



Jaarverslag ZAAM 2022



interconfessioneel
voortgezet onderwijs

Stichting ZAAM interconfessioneel voortgezet onderwijs

Statutair gevestigd te Amsterdam
Dubbelink 2
Postbus 12426
1100 AK Amsterdam

tel: 020-7059600
info@zaam.nl
www.zaam.nl

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht
Vastgesteld door College van Bestuur
Kenmerk

26 mei 2023
6 juni 2023
2023-0673

Inhoud

Voorwoord	4	6. Financiële ontwikkelingen en continuïteit	36
1. Algemeen	6	6.1. Financiën	37
1.1. Missie en visie	7	6.2. Treasurybeleid	39
1.2. Juridische- en interne organisatiestructuur	7	6.3. Continuïteitsparagraaf	40
1.3. Ontwikkelingen governance en code goed bestuur	9	6.4. Risicoparagraaf	41
2. Ontwikkelingen in 2022	10	6.5. Meerjaren exploitatiebegroting	47
2.1. Strategisch personeelsbeleid	11	6.6. Meerjarenbalans	50
2.2. Passend onderwijs	11	7. Jaarrekening	54
2.3. Allocatie van middelen	11	7.1. Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)	55
2.4. Toetsing en examinering	12	7.2. Staat van baten en lasten over 2022	56
2.5. Nationaal programma onderwijs	12	7.3. Kasstroomoverzicht over 2022	57
2.6. Werkdrukmiddelen	14	7.4. Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	58
3. Onze koers	18	7.5. Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	62
3.1. ZAAM biedt kwalitatief goed onderwijs voor elke leerling	19	7.6. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	71
3.2. ZAAM staat voor betrokken en vitale medewerkers	22	7.7. Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2022	72
3.3. ZAAM werkt aan een gezonde en sterke organisatie	24	7.8. Verbonden partijen (Model E)	80
3.4. Omgeving van ZAAM	25	7.9. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)	81
4. Verslag GMR	28	7.10. Gebeurtenissen na balansdatum	83
4.1. Samenstelling	29	Bijlage 1 - Subsidies en fondsen (O&K)	84
4.2. Inhoudelijke thema's	30	Ondertekening	88
4.3. Achterban	31		
5. Verslag Raad van Toezicht	32		
5.1. Samenstelling	33		
5.2. Governance	33		
5.3. Visie op toezicht	33		
5.3. Contact met de organisatie	33		
5.5. Werkzaamheden	34		
5.6. Zelfevaluatie Raad van Toezicht	35		
5.7. Remuneratiebeleid Raad van Toezicht	35		
5.8. Word van dank	35		

Voorwoord

ZAAM bouwt aan de toekomst, letterlijk en figuurlijk. De toekomst, dat zijn onze leerlingen!

Voor hen zijn de ZAAM scholen, de ZAAM leraren en de ZAAM medewerkers van grote betekenis. Daar willen wij ons dan ook iedere dag voor inzetten en dat doen onze 1.500 mensen met veel expertise, kwaliteit, energie en geduld.

Maar dat is niet altijd eenvoudig. Door bijvoorbeeld het tekort aan leraren, maar ook door een algemeen personeelstekort, werken onze mensen onder grote druk, zowel in de klas als in de ondersteuning. De vaak complexe omgeving waarin onze leerlingen opgroeien vragen van onze leraren meer dan vakinhoudelijke inzet, iedere dag oog hebben voor die situatie is soms belastend en vraagt veel van iedereen. Het is iedere dag een uitdaging om het beste uit onszelf en uit onze leerlingen te halen.

ZAAM bouwt ook aan haar eigen toekomst. Wij willen kansengelijkheid bevorderen en dat vraagt investeren. Om werken in het onderwijs ook voor onze medewerkers in tijden van het lerarentekort inspirerend te houden, moeten keuzes worden gemaakt in hoe en waar we welk onderwijs vorm willen geven. In die keuzes en ontwikkelingen willen we van elkaar leren, willen we slim investeren en keuzes met elkaar realiseren; zo maken we gebruik van de kracht van het geheel. Als leidraad is medio 2022 onze nieuwe Koers vastgesteld. De komende jaren bouwen we aan brede gemeenschappen van scholen en onderscheidende scholen om de kwaliteit van onderwijs voor iedere leerling te kunnen garanderen maar vooral om kansengelijkheid te bevorderen. We zetten ons in voor onze vitale en betrokken medewerkers en we benutten de gezamenlijke denk- en daadkracht van onze ruim 1.500 medewerkers en 11.000 leerlingen om beter en sneller te kunnen inspelen op de ontwikkelingen in de samenleving.

Deze ambities komen echter met uitdagingen. Met stip op 1: het lerarentekort. We zullen met innovatieve ideeën moeten komen om voldoende docenten voor de klas te krijgen. En het voor docenten goed en aantrekkelijk te houden. Zo hebben we onlangs in samenwerking met De Nederlandse Bank veel interesse opgespoord bij de medewerkers daar om (in deeltijd) voor de klas te staan.

In de tweede plaats zijn scholen volop bezig met het inhalen van de ‘schade’ van corona. De NPO-middelen zijn erg welkom maar kunnen niet altijd op de meest effectieve en efficiënte wijze worden ingezet. Terecht komt een maatschappelijke discussie op gang over de commerciële onderwijsbureaus die ingezet worden om de NPO-doelen te bereiken. Ook bij ZAAM gebeurt dit – bij gebrek aan beter – regelmatig.

Tot slot hebben we een uitdaging om met de gestegen energietarieven in onze mooie maar vaak oude gebouwen om te gaan. De energielasten van onze schoolgebouwen is meer dan verdubbeld. Dat betekent dat in 2023 4 miljoen euro minder aan onderwijs kan worden besteed.

Kortom, in 2023 zullen keuzes gemaakt moeten worden, soms scherp aan de wind.

Samen met de directeurs van onze mooie 23 scholen, al onze medewerkers, onze leerlingen en hun ouders, bouwen wij met ZAAM aan een stevig fundament voor de toekomst.

Het College van Bestuur van ZAAM

1. Algemeen

1.1. Missie en visie

Stichting ZAAM interconfessioneel voortgezet onderwijs (ZAAM) is het bevoegd gezag van 23 scholen in Amsterdam, Zaandam en Monnickendam. Deze scholen verzorgen voor ruim 11.000 leerlingen het onderwijs, variërend van praktijkonderwijs tot gymnasium.

In de statuten van ZAAM is de volgende doelstelling opgenomen:

De stichting stelt zich ten doel het geven en verzorgen van kwalitatief hoogwaardig voortgezet onderwijs en ander onderwijs op interconfessionele grondslag (rk/pc), in – in ieder geval – de regio Amsterdam, Zaandam en omstreken.

ZAAM bestaat uit herkenbare scholen met een eigen gezicht en een sterke binding met de omgeving. Het zijn kleinschalige scholen met oog voor de individuele leerling.

Visie

Kwalitatief goed onderwijs in een snel veranderende wereld doet recht aan verschillen tussen leerlingen, verschillen in achtergrond, cultuur, geloof, capaciteiten en leervoorkeuren. Leerlingen leren actief en op hun eigen manier, individueel en in samenwerking met anderen. Het onderwijs omvat zoveel mogelijk maatwerk, zodat de leerlingen hun identiteit kunnen ontwikkelen en zich optimaal kunnen ontplooiën.

Dit vraagt een leer- en werkomgeving met aandacht voor talenten, prestaties én onderlinge relaties en verhoudingen. Samenwerking met de omgeving past bij de functie die wij onze scholen toedichten. Leerlingen ontwikkelen er belangrijke sociale vaardigheden en leren zo verantwoordelijkheid te nemen voor elkaar en voor de samenleving en daarin samen te leven en werken met mensen met verschillende religieuze, levensbeschouwelijke en culturele achtergronden.

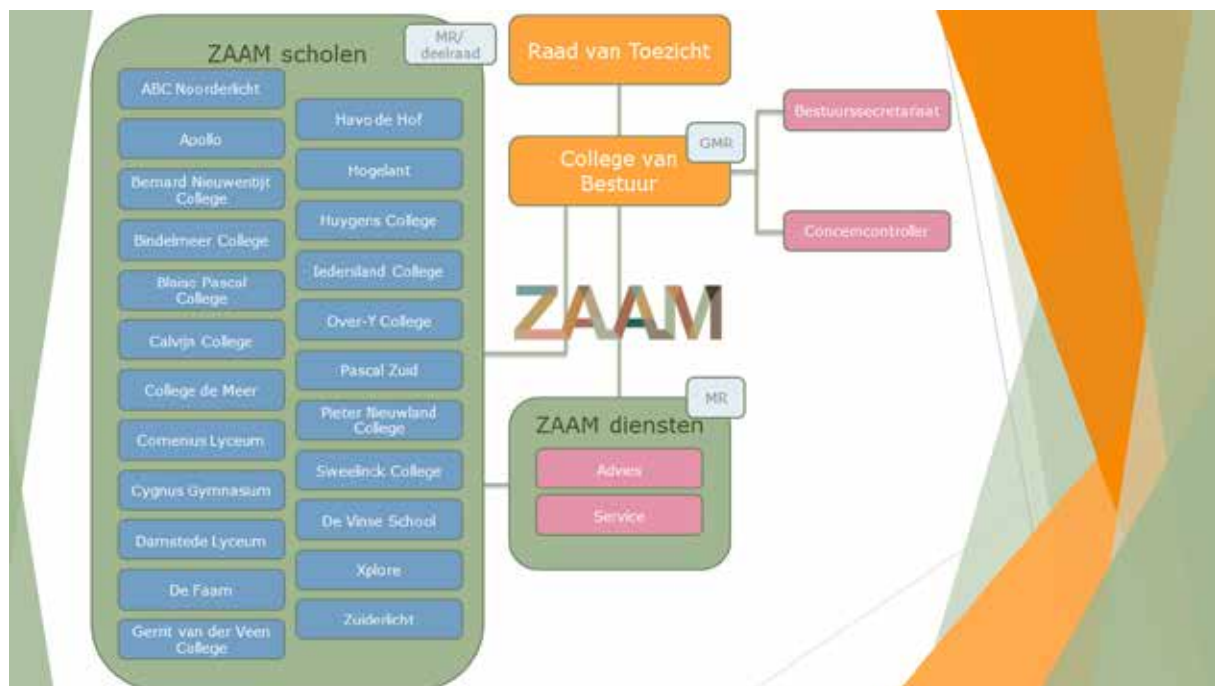
Missie

Het is ons streven om met kwalitatief goed onderwijs bij te dragen aan de toekomst van jonge mensen in onze samenleving. Wij willen hen, in een veilig leer- en leefklimaat, begeleiden en inspireren in hun ontwikkeling tot zelfbewuste, gezonde en verantwoordelijke wereldburgers.

1.2. Juridische- en interne organisatiestructuur

De scholen

De 23 scholen van ZAAM worden ieder geleid door een directeur. De directeur is integraal verantwoordelijk voor de school, binnen de vastgestelde kaders van ZAAM. Dit betekent verantwoordelijkheid voor de aansturing van het team, de visieontwikkeling van de school, de realisatie daarvan en het zorgdragen voor een goede onderwijskwaliteit en bedrijfsvoering.



Figuur 1



Onze scholen zijn goed verspreid over de stad en regio. De scholen zijn intern verdeeld in windstreken (noord, zuid, oost, west en Zaanstad), om de samenwerking in een bepaald stadsdeel te versterken.

ZAAM diensten

De scholen en het College van Bestuur worden ondersteund door ZAAM diensten. ZAAM diensten bestaat uit twee afdelingen: de afdeling advies, van waaruit de advisering aan scholen en CvB wordt georganiseerd, onder meer via integrale adviesteams, en de afdeling service, van waaruit de randvoorwaarden voor de organisatie worden geborgd (zoals de personeels- en financiële administratie, ICT, facilitair en huisvesting).

College van Bestuur

ZAAM wordt bestuurd door het College van Bestuur. Het College van Bestuur is het bevoegd gezag en daarmee integraal eindverantwoordelijk voor ZAAM en haar scholen. Het College van Bestuur bewaakt de realisatie van de visie en doelstellingen van ZAAM en stuurt zo nodig bij. Het College van Bestuur geeft daarnaast leiding aan de schooldirecteuren, de directeur van ZAAM diensten, de concerncontroller en de bestuurssecretaris.

Een andere rol van het College van Bestuur is die van verbinder tussen de verschillende scholen, waarbij het uitgangspunt is ‘samen is meer dan alleen’. Daarnaast staat het College van Bestuur de scholen en directeuren met raad en daad bij.

Het College van Bestuur bestond tot 1 juli 2022 uit Barbara Dijkgraaf en David Asser. Per 1 juli 2022 is de heer Asser afgetreden en werd het bestuur alleen gevormd door mevrouw Dijkgraaf.

Per 1 maart 2023 is Jeanneke van Meulebrouck toegetreden tot het College van Bestuur. Daarnaast is in verband met tijdelijke versterking van het College van Bestuur per 9 maart 2023 Jan Rath met een tijdelijke opdracht toegetreden tot het College van Bestuur.

Drs. B.B. (Barbara) Dijkgraaf

Barbara Dijkgraaf is voorzitter van het College van Bestuur en verantwoordelijk voor de portefeuilles strategie, profilering en positionering ZAAM, onderwijs, kwaliteit, HRM en personele zaken. Van 1 juli 2022 tot 1 maart 2023 was zij verantwoordelijk voor alle bestuurlijke portefeuilles.

Nevenfuncties

Onbezoldigd, behorend bij haar rol als bestuurder van ZAAM

- Lid van bestuur Woltjer Stichting
- Lid van bestuur OSVO
- Lid van bestuur Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen
- Lid ledenadviesraad VO-raad

Overige nevenfuncties

- Lid van de Raad van Toezicht van Stichting Prisma
- Bestuurslid Vereniging Agora Onderwijs (per 1 januari 2023)

Drs. D.A. (David) Asser

David Asser was tot 1 juli 2022 lid van het College van Bestuur en verantwoordelijk voor de portefeuilles strategie, planning & control, financiën, ICT, huisvesting en leerlingzaken.

Nevenfuncties

Onbezoldigd, behorend bij zijn rol als bestuurder van ZAAM

- Lid van bestuur Samenwerkingsverband VO Waterland
- Lid en voorzitter auditcommissie toezichthoudend orgaan Stichting Saenstroom
- Lid auditcommissie Samenwerkingsverband Zaanstreek
- Lid van bestuur Coöperatieve Vereniging BOA

1.3. Ontwikkelingen governance en code goed bestuur

ZAAM voldoet aan de Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019, er is geen sprake van afwijkingen van de code. De nevenfuncties van het College van Bestuur conflicteren niet met de werkzaamheden voor ZAAM.

Medio 2022 heeft David Asser, lid College van Bestuur, zijn functie neergelegd. Barbara Dijkgraaf heeft, tot het aantreden van Jeanneke van Meulebrouck als nieuwe bestuurder in maart 2023, als enig bestuurder het College van Bestuur van ZAAM gevormd.

2. Ontwikkelingen in 2022

2.1. Strategisch personeelsbeleid

De Koers van ZAAM is de basis voor het strategisch personeelsbeleid. ZAAM heeft een eerste slag gemaakt en een van de uitgangspunten van de Koers, de kracht van de gezamenlijkheid, doorvertaald in het P&O-beleid. Scholen behouden hun ruimte om daar lokale inkleuring aan te geven. Het begin van die gezamenlijkheid wordt onder andere gevonden in de samenwerking in de brede scholengemeenschappen in de windstreken van ZAAM.

Een andere aanjager is het opstellen van gemeenschappelijke strategische beleidskaders. Deze vormen de basis voor een passend P&O-instrumentarium die in 2023 worden doorontwikkeld. In 2022 is ZAAM gestart met specifieke projecten en planvorming om het lerarentekort tegen te gaan.

Voor de verdere uitwerking zijn de ZAAM waarden richtinggevend:

- **Solidariteit:** iedere medewerker krijgt kans zich te ontplooien
- **Vertrouwen:** is de basis van collegiaal samenwerken in teamverband
- **Lef:** de blik is ook naar buiten gericht, samen vormen we een Lerende Organisatie
- **Samen leren:** de persoonlijke en de professionele ontwikkeling van de individuele medewerker gaan hand in hand met de teamontwikkeling en de ontwikkeling van de (school-)organisatie

Ook is het CvB, samen met scholen en ZAAM diensten gestart met het krijgen van een gedeeld beeld over 'Leren en Ontwikkelen binnen ZAAM' en wat dit voor ons als organisatie betekent. Doel is om de ontwikkeling van team(s) en medewerkers tot speerpunt van P&O-beleid te maken, in samenhang met het schoolplan.

Het CvB neemt hierin het voortouw en in dialoog met de scholen, de portefeuillegroep HR en de GMR wordt de visie op P&O uitgewerkt, passend in het schoolplan en de doorontwikkeling van het onderwijs. De eerste gesprekken hebben hierover in 2022 plaatsgevonden. Evaluatie vindt plaats tweejaarlijks plaats in managementgesprekken.

2.2. Passend onderwijs

De scholen hebben middelen gekregen vanuit de lumpsum om de leerlingen onderwijs op maat te geven, rekening houdend met de capaciteiten en groeipotentieel van elke leerling. Dat betekent dat

docenten in staat moeten zijn of gesteld worden om het onderwijsaanbod af te stemmen op de individuele behoeften van de leerlingen.

Uit de kwaliteitsonderzoeken van de inspectie, audits en uit zelfevaluaties blijkt dat dit geen eenvoudige opgave is voor scholen. In toenemende mate worden docenten gestimuleerd en via verbeterplannen uitgedaagd om meer maatwerk te bieden. In de diverse school- en jaarplannen en uit het NPO-schoolprogramma (zie ook 'Nationaal Programma Onderwijs') blijkt dat dit thema veel aandacht krijgt op de scholen. De zelfevaluaties en de audits gaan meer een beeld geven en een check op de kwaliteit van passend onderwijs in de scholen. Daarbij zijn onder meer regelmatige les-observaties gekoppeld aan de gesprekkencyclus van groot belang. Ook de ZAAM academie draagt bij aan kennis- en vaardigheidstrainingen.

Daarnaast is voor de extra ondersteuning geld vanuit de Samenwerkingsverbanden beschikbaar, waaronder de LWOO-gelden. De scholen verantwoorden zich inhoudelijk en financieel naar het Samenwerkingsverband. Het Samenwerkingsverband inventariseert waar en op welke scholen nog stappen gemaakt kunnen worden en biedt daarbij ondersteuning aan. Zo ontstaat vanuit het perspectief van de school, het bestuur en het Samenwerkingsverband een beeld welke scholen op de goede weg zijn en welke scholen hier nog stappen in kunnen maken (Zie ook 'Externe stakeholders').

Het Samenwerkingsverband heeft de ambitie om ervoor te zorgen dat iedere leerling in het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) vanaf 2025 ingeschreven (blijft) staan bij een school in het reguliere voortgezet onderwijs (VO). Scholen zullen hiervoor trajectvoorzieningen gaan organiseren en tegelijkertijd zal het VSO expertise overdragen en inzetten in het reguliere onderwijs. Dit is een flinke operatie die veel zal vragen van onze scholen.

Elke leerling op de goede plek met optimale ontwikkelingskansen is het doel van passend onderwijs in de stad en bij ZAAM.

2.3. Allocatie van middelen

Vanuit het uitgangspunt van doelmatigheid wil ZAAM de ontvangen middelen zoveel mogelijk in te zetten voor het onderwijs zelf. Tegelijkertijd is kwalitatief goed onderwijs ook gediend bij een adequate en doelmatige ondersteuning. Binnen ZAAM is de allocatie daarom gebaseerd op het uitgangspunt 'geld volgt leerling', waarbij de bekostiging per leerling door de school wordt ontvangen. Omdat ZAAM meer scholen heeft dan BRIN-nummers, wordt de vaste voet in gelijke delen over de scholen verdeeld.

De omvang van ZAAM diensten en het College van Bestuur bedraagt 5% van de totale baten van ZAAM. Verder is voor de gemeenschappelijke lasten 4,8% van de totale baten begroot voor 2022, en is 0,5% beschikbaar voor vernieuwing. Alle drie de posten worden doorberekend aan de scholen.

In 2020 is voor de jaren 2021 en verder een nieuwe financieel beleid vastgesteld, waarin de bestaande allocatiesystematiek grotendeels wordt gecontinueerd. In 2021 is besloten om ten behoeve van de berekening van de omvang van ZAAM diensten de ouderbijdragen structureel buiten de berekening van de totale baten te houden. Ook met betrekking tot de NPO-middelen is besloten deze niet mee te nemen in de berekening van de omvang van ZAAM diensten, gezien het incidentele karakter.¹

2.4. Toetsing en examinering

Net als in voorgaande jaren heeft het thema toetsing en afsluiting binnen ZAAM voldoende in de aandacht gestaan. Scholen kregen net als in 2021 vanwege corona te maken met veel uitval en daarmee inhaaltoetsen en herkansingen, en ook werd de regels rondom het eindexamen aangepast. Dit heeft wederom veel gevraagd van de docenten, examensecretarissen en examencommissies op de scholen. Gelukkig hebben de vele inspanningen binnen ZAAM van de afgelopen jaren op dit thema ervoor gezorgd dat er op dit punt voldoende expertise aanwezig is op zowel de scholen als binnen ZAAM diensten, waardoor de toetsing en afsluiting ook dit jaar goed is verlopen. Middels enerzijds diverse checks en balances door ZAAM diensten op het gebied van PTA, examenreglement, cijferstructuur en cijferadministratie, en anderzijds trainingen voor examensecretarissen en keyusers blijven we binnen ZAAM de kwaliteit van de toetsing en afsluiting borgen en waar nodig en/of mogelijk verbeteren.

2.5. Nationaal programma onderwijs

De 23 scholen van ZAAM ontvangen samen een kleine 30 miljoen aan middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs voor schooljaar 21 – 22 t/m 24 – 25.

ZAAM heeft een procesaanpak NPO ontwikkeld waarin alle vereiste stappen zijn opgenomen. Daarnaast heeft het College van Bestuur het volgende kader meegegeven voor de NPO-Schoolprogramma's:

- De inzet van de middelen is gericht op een structureel effect
- Voor de inzet van middelen wordt waar mogelijk samengewerkt met andere ZAAM scholen
- De inzet van de middelen leidt tot verhoging van de kwaliteit van onderwijs, vergroting van de kansengelijkheid van leerlingen en/of het versterken van de school(organisatie)

Met ingang van schooljaar 22 – 23 zijn aan dit kader de volgende twee punten toegevoegd:

- Door de verlenging van de bestedingstermijn NPO naar schooljaar 24 - 25 komt er meer nadruk te liggen op het streven naar structureel effect en de verhoging en versterking van de kwaliteit van het onderwijs. In het Schoolprogramma voor 22 – 23 worden scholen nadrukkelijk gevraagd om zowel interventies op te nemen om achterstanden in te halen als interventies die bijdragen aan duurzame (school)ontwikkeling (voor zowel team als leerlingen).
- Gedurende de eerste maanden van schooljaar 21-22 is gebleken dat de sociaal-emotionele achterstanden bij leerlingen groter zijn dan gedacht. Daarom wordt aan het ZAAM kader in 22-23 het volgende toegevoegd: Bij de inzet van de middelen is er passende aandacht voor sociaal-emotionele achterstanden.

Uitvoering interventies januari 2022 – juli 2022

De opstart van de uitvoering van interventies in schooljaar 21-22 was langzaam, maar in de periode januari 2022 - juli 2022 zijn de meeste gepland interventies gestart (meer dan 80%). Interventies die uitgesteld zijn naar schooljaar 22-23 zijn voornamelijk interventies op het gebied van cultuureducatie of sport en interventies op het gebied van duurzame schoolontwikkeling.

Het is merkbaar dat de interventies de gewenste effecten hebben op de leerlingen. Scholen die gekozen hebben voor deze interventies zijn over het algemeen van plan om deze interventies de komende jaren door te zetten. Een aantal scholen geeft wel aan dat zij kritisch kijkt naar inhuur van externe partners voor bijvoorbeeld huiswerkbegeleiding. Scholen willen meer toewerken naar de inzet van het eigen personeel en zoeken naar externe partners die meer aansluiten op de behoeftes van leerlingen en school.

Schoolprogramma's 22 – 23

De scholen werden bij het opstellen van de plannen ondersteund door de adviesteams van ZAAM diensten (bestaande uit een beleidsadviseur Onderwijs&Kwaliteit, een controller en een beleidsadviseur P&O).

		NPO	NPO	NPO
		totaal 2021-22	totaal 2022-23	totaal
02VQ00	Blaise Pascal college	€ 790.656,56	€ 1.016.957,39	€ 1.807.613,95
02VQ01	OPDC	€ 14.023,20	€ 11.480,00	€ 25.503,20
02VQ01	Pascal Zuid	€ 716.689,18	€ 999.813,46	€ 1.716.502,64
14RF00	Pieter Nieuwland College	€ 849.198,17	€ 1.078.664,12	€ 1.927.862,29
14RF03	College de Meer	€ 733.321,61	€ 1.065.733,47	€ 1.799.055,08
14RF04	Bindelmeer	€ 773.558,62	€ 1.090.176,39	€ 1.863.735,01
14RF06	Cygnus	€ 586.169,76	€ 659.280,00	€ 1.245.449,76
14RF08	De Hof	€ 356.475,20	€ 480.178,78	€ 836.653,98
17HB00	Comenius	€ 946.015,44	€ 1.481.630,38	€ 2.427.645,82
17HB06	Calvijn	€ 943.533,64	€ 1.390.263,31	€ 2.333.796,95
17HB07	Iedersland	€ 259.498,39	€ 370.264,92	€ 629.763,31
17VFoo	Damstede	€ 801.750,37	€ 1.079.152,56	€ 1.880.902,93
17Vfo2	Noorderlicht	€ 699.300,35	€ 992.084,49	€ 1.691.384,84
17Vfo3	Over-Y	€ 551.560,21	€ 756.653,44	€ 1.308.213,65
17Vfo4	Bernard Nieuwentijt	€ 349.569,36	€ 244.360,00	€ 593.929,36
17Vfo6	Hogelant	€ 91.150,80	€ 280.794,39	€ 371.945,19
17Vfo8	Xplore	€ 44.173,08	€ 102.500,00	€ 146.673,08
21ET00	Gerrit vd Veen	€ 620.526,60	€ 719.550,00	€ 1.340.076,60
21ET02	Sweelinck	€ 431.933,04	€ 598.912,31	€ 1.030.845,35
21ET04	Huygens	€ 728.568,77	€ 1.052.752,41	€ 1.781.321,18
21ET07	Zuiderlicht	€ 533.986,90	€ 721.412,77	€ 1.255.399,67
21ET08	De Apollo	€ 233.628,64	€ 322.478,81	€ 556.107,45
21ET12	Vinse school	€ 216.658,44	€ 284.540,00	€ 501.198,44
26JZ00	De Faam	€ 319.163,23	€ 486.672,00	€ 805.835,23
	Totaal	€ 12.591.109,56	€ 17.286.305,40	€ 29.877.414,96

De scholen hebben op basis van een schoolscan en gesprekken met medewerkers, ouders en leerlingen interventies gekozen die pasten bij de geconstateerde achterstanden, de behoeften van de leerlingen en het eigen Schoolplan. De instemming van de medezeggenschapsraad of deelraad is in vrijwel alle gevallen schriftelijk bevestigd. Bij een paar scholen heeft dit proces vertraging opgelopen door het uitvallen van een directeur of de NPO-verantwoordelijke. Er zijn geen middelen bovenschools ingezet.

Inzet interventies

De Schoolprogramma's 22- 23 zijn over het algemeen

een voorzetting van de Schoolprogramma's 21-22. Wel is te zien dat scholen meer focussen op bepaalde interventies. Er worden meer middelen op minder verschillende interventies ingezet. Naast het doorzetten van interventies zijn er ook wijzigingen te zien. Scholen zetten nu meer in op interventies om het sociaal-emotioneel welzijn van leerlingen te verbeteren. Dat past in het beeld dat de sociaal-emotionele problematiek groter is dan vorig jaar gedacht.

De scholen van ZAAM zetten de volgende interventies in (gerangschikt naar populariteit):

Interventie	Aantal keer gekozen
C Interventies gericht op welbevinden van leerlingen	18
B Instructie in kleine groepen	15
E Klassenverkleining (daar is extra personeel voor nodig)	12
A Uitbreiding onderwijstijd	10
F Schoolontwikkeling	10
C Sportieve activiteiten	8

F Digitale technologie (devices ten behoeve van specifieke interventies)	8
C Cultuureducatie	6
E Onderwijsassistenten	6
E Extra gerichte ondersteuning van leerlingen en ouders bij huiswerk	6
F (Tijdelijk) aantrekken nieuw personeel ten behoeve van specifieke interventies / schoolontwikkeling / aanpassingen in de fysieke omgeving nodig voor uitvoering	6
F Professionalisering gericht op specifieke interventies	6
F Leermiddelen (aanschaf nieuwe of aanvullende leermiddelen, maatwerk; nodig voor specifieke interventies)	6
B Leren van medeleerlingen	4
D Metacognitie en zelfregulerend leren	4
A Zomer- en/of lentescholen	3
B Feedback (meer en gericht)	2
B Fonemisch bewustzijn	2
D Samenwerkend leren	2
F Aanpassingen in de fysieke omgeving nodig voor uitvoering interventies (aanpassingen in eigen schoolgebouw of gebruik maken van andere locaties)	2
F Ouderbetrokkenheid	2

De meeste middelen worden besteed aan de volgende vijf interventies:

1. Klassenverkleining
2. Uitbreiding onderwijstijd
3. Instructie in kleine groepen
4. Interventies gericht op welbevinden van leerlingen
5. Schoolontwikkeling

Uitvoering interventies augustus 2022 – december 2022

Het is merkbaar dat de cognitieve interventies de gewenste effecten hebben op de leerlingen. De cognitieve achterstanden worden langzaam ingelopen, maar er blijven wel zorgen om leerlingen die voor de coronacrisis al op achterstand stonden.

De interventies op sociaal-emotioneel gebied blijven hard nodig. Op de scholen is nog steeds zeer merkbaar dat leerlingen een achterstand hebben opgelopen op het gebied van socialisatie en persoonsvorming.

Samenwerking gemeenten

De inzet van de gemeentelijke NPO-middelen verloopt in goede afstemming met het bestuur en de scholen. In Zaanstad wordt naar aller tevredenheid ingezet op een breed palet aan naschoolse activiteiten. In Amsterdam wordt ingezet op sociaal-emotionele ondersteuning via de bestaande paden, zoals jongerenwerk op school, het vergroten en versterken van het Flexibel Preventief Aanbod Jeugd (FPAJ) en maatwerk met een duurzame werking. Dit proces verloopt traag; pas begin 2022 werden de scholen geïnformeerd over mogelijkheden van het FPAJ. Scholen hadden op dat moment vaak zelf al trainingen en ondersteuning ingekocht. Het maatwerk

moet nog volledig gerealiseerd worden. De inzet van het jongerenwerk op school verloopt wel naar tevredenheid.

Extern personeel

Het percentage PNIL binnen het NPO is 8,4%. Dit betreft de inzet van personeel dat in dienst is van derden, zoals uitzend-, detacherings- en payrollbureaus. En om zelfstandig personeel zoals zzp'ers.

2.6. Werkdrukmiddelen

De maatregelen in de CAO VO 22-23 zijn welkome interventies met individuele en collectieve middelen tegen werkdruk. Het kan een bijdrage leveren aan (het herstel van) de aantrekkelijkheid van het werken in het onderwijs en het docentschap in het bijzonder. In lijn met de bedoeling van de cao beleggen we de totstandkoming van de werkdrukplannen zo diep mogelijk in de organisatie met de mogelijkheid alle medewerkers met voor hen passende oplossingen te komen.

In onderstaand overzicht zijn de werkdrukmiddelen verdeeld per organisatieonderdeel. Deze bedragen zijn op grond van de leerlingaantallen verdeeld. Conform de CAO gaat 50% naar het Persoonlijk Budget dat uitgebreid is van 50 naar 90 uur. De overige 50% wordt aangewend om de Werkdrukplannen per school te ontwikkelen en uit te voeren.

De middelen kwamen vrij laat in het kalenderjaar beschikbaar en eigenlijk ook vrij laat om in de schoolplannen op te nemen voor cursusjaar 2022 –

2023. Er waren zelfs PB-middelen met terugwerkende kracht. Deze PB uren zijn rond de jaarwisseling uitbetaald. De PB-middelen en Werkplanmiddelen

2022 die niet benut konden worden zijn in een bestemmingsreserve opgenomen.

		2022					
		Leerlingen	Werkdrukvermindering 5/12	werkdruk-middelen collectief	professionalisering leraren	professionalisering school-leiders	totaal
kpl	school	Beschikbaar vanuit bestemmingsreserve 2022					
1412	Bernard Nieuwentijt	298	13.713	47.971	16.950	2.557	81.191
1252	Bindelmeer	452	21.052	72.761	25.710	3.876	123.399
1153	Calvijn	502	23.605	80.809	28.554	4.387	137.355
1253	College de Meer	429	19.742	69.058	24.402	4.057	117.258
1333	Comenius	756	36.303	121.697	43.001	6.480	207.482
1315	Cygnus	803	37.457	129.263	45.675	6.888	219.282
1311	Damstede	788	37.271	126.848	44.821	6.757	215.698
1263	De Apollo	335	16.425	53.927	19.055	2.872	92.279
1465	De Faam	208	10.581	33.483	11.831	1.776	57.671
1316	De Hof	398	19.324	64.068	22.638	3.411	109.441
1322	Gerrit vd Veen	877	40.610	141.175	49.884	7.520	239.189
1414	Hogelant	97	3.959	15.615	5.517	834	25.925
1151	Huygens	409	18.821	65.839	23.264	3.509	111.433
1156	Iedersland	148	7.820	23.824	8.418	1.266	41.328
1416	Noorderlicht	400	18.912	64.390	22.752	3.432	109.486
1411	OPDC	12	1.561	1.932	683	129	4.304
1415	Over-Y	384	17.671	61.814	21.842	3.295	104.622
1341	Pascal college	953	44.359	153.409	54.207	8.175	260.150
1443	Pascal Zuid	583	18.754	93.848	33.161	5.006	150.770
1314	PNC	887	40.061	142.785	50.453	7.232	240.530
1261	Sweelinck	352	17.712	56.663	20.022	3.012	97.409
1260	Vinse school	347	15.968	55.858	19.737	2.558	94.122
1313	Xplore	125	5.752	20.122	7.110	1.073	34.057
1262	Zuiderlicht	414	19.051	66.644	23.548	3.971	113.215
Totaal Scholen		10.957	506.486	1.763.803	623.234	94.071	2.987.595
Totaal ZD							218.498
Totaal ZAAM							3.206.092

Werkdruk is een actueel en voortdurend punt van aandacht en kan niet los gezien worden van de P&O-strategie van ZAAM. Deze wordt ook volop in ontwikkeling genomen om op dit aspect van de organisatieontwikkeling in de pas te blijven met de Koers 2022 - 2026.

In de toekomst zal het werkdrukplan dus mede onderdeel zijn van het integrale P&O-beleid van ZAAM en samenhang vertonen met een aantal relevante P&O- en organisatie-ontwikkelingsaspecten. Dan gaat het bijvoorbeeld over:

- Aantrekkelijk werkgeverschap
- Vitaliteits- en gezondheidsbeleid
- De inrichting van een waarderende gesprekscyclus
- Het optimaliseren waar nodig van werkoverleg en werking professioneel statuut
- Het professionaliseringsbeleid van ZAAM
- Leiderschapsontwikkeling

Voor de aanwending voor de middelen voor het werkdrukplan 2023 – 2024 per school, is in januari/februari een beleidskader op Bestuursniveau ontwikkeld. Dat is ontwikkeld na consultatieronde onder directeuren/teamleider en met betrokkenheid van het Pf-



overleg HR. Conform cao is dat als voorgenomen besluit door het CvB vastgesteld en ter instemming voorgelegd aan de GMR. Instemming is verkregen.

De ZAAM scholen maken hun eigen werkdrukplan dat binnen de (globale) grenzen van het genoemde beleidskader moet blijven. Op de scholen vindt overleg daarover plaats. Veelal in eerste instantie over het proces met de deelraad, maar ook wel inhoudelijk. Dat proces is in februari/maart van start gegaan en wordt voor de zomer afgerond.

Voor de besteding van de PB-uren is ook een beleidskader ontwikkeld dat voldoet aan de cao-eisen en enkele aanvullende mogelijk biedt. Vervolgens is het aan het overleg tussen medewerker en leidinggevende om een keuze te maken, waarbij zwaartepunt ligt bij de keuze van de medewerker.

In 2022 hebben de meeste medewerkers ervoor gekozen hun individuele budget over de periode januari – juli 2022 uit te laten betalen.

3. Onze koers

De ontwikkelingen om ons heen gaan snel, zowel in het onderwijs als daarbuiten. Denk maar aan de grote impact van digitalisering op hoe we werken en leren. In onze grootstedelijke omgeving leven mensen met allerlei geloofsovertuigingen en levensbeschouwelijke opvattingen samen. Daar moet het onderwijs op inspelen. Ook groeit de kansenongelijkheid in het onderwijs, waardoor te veel leerlingen niet het onderwijs volgen dat hun de meeste toekomstkansen biedt. En het lerarentekort? Dat is een groot en groeiend probleem.

In deze snel veranderende wereld wil ZAAM kwalitatief goed onderwijs bieden om bij te dragen aan de toekomst van jonge mensen. In een veilig leer- en leefklimaat begeleiden en inspireren wij hen in hun ontwikkeling tot zelfbewuste, gezonde en verantwoordelijke wereldburgers. Om dit te bereiken, hebben we voor de komende jaren drie ambities opgesteld. Deze ambities kunnen we waarmaken door lef te tonen. Door vertrouwen te hebben in de talenten, potentie en eigen verantwoordelijkheid van onze leerlingen en collega's. En door te leren én ontwikkelen, altijd.

3.1. ZAAM biedt kwalitatief goed onderwijs voor elke leerling

3.1.1. Ons onderwijs

Met 23 scholen biedt ZAAM in Amsterdam en omgeving alle opleidingen in het VO aan. Daarbij bieden we extra ondersteuning aan op tussenvoorzieningen en praktijkscholen. Om recht te doen aan de missie en visie van ZAAM wordt het onderwijsaanbod in de verschillende windstreken van ZAAM continu tegen het licht gehouden, waarbij telkens de vraag wordt gesteld of het aanbod nog voldoet aan de behoefte van de leerling, de maatschappelijke opdracht van ZAAM en aan de situatie in samenleving. Dat heeft ertoe geleid dat in Amsterdam Noord de school Xplore is gestart en inmiddels drie jaar bestaat. In 2022 is een onderzoek gestart naar de mogelijkheden om het Bernard Nieuwentijt College in Monnickendam toekomstbestendig te maken. Ook bij het Bindelmeer College worden scenario's uitgedacht om de school beter te laten aansluiten bij de behoeften van de leerlingen in Amsterdam Zuidoost.

Bij het leren omgaan met grootstedelijke problematiek in de superdiverse samenleving, werkte in 2022 zes ZAAM scholen nauw samen met de Transformatieve School. De Transformatieve School past wetenschappelijke inzichten toe in de dagelijkse onderwijspraktijk. Het doel van dit programma is dat

leerlingen zelf verantwoordelijkheid leren dragen voor het maken van keuzes in hun persoonlijk leven en in hun onderwijsloopbaan.

Onderwijskwaliteit

Om een goede onderwijskwaliteit te waarborgen is in 2020 een bovenschools kwaliteitsbeleid vastgesteld. In dit beleid 'Goed Onderwijs, kwaliteitsbeleid Stichting ZAAM' is beschreven wat we onder goed onderwijs verstaan, geënt op de kernstandaarden van de inspectie en aangevuld met de eigen aspecten van kwaliteit. Daarnaast geven we aan welke interventies we plegen wanneer het onderwijs op een school niet de kwaliteit heeft die we ervan verwachten. Zo werken we aan het cyclisch verbeteren van de onderwijskwaliteit en een verbetercultuur op de scholen. Onze scholen zijn verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit en worden voor de borging en verbetering hiervan ondersteund door de adviseurs van ZAAM diensten. Door middel van monitoring van de onderwijsresultaten en andere gegevens kunnen we vroegtijdig inspelen op mogelijke daling van het kwaliteitsniveau. Ook verhogen we intern onze kennis, door bijvoorbeeld onze directeuren en kwaliteitsmedewerkers deel te laten nemen aan interne audits.

In 2022 is het kwaliteitszorgsysteem verder doorontwikkeld. Bij vier scholen is een interne audit uitgevoerd door twee auditteams die daarvoor speciaal getraind zijn. Tegelijkertijd heeft de afdeling Onderwijs & Kwaliteit in 2022 zes scholen begeleid bij het schrijven van een zelfevaluatie over hun onderwijskwaliteit. De aanbevelingen uit audits en zelfevaluaties leiden tot verbeterplannen of verbeteracties die in het jaarplan van de school worden opgenomen. Met beide instrumenten is binnen ZAAM een kwaliteitscyclus gestart waarin iedere ZAAM school om de twee jaar een zelfevaluatie schrijft of onderwerp is van een interne audit. Door deze cyclus krijgt ZAAM vroegtijdig zicht op de onderwijskwaliteit en kunnen scholen tijdig hun onderwijskwaliteit verbeteren.

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten die in maart 2022 door de inspectie zijn gepubliceerd, laten zien dat de meeste scholen voldoende onderwijsresultaten laten zien. Alleen bij de havo-afdeling van het Sweelinck College en de vmbo-k afdeling van het Huygens College is er sprake van een onvoldoende. Op basis van de eigen prognose onderwijsresultaten 2023 van ZAAM diensten wordt verwacht dat beide afdelingen wederom onvoldoende onderwijsresultaten zullen hebben. Hieronder lichten we de inspectietrajecten op deze scholen, en andere scholen waar een inspectietraject loopt nader toe.

Sweelinck College

Op het Sweelinck College vond in het najaar van 2021 een kwaliteitsonderzoek plaats waarbij de inspectie

tot de conclusie kwam dat de onderwijskwaliteit van voldoende niveau was met daarbij een aantal herstelopdrachten. Met de kanttekening dat wanneer de havo-resultaten onvoldoende verbeteren, de inspectie opnieuw een kwaliteitsonderzoek zal uitvoeren. Op basis van de prognose onderwijsresultaten 2023 van ZAAM diensten verwachten we wederom een onvoldoende. De inspectie heeft inmiddels aangekondigd in het voorjaar van 2023 een kwaliteitsonderzoek uit te voeren.

Huygens College

De inspectie bezocht in het najaar 2022 het Huygens College (afdeling vmbo-k) vanwege onvoldoende onderwijsresultaten in 2021. Bij dit onderzoek zag de inspectie dat ook deze school veel verbeterd heeft, n met name m.b.t. de kwaliteitszorg. Toch is de school met een onvoldoende beoordeeld omdat de leskwaliteit nog niet voldoet aan de basiskwaliteit. De school blijft daarom doorgaan op de ingezette weg door middel van studiedagen, frequente lesbezoeken en één-op-één coaching door externe coaches. In 2022 is de school gestart met het programma van de Transformatieve School. De inspectie zal in het najaar 2023 een herstelonderzoek uitvoeren om te beoordelen of de leskwaliteit dan voldoet aan de vereiste basiskwaliteit.

Iedersland College

Bij het Iedersland College (tussenvoorziening vmbo) vond in het najaar van 2022 een herstelonderzoek plaats. De Inspectie was lovend over de verbeteringen die de school heeft laten zien bij het onderzoek en heeft op grond daarvan de school met een (ruim) voldoende beoordeeld. Aan de hand van ontwikkelkaarten, structurele lesobservaties en concrete doelen is er door het team hard gewerkt aan het verbeteren van de leskwaliteit. De wijze waarop de school dit gedaan heeft, wordt gebruikt als voorbeeld bij andere scholen.

Damstede Lyceum

Ook op het Damstede Lyceum (havo en vwo) vond afgelopen najaar een tweede herstelonderzoek plaats. De inspectie oordeelde dat de school grote verbeteringen heeft laten zien en is daarom met een voldoende beoordeeld. De inspectie vond in 2021 nog dat het onderwijs onvoldoende was afgestemd op voortgang in de ontwikkeling van leerlingen en het bestrijden van achterstanden bij leerlingen. De inspectie was ook van mening dat het onderwijs zou kunnen verbeteren als de kwaliteitscyclus en de evaluatie daarvan meer centraal zou staan.

Toekomstige ontwikkelingen

In het toezichtskader van de Onderwijsinspectie lag de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit steeds meer bij het bestuur. Eind 2020 heeft het vierjaarlijks bestuursonderzoek bij ZAAM plaatsgevonden. De conclusie van dit onderzoek was dat het bevoegd gezag

van ZAAM voldoende zicht en grip had op de kwaliteit van het onderwijs.

De huidige minister voor het Voortgezet Onderwijs heeft echter in de brief aan de Tweede Kamer aangekondigd dat hij een meer concrete invulling van de onderwijskwaliteit wenst en van meer toezicht gericht op schoolbesturen naar meer contact met scholen en zicht op kwaliteit in de klas. Bij dat toezicht wordt er ook nadrukkelijk gekeken naar de onderwijskwaliteit in de basisvaardigheden.

Deze wijziging van beleid van de inspectie heeft ook gevolgen voor de doorontwikkeling van het systeem van kwaliteitszorg binnen ZAAM. Het vraagt van zowel het bestuur als de scholen om steeds te beschikken over actuele, betrouwbare en valide informatie over de onderwijskwaliteit op de scholen. Het bestuur blijft dus m.b.v. interne audits en zelfevaluaties inzetten op het pro-actief sturen op de onderwijskwaliteit. In de tweejaarlijkse managementgesprekken bespreekt het bestuur met de directeurs van de scholen de onderwijskwaliteit aan de hand van data en rapportages die door de integrale adviesteams van ZAAM diensten worden voorbereid.

Strategische onderwijsportefeuille

Onze leerlingen verschillen in achtergrond, cultuur, geloof, talenten, (on)mogelijkheden en leervoorkeuren. Die diversiteit is onze kracht. Wij houden rekening met de verschillen én spelen hierop in. Leerlingen worden uitgedaagd en gestimuleerd om op hun eigen manier te leren, individueel en samen met anderen. Zo bieden we elke jongere eerlijke kansen en perspectief.

Brede scholengemeenschappen

Om bij te dragen aan kansengelijkheid, vormen we brede scholengemeenschappen met een herkenbaar profiel en een onderscheidend onderwijsconcept. Door een kansrijke doorstroom kan iedere leerling op de juiste plek terecht komen. Leerlingen krijgen de tijd om te ontdekken waar hun potentie en talent ligt door de vroege selectie uit te stellen. We betrekken de directe omgeving bij het uitvoeren van onderwijs. Onderscheidende scholen.

Het doel is om met een breed onderwijsaanbod van vmbo t/m vwo bij te dragen aan kansengelijkheid en de maatschappelijke opdracht van scholen in relatie tot grootstedelijke ontwikkeling en vraagstukken. De scholen in de windstroken werken met elkaar samen zodat elke leerling de juiste plek kan worden geboden en begeleid wordt naar de volgende stap in hun (school)loopbaan. Met lage drempels en een warme overdracht zorgen wij voor een soepele instap op een van onze scholen (vanuit basisonderwijs of andere VO-school) en tussen de ZAAM scholen onderling. Daardoor hebben leerlingen gegarandeerd een plek op

een school van ZAAM op weg naar het behalen van het diploma. Voor leerlingen die meer willen en kunnen is er altijd de mogelijkheid op een niveau hoger onderwijs te volgen. Leerlingen die het onderwijs net te zwaar vinden, vinden ook binnen ZAAM de juiste school. Met loopbaanoriëntatie en –begeleiding (LOB) helpen wij ze met hun keuzeprocessus. Er zijn afspraken gemaakt met het vervolgonderwijs over de overdracht om de overstap te vergemakkelijken.

Met name in de windstreken Zuid (Gerrit van der Veen College, Zuiderlicht College en Sweelinck College), Noord (Damstede Lyceum, Amsterdams Beroepscollege Noorderlicht en Over-Y College) en Oost (Pieter Nieuwland College, Havo de Hof, College de Meer en Cygnus Gymnasium) werd in 2022 gewerkt aan de hechtere samenwerking tussen de scholen.

3.1.2. Internationalisering, onderzoek en ontwikkeling

Gewoonlijk is er op verschillende scholen ook aandacht voor internationale zaken. Zo worden er geregeld reizen met leerlingen naar het buitenland gemaakt, wordt deelgenomen aan internationale programma's en is er contact met partnerscholen. In voorgaande jaren heeft dit als gevolg van corona grotendeels stilgelegen. Afgelopen jaar is het weer opgepakt.

3.1.3. Veilig leer- en werkklimaat Tevredenheidsonderzoeken

Jaarlijks voeren de scholen een tevredenheidsonderzoek uit onder hun leerlingen. Elke twee jaar worden ouders uitgenodigd een tevredenheidsvragenlijst in te vullen. In 2022 vulden leerlingen van 21 scholen van ZAAM (63 afdelingen van vbo-b tot en met vwo) de vragenlijst van Vensters in. De resultaten van deze scholen zijn vergeleken met die van andere scholen in Nederland. Zij maakten daarom deel uit van de landelijke benchmark. De resultaten zijn te bekijken op scholenopdekaart.nl.

De respons was beduidend beter dan het voorgaande jaar. Bij 83 procent was de respons voldoende voor het doen van betrouwbare uitspraken. De uitkomsten worden gebruikt om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, de sociale veiligheid op de scholen te verhogen en het onderwijs beter te laten aansluiten op de wensen van de leerlingen.

Vergeleken met de landelijke benchmark zijn de leerlingen van een aantal scholen van ZAAM meer dan gemiddeld tevreden met hun school. Echter, leerlingen van bijna de helft van de scholen zijn minder dan gemiddeld tevreden over het onderwijs en de sfeer en veiligheid op school. De benchmark maakt geen vergelijking tussen scholen in de grote steden of tussen de Amsterdamse scholen onderling. Mogelijk zou dat een ander beeld opleveren. ZAAM is hierover in gesprek met Vensters.

Toelatingsbeleid

De toegang tot de 1e klas van onze scholen is geregeld via een loting- en matchingsysteem. Via dit systeem kan de leerling zich aanmelden bij een ZAAM school, passend bij het schooladvies. Is de maximale capaciteit van de school bereikt, dan moet worden geloot. Met lage drempels en een warme overdracht zorgen wij indien nodig voor een soepele overstap naar onze ZAAM scholen en tussen de ZAAM scholen onderling. Binnen ZAAM kunnen leerlingen hun hele middelbare schoolcarrière doorlopen. Met het gevarieerde aanbod van ZAAM is dat geen enkel probleem. Voor leerlingen die meer kunnen is er altijd de mogelijkheid op een niveau hoger onderwijs te volgen. Leerlingen die het onderwijs net te zwaar vinden, vinden ook binnen ZAAM de juiste school. Met loopbaanoriëntatie en –begeleiding (LOB) helpt ZAAM de leerlingen met hun keuzeprocessus. Er worden duidelijke afspraken gemaakt met het vervolgonderwijs over de overdracht om de overstap te vergemakkelijken.

Vertrouwenspersonen

Naast de interne vertrouwensdocenten op de scholen, kent ZAAM vier bovenschoolse vertrouwenspersonen. In schooljaar 2021-2022 hebben de bovenschoolse vertrouwenspersonen 23 meldingen ontvangen, iets minder dan in het vorige schooljaar (27 meldingen in 2020-2021). Wel is het aantal hoger dan in de jaren daarvoor (14 meldingen in 2019-2020, 16 meldingen in 2018-2019 en 14 meldingen in 2017-2018). Net als de afgelopen jaren zijn de meeste meldingen afkomstig van collega's.

Zoals in het vorige jaarverslag beschreven zou de stijging te maken kunnen hebben met de toename van online communicatie tijdens corona, waardoor de ZAAM-website en ook de specifieke pagina van de BVP-ers, mogelijk beter gevonden worden. Daarnaast is er in de landelijke media meer aandacht voor ongewenste omgangsvormen en de werkzaamheden van vertrouwenspersonen. Dit zou een verklaring kunnen zijn van de stijging van het aantal meldingen. Het bestuur heeft de aanbeveling van de bovenschoolse vertrouwenspersonen gekregen om op twee specifieke scholen extra in te zetten op teambuilding en het waarborgen van een veilige werkplek voor collega's.

Meldingen per onderwerp van het afgelopen jaar	
(seksuele) intimidatie	5 meldingen
pesten	5 meldingen
agressie/ geweld	1 melding
discriminatie/ ongelijke behandeling	4 meldingen
werkdruk	4 meldingen
algemeen/ doorverwijzen	4 meldingen

Het netwerk van vertrouwensdocenten (diverse ZAAM-scholen) wordt in samenwerking met de ZAAM-academie periodiek bijgeschoold, om onder professionele begeleiding te oefenen met de aanpak van een (nieuwe) casus.

3.2. ZAAM staat voor betrokken en vitale medewerkers

Een gezond werkklimaat en de basis op orde

Het verzuim in 2022 steeg weer ten opzichte van 2021. Dat lag dat toen op 7,09%; in 2022 zien we een verzuimpercentage van 7,9. We blijven daarmee ver weg van de VO-benchmark die onder 6 % (2021) ligt. Dit ondanks de inspanningen die leidinggevenden, bedrijfsartsen en medewerkers zelf ondernemen om inzetbaar te blijven. Verwachtingen liggen met betrekking tot de inzet van de extra werkdrumiddelen, hoewel deze pas in de loop van 2023 zijn te verwachten.

Optimalisatie AFAS

Strategisch P&O-beleid kan niet zonder de 'basis op orde'. In 2022 kreeg de (her)implementatie van AFAS als personeelsinformatiesysteem de hoogste prioriteit. Deze (her)implementatie is succesvol verlopen. Procesoptimalisatie is in 2022 ook in gang gezet en zal in 2023 een vervolg krijgen. Hierdoor zullen een aantal P&O-processen efficiënter kunnen verlopen en ontsluiten we de informatie voor management en medewerkers beter

Herziening Taakbeleid

In 2022 is het Taakbeleid ZAAM herzien. Taakbeleid is een instrument waarmee de werkgever een evenwichtige spreiding van de werkzaamheden moet borgen, een en ander zoals verplicht gesteld in de CAO. Na een intensief traject, waarbij zowel docenten/teamleiders als directeuren betrokken waren, hebben de medewerkers van ZAAM ingestemd met een nieuw taakbeleid met een meerderheid van maar liefst 71,5 % voor. De grootste wijzigingen op een rij:

- er is een lesdefinitie vastgesteld waarbij in principe een lesopslag van 66,67% gehanteerd wordt. Afwijkingen hierop moeten worden voorgelegd aan de deelraad.
- voor dit taakbeleid rekenen wij met 37,8 weken
- 55 klokuren collectieve deskundigheidsbevordering

Opleiding en ontwikkeling

Van starter tot ervaren medewerker: ZAAM heeft baat bij medewerkers die goed opgeleid zijn, zich voortdurend



willen scholen en ook hun kennis en ervaring ter beschikking stellen voor collega's. Daarom worden medewerkers bij ZAAM gestimuleerd om zich verder te professionaliseren. Zij kunnen deelnemen aan een breed aanbod van activiteiten en trainingen. Ze worden daarin gestimuleerd en gefaciliteerd.

De ZAAM academie, als huisacademie en als kennismakelaar, organiseert haar aanbod vanuit vier perspectieven:

- Functie-gerelateerd leren met het accent op voorwaardelijke kennis en vaardigheden voor het uitoefenen van een taak of functie;
- Teamleren op de scholen in overleg met de betreffende school en teamleren via leernetwerken of vanuit een centraal aanbod op basis van inschrijving;
- Individueel leren via een online-aanbod of als deelnemer van een centraal aangeboden training of cursus;
- Leren over leiderschap vindt op dit moment plaats via leernetwerken en het functie-gerelateerde aanbod.

Het meest succesvol zijn de trainingen en cursussen die aansluiten bij ontwikkelingen in het onderwijs en bij de plannen van de scholen: activerende didactiek, toetsbeleid, burgerschap, rekendidactiek. De ARBO- en magistertrainingen worden zoals elk jaar goed bezocht en zorgen voor continuïteit van kennis en kwaliteit. Het leernetwerk teamleiders is een eerste aanzet voor leiderschapontwikkeling.

ZAAM is één van de partners van Opleidingschool De Dam en penvoerder. De Dam bedient, met 20 opleidingscholen en vijf aspirant-opleidingscholen 260 studenten die leraar willen worden in het voortgezet onderwijs. Hiervoor werkt ze samen met de HvA, de VU en de Breitner-Academie. Van ZAAM

zijn 10 scholen opleidingsschool en 4 aspirant. De Dam ontwikkelt sinds 2021/22 ook kaders voor de begeleiding van startende leraren en stelt die ter beschikking aan de participerende scholen. De DAM heeft een hoog deelnamepercentage aan door De Dam verzorgde trainingen voor werkplekbegeleiders en schoolopleiders.

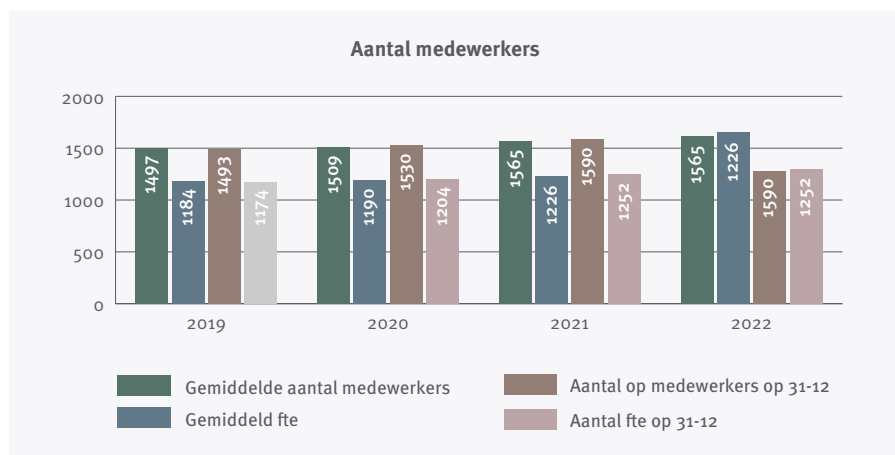
In september is een tweetal bijeenkomsten georganiseerd voor startende medewerkers om niet alleen de eigen locatie / school in beeld te hebben, maar ook inzicht te krijgen in de grootte en diversiteit aan mogelijkheden binnen ZAAM als geheel.

Kerncijfers personeel en functiemix 2022

Aantal medewerkers

Op 31 december 2022 heeft ZAAM 1654 medewerkers in dienst, de trend in de groei zet door (ruim 60 meer dan eind 2021. Een stijging van 4%. Ook in fte zien we deze stijging terug: 1295 fte eind 2022 en 1252 eind 2021, een stijging van 3,4%.

Het aantal medewerkers in vaste bedraagt nu 75%, eind 2021 was dat 77%. Hiermee is aan de verwachting voldaan en is dit grotendeels te danken aan de beschikbare NPO-middelen. In onderstaande tabel is de trend over de laatste vier jaar te zien, evenals de absolute aantallen.



Man –vrouw verhouding

Ook bij de verdeling man – vrouw zet de trend zich voort. Het aandeel mannen bedraagt nu 43% (was in 2021 46%) en het aandeel vrouwen steeg van 54 naar bijna 57%. 1 medewerker staat als non-binair geregistreerd.

Funciemix

Ook in 2022 waren de inspanningen er op gericht om een functiemixwaarde van 110 te realiseren. De doorstroom aantal medewerkers in 2022 van LB naar LC bedroeg 58. Dat is 46,8 fte. De uitstroom betrof 50,8 fte. De doorstroom van het aantal medewerkers van LC naar LD bedroeg 28. Dat is 22,53 fte. De uitstroom betrof 29,1 fte.

In de volgende tabel is het overzicht in kaart gebracht:

	FTE	% 1-10-22	% 1-10-21	Doel
LB	217,50	25,80	24,70	16
LC	405,93	48,10	48,90	58
LD	219,63	26,10	26,40	26
waarde		100	102	110

De lagere score ten opzichte van 2021 zal voor een belangrijk deel te wijten zijn aan de groei van de totale formatie: veel medewerkers in tijdelijke dienst genomen en voldoen direct aan benoemingsvereisten voor LC of LD. De uitstroom was dus ook licht groter dan de instroom.

Beperking uitkeringen bij werkloosheid

ZAAM is eigenrisicodragend voor de WW. Dit betekent dat ZAAM de kosten van de WW-uitkering van medewerkers die werkloos worden zelf draagt. Om de ex-medewerkers zo snel mogelijk weer uit de werkloosheid naar een baan te begeleiden, hebben wij deze begeleiding in handen gelegd van een externe dienstverlener.

Toekomstige ontwikkelingen personeel

Zonder goede docenten geen goed onderwijs. Het lerarentekort, met name in de grootstedelijke regio's, maakt deze ambitie lastig te realiseren en daarmee des te urgenter. Met de nieuwe koers gaan we meer invulling geven aan de kracht van het geheel. Voorbeeld hiervan is het opzetten van een integrale arbeidsmarktbenadering (met o.a. een nieuwe ZAAM-website) en versterken we de werving en het (onboarding-proces om nieuwe medewerkers snel hun weg te laten vinden in de organisatie en de scholen).

Wij hechten veel waarde aan het op peil houden van kwaliteit en professionaliteit van docenten en ondersteunen hen om vitaal en duurzaam inzetbaar te blijven. Dit vraagt onder andere een herziening van het arbo- en verzuimbeleid naar een meer eigentijdse vorm van vitaliteit met betrekking tot de balans in werk en privé, het blijvend leren in de functie.

Wij vinden het belangrijk dat zowel startende als ervaren medewerkers zich welkom voelen bij ZAAM en willen als werkgever aantrekkelijk blijven om voor te werken. Het ontwikkelen van een passend pakket aan arbeidsvoorwaarden hoort hier ook bij. Vooral met het stijgend lerarentekort en inmiddels uitgebreid is naar personeelstekorten in verschillende beroepsgroepen

Belangrijke ondersteunend instrument is de gesprekscyclus; de scholen en leidinggevendenden worden ondersteund deze gesprekscyclus systematisch te doorlopen. Daarbij klinkt steeds vaker het geluid door deze te moderniseren. Als onderdeel van de verdere ontwikkeling van het strategisch Hr beleid zal daar in 2023 een start mee worden gemaakt.

3.3. ZAAM werkt aan een gezonde en sterke organisatie

3.3.1. ZAAM diensten

Het samen geven van goed onderwijs vereist een goede basis. ZAAM diensten faciliteert 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 het salaris, 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.

In 2022 is een omslag gemaakt naar meer integraal werken binnen ZAAM diensten. Enerzijds door de introductie van multidisciplinaire adviesteams en

anderzijds door de afdelingen te positioneren, zowel fysiek als qua processen, in een service- en een advies-afdeling, zodat deze beter op elkaar aansluiten.

Er is een kennisplatform voor alle collega's binnen ZAAM in ontwikkeling, waardoor de noodzakelijke informatie rechtstreeks op te vragen is. De verbinding tussen ZAAM diensten en de scholen zal hiermee moeten verbeteren.

De doorontwikkeling van ZAAM diensten zal in 2023 doorgaan.

3.3.2. Huisvestingsprojecten

In 2022 is veel werk gestoken in het samenstellen van een integraal meerjarig onderhoudsplan. Dit plan geeft veel inzicht in de noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden. Ook is een strategisch huisvestingsplan ontwikkeld. Het meerjarig onderhoudsplan is hiervoor één van de bronnen, maar ook bijvoorbeeld de prognose van leerlingaantallen, vierkante meters per schoolgebouw en de bijbehorende kosten. Beide plannen geven een goed inzicht en dienen als basis om onderbouwde keuzes over de toekomst van onze schoolgebouwen te maken.

3.3.3. IT-projecten

De IT-ontwikkelingen in 2022 bij ZAAM stonden in het teken van het consolideren en vervolgens verbeteren van het beheer van de technische infrastructuur en dienstverlening aan de gebruikers. Daarvoor is gestart met het op orde brengen van de basis. Zo zijn de registraties van de aanwezige middelen op orde gebracht. De informatievoorziening aan met management is sterk verbeterd door het samenstellen van een set van KPI's en deze gebundeld aan te bieden aan het management en de aanwezige adviseurs. Op deze wijze zijn wij op basis van één verhaal dezelfde taal gaan spreken en beschikt het management over stuurinformatie. De implementatie van het wifi-netwerk is ook afgerond zodat op alle ZAAM-locaties nu het draadloze Eduroam-netwerk wordt aangeboden. Daarnaast is de dienstverlening aan gebruikers opgenomen in een Producten & Dienstencatalogus. De samenwerking met externe leveranciers is aangescherpt en er is actief gezocht naar verbinding tussen werkplekbeheerders op de scholen en binnen ZAAM diensten. Als laatste is een start gemaakt met de inrichting van het informatiemanagement binnen ZAAM en is inzicht en doorzicht verbeterd van de verschillende applicaties die worden ingezet.

3.3.4. Aanbestedingen

In 2022 zijn de volgende aanbestedingen succesvol afgerond:

- Eigen risicodragerverzekering WGA
- Eigen risicodragerschap ziektewet
- Voedingsmiddelen grootverbruik

- Voedingsmiddelen kleinverbruik
- Accountantsdiensten
- Vaste telefonie
- Drukwerk
- Multifunctionals

Voor leermiddelen is een aanbestedingsprocedure gevolgd via SIVON, met meerdere besturen. Deze aanbesteding is echter mislukt, doordat de twee belangrijkste leveranciers besloten niet in te schrijven. Op dit moment wordt een nieuwe aanbesteding met SIVON voorbereid.

3.4. Omgeving van ZAAM

Samenwerking

Samenwerking scholen

Onze scholen participeren individueel veel in netwerken en samenwerkingsverbanden, bijvoorbeeld op het gebied van welzijn, sport, cultuur en techniek. Zo staan onze scholen midden in de samenleving en vervullen zij ieder op hun eigen wijze een maatschappelijke rol, buiten het geven van onderwijs.

OSVO

ZAAM is – net als de meeste schoolbesturen in Amsterdam – lid van OSVO, waarvan Barbara Dijkgraaf bestuurslid is. OSVO heeft als doel op stedelijk niveau initiatief te nemen voor gezamenlijke beleidsvorming- en uitvoering. Dit bewerkstelligt OSVO door uitvoering van de onderwijsagenda Amsterdam.

Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) Amsterdam-Diemen

Eind 2019 is door ZAAM en de collega-besturen in de regio het Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) Amsterdam-Diemen vastgesteld voor de periode 2020 – 2025. Daarnaast neemt ZAAM deel in de RPO's van Zaanstad en Waterland. De RPO Zaanstad loopt van 2017 – 2022. De RPO van Waterland loopt van 2018 – 2023. In het kader van de strategische onderwijsportefeuille en het bijdragen aan de kansengelijkheid in de stad, heeft ZAAM in 2022 melding gemaakt van ontwikkelingen in de strategische onderwijsportefeuille van ZAAM en de consequenties daarvan voor licenties van scholen.

Samenwerkingsverbanden

ZAAM is actief in drie samenwerkingsverbanden die samen met de schoolbesturen ervoor zorgen dat alle leerlingen op hun school een plek krijgen die zo goed mogelijk past bij hun mogelijkheden, ook voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. De onderwijsadviseurs helpen de scholen extra ondersteuning en begeleiding aan leerlingen te geven.

Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Amsterdam-Diemen

ZAAM is in Amsterdam aangesloten bij het samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Amsterdam-Diemen. Dit is een vereniging waarin 26 schoolbesturen met ruim 80 scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs in Amsterdam en Diemen samenwerken aan de uitvoering van de wet passend onderwijs. Het bestuur van het samenwerkingsverband bestaat uit zes leden. Deze leden zijn afkomstig uit het bestuur van de samenwerkende scholen en de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband. Namens ZAAM is vanaf 1 januari 2020 Barbara Dijkgraaf, voorzitter College van Bestuur van ZAAM, bestuurslid. Alle ZAAM scholen bieden de vastgestelde basis-ondersteuning. Drie scholen van ZAAM zijn zogenoemde tussenvoorzieningen en krijgen extra gelden vanuit het Samenwerkingsverband. Het zijn scholen op het snijvlak van regulier en speciaal onderwijs. Verder hebben alle ZAAM scholen een schoolondersteuningsprofiel. Hierin staat beschreven en wordt inzichtelijk gemaakt welke ondersteuning geboden kan worden. In de schoolgids wordt verwezen naar de (extra) ondersteuning die op de school geboden kan worden. Bovendien zijn de schoolondersteuningsprofielen te vinden op Scholen op de Kaart. De ZAAM scholen ontvingen in 2022 ondersteuningsmiddelen van het Samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen om te investeren in de zorgstructuur ter versterking van zowel de basis- als extra ondersteuning en om individuele leerlingen te ondersteunen. Met deze middelen bieden de scholen ook extra ondersteuning aan individuele leerlingen. De doelmatige besteding van middelen wordt verantwoord aan het Samenwerkingsverband. De ondersteuningsmiddelen worden uitgegeven aan:

- Ondersteuning voor (individuele) leerlingen;
- Investerings in interne zorgstructuur en scholing;
- Interne en externe kwaliteitsverbetering;
- Inzet trajectklassen;
- Bestedingen met betrekking tot extra zorgstructuur.

De basisondersteuning wordt geboden op alle ZAAM scholen zoals ondersteuning bij taal, dyslexie, dyscalculie, rekenen enzovoort. Naast deze basisondersteuning biedt een aantal scholen van ZAAM ook extra ondersteuning aan, bijvoorbeeld t.b.v. meer- en hoogbegaafdheid bij een aantal havo/vwo-scholen en het gymnasium van ZAAM. De ouders en leerlingen worden op meerdere manieren geïnformeerd over dit aanbod van ondersteuning. Dat gebeurt mondeling bij kennismakingsavonden, bij mentor-ouder-leerlinggesprekken en schriftelijk via de websites van de scholen en via Scholen op de Kaart.

Samenwerkingsverband Zaanstreek

Aan het Samenwerkingsverband Zaanstreek zijn drie ZAAM scholen verbonden: Blaise Pascal College,



Pascal Zuid en praktijkschool De Faam. Bij het samenwerkingsverband zijn alle scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs van de in de Zaanstreek actieve besturen aangesloten. Het samenwerkingsverband streeft ernaar dat alle leerlingen een diploma voor voortgezet onderwijs halen of een (duurzame) plek op de arbeidsmarkt en/of in de maatschappij vinden. De scholen verschillen daar waar het gaat om onderwijsaanbod en onderwijsvisie, maar ze werken nauw samen op het gebied van onderwijsondersteuning. Hiervoor zijn binnen het Samenwerkingsverband op schoolniveau en bovenschools een aantal voorzieningen ingericht. Daarnaast werkt het Samenwerkingsverband al jaren samen met de Zaanse scholen voor primair onderwijs, het samenwerkingsverband PO en met de gemeente Zaanstad, Wormerland en Oostzaan en organisaties in de jeugdhulpverlening.

Regionaal Samenwerkingsverband VO/SVO Waterland

Binnen het regionale Samenwerkingsverband VO/SVO Waterland krijgt elke leerling een onderwijsaanbod dat zo goed mogelijk aansluit bij zijn/haar mogelijkheden en beperkingen via passende zorgarrangementen. Van ZAAM is één school aan dit samenwerkingsverband verbonden, het Bernard Nieuwentijt College. De zorg wordt in de nabijheid van de leerling aangeboden. Alle instellingen voor onderwijs en jeugdbeleid in de regio participeren. De zorg wordt zoveel mogelijk structureel verzorgd voor groepen met vergelijkbare problematiek en kan incidenteel aan individuele leerlingen worden verleend. De zorgkwaliteit bij het Bernard Nieuwentijt College is hoog en wordt door het samenwerkingsverband zeer gewaardeerd. De zorgkwaliteit van het Bernard Nieuwentijt College is hoog en de school staat binnen de regio bekend als een kleinschalige school met veel individuele aandacht voor de leerlingen. De ondersteuning van het Bernard Nieuwentijt College bestaat uit: ondersteuning bij begrijpend lezen en spelling, ondersteuning bij rekenen, wekelijkse bijles in alle vakken, huiswerkbegeleiding, training faalangst en trainingen sociale vaardigheden.

Gemeenten

In het onderwijs in het algemeen en voor alle in dit hoofdstuk genoemde onderwerpen spelen de gemeenten natuurlijk een belangrijke rol. ZAAM heeft veelvuldig contact met de gemeente Amsterdam, Zaanstad en Waterland, waarbij een belangrijk gespreksonderwerp natuurlijk de huisvesting is. Daarnaast wordt veel gesproken over het onderwijsbeleid in de stad en gaat het over doorstroom, loting en matching, kansengelijkheid, etc. In het kader van huisvesting is met de afdeling huisvesting regelmatig overleg gevoerd over het tegengaan van leegstand in schoolgebouwen.

Horizontale verantwoording

ZAAM en haar scholen leggen op verschillende wijzen horizontale verantwoording af. Zo zijn er de website van de stichting en de scholen waar informatie te vinden is over de organisatie. Ook zijn hier de verantwoordingsdocumenten, zoals het jaarverslag, het Koersplan, maar ook de schoolgidsen, schoolplannen, etc. te vinden.

De medezeggenschap is georganiseerd in de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad en deelraden. Hierin hebben medewerkers, leerlingen en ouders zitting. Deze raden voeren geregeld overleg met de schoolleiding of met het College van Bestuur. Zie ook hoofdstuk 6.

Ook heeft ZAAM adviesraden. Deze raden zijn gekoppeld aan de windstroken van ZAAM en de leden ervan hebben in deze windstreek vaak een maatschappelijke functie. Zij voeren overleg met de schoolleiding van de scholen in dat stadsdeel.

Klachtenregeling en integriteitscode

Voor de afhandeling van klachten heeft ZAAM een klachtenreglement opgesteld dat geldt voor alle scholen. Klachten worden in principe zo laag mogelijk in de organisatie opgelost. Eerst binnen de school, dan bovenschools. ZAAM is ook aangesloten bij de Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs. Een klacht kan rechtstreeks bij deze geschillencommissie worden ingediend. Indien blijkt dat er geen of onvoldoende pogingen zijn gedaan om de klacht op het niveau van de school, de instelling of het bevoegd gezag aan de orde te stellen of te behandelen, kan de Commissie de klacht toezenden aan het bevoegd gezag van de school of de instelling, met het verzoek te berichten of het bevoegd gezag aanleiding ziet te trachten op het niveau van de school of de instelling tot een oplossing te komen.

Daarnaast kent ZAAM een integriteitscode, die is gepubliceerd op de website. De integriteitscode geldt voor alle medewerkers, directieleden, bestuurders en toezichthouders van ZAAM. Alle handelingen zijn erop gericht deze integriteitscode na te leven en ontoelaatbaar gedrag te voorkomen. Als dit echter toch optreedt, is het van belang dat het waardevolle gesprek over normen en waarden gevoerd wordt.

4. Verslag GMR

4.1. Samenstelling

De dialoog met de belangrijkste stakeholders; leerlingen, ouders en personeel, vindt plaats in leerlingenraden, ouderraden, ouderklankbordgroepen en werkoverleggen. Maar ook in deelraden van de scholen en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR).

De GMR bestond tot 1 augustus 2022 uit 12 leden: zes personeelsleden, drie ouders en drie leerlingen. Benoeming naar schooltype (vmbo of havo-vwo).

Vanaf 1 augustus 2023, na de herziening, bestond de GMR uit 22 personeelsleden: elf personeelsleden, zes leerlingen en vijf ouders. Benoeming naar Kiesgroep (Brin-nummer).

De samenstelling van de GMR in 2022 was als volgt:

naam	functie	namens	benoeming	termijn
<vacature>	Personeel, lid	Kiesgroep 1		
<vacature>	Personeel, lid	Kiesgroep 1		
Chervin Cooman	Personeel, lid	Kiesgroep 2	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
Danny Barkey	Personeel, lid	Kiesgroep 2	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
Richard Heitkönig	Personeel, lid	(vmbo) Kiesgroep 3	1-8-2019 tot 1-8-2023	1 ^e
Rens Kleverlaan	Personeel, lid / vice voorzitter / voorzitter a.i.	(havo/vwo) Kiesgroep 3	1-8-2020 tot 1-8-2024	1 ^e
Harry van Heerwaarden	Personeel, lid	Kiesgroep 4	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
René Oostendorp	Personeel, lid	Kiesgroep 4	1-8-2022 tot 1-8-2026 <i>Afgetreden 25-11-2022</i>	1 ^e
Kees Buskermolen	Personeel, voorzitter	(vmbo) Kiesgroep 5	1-8-2019 tot 1-8-2023 <i>Afgetreden 01-08-2022</i>	2 ^e
Annemieke Marees	Personeel, vice voorzitter, secretaris a.i. / voorzitter	(havo/vwo) Kiesgroep 5	1-8-2019 tot 1-8-2023 <i>Afgetreden 01-12-2022</i>	1 ^e
Irene Timmer	Personeel, lid	(ZAAM diensten) Kiesgroep 6	1-8-2020 tot 1-8-2024	1 ^e
Sibel Mayda	Ouder, lid	Kiesgroep 1	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
Fouad Koudjeti	Ouder, lid	(havo/vwo) Kiesgroep 2	15-9-2020 tot 1-8-2024	1 ^e
Cynthia Lisser	Ouder, lid	Kiesgroep 3	1-8-2022 tot 1-8-2026 <i>Afgetreden 1-11-2022</i>	1 ^e
Ghislaine Schmidt	Ouder, lid	Kiesgroep 4	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
Diana Wempe	Ouder, vice voorzitter	Kiesgroep 5	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
Xander Pronk	Leerling, lid	Kiesgroep 1	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
Andy Fung	Leerling, lid	(havo/vwo) Kiesgroep 2	1-8-2020 tot 1-8-2024	1 ^e
Hylke Sjoerd Verweij	Leerling, lid	Kiesgroep 2 ¹	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
Dina El Ghayyati Fares	Leerling, lid	Kiesgroep 3	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e
<vacature>	Leerling, lid	Kiesgroep 4		
Kytana Uijtenhove	Leerling, lid	Kiesgroep 5	1-8-2022 tot 1-8-2026	1 ^e

¹ roulerend lid

Dit jaar heeft voorzitter a.i. de heer Buskermolen vervoegd afscheid genomen van de GMR. Hij is opgevolgd door mevrouw Marees die daarvoor secretaris a.i. was.

De heer Oostendorp heeft besloten zijn dienstverband bij ZAAM te beëindigen. Mevrouw Lisser heeft opgezegd.

Onderstreept zijn de leden die het gehele jaar GMR lid waren, cursief de leden die opgezegd hebben.

Later dit jaar heeft voorzitter mevrouw. Marees vervoegd afscheid genomen van de GMR. Zij is a.i. opgevolgd door de heer Kleverlaan die vice voorzitter was.

4.2. Inhoudelijke thema's

Het bestuur heeft de GMR in verschillende vergaderingen meegenomen in o.a. de ontwikkelingen over de strategische onderwijsportefeuille, ontwikkeling in de windstreken, verbeteracties schoolexaminering, kwaliteitsbeleid, vierjaarlijks bestuursonderzoek, Onderwijsinspectie en analyse leerlingenontwikkeling.

4.2.1. Streefcijfers functiemix

Het streefcijfers voor ZAAM is een functiemix van 110. ZAAM ligt binnen de randstad waar een functiemix, met bijbehorende vergoeding, van 113 geldt. De streefcijfers functiemix ZAAM-breed en van de afzonderlijke scholen is wederom niet gehaald. LC is de basisfunctie. Een probleem vormt nog steeds het tekort van benoemingen van docenten in LC. Nu de streefcijfers op 1 oktober 2022 wederom niet gerealiseerd zijn, komt het CvB met een verzoek tot herziening (verlaging) van de functiemix. De PGMR heeft aangegeven hier niet mee akkoord te gaan. Er is een poll uitgezet bij de achterban die eenzelfde beeld geeft.

Voor brede scholen (vmbo-h/v) heeft het CvB het streefcijfer functiemix vastgesteld zoals dit geldt voor geheel ZAAM (16% LB, 49% LC, 27% LD). Omdat dit cijfer gebaseerd is op een verhouding 2/3^e vmbo, 1/3^e h/v, kan dit op de individuele brede scholen ongunstig uitwerken. Een eerlijkere functiemix bij samenvoeging, zoals aangegeven door de PGMR, is door het CvB afgewezen.

4.2.2. Nieuw taakbeleid

Het taakbeleid van ZAAM stamde uit 2003. Sinds 2015, na wijziging van de wet op het onderwijs waarin de 180 onderwijsdagen naar 189 onderwijsdagen verhoogd is, heeft de PGMR verzocht voor een update van het taakbeleid. Vanaf 2020 is er projectmatig gewerkt aan een nieuw taakbeleid. Dit is in november 2021 aan de PGMR voorgelegd.

In januari 2022 hebben verschillende gesprekken tussen het CvB en de PGMR plaatsgevonden, waarna het CvB enkele wijzigingen heeft doorgevoerd. Met het gewijzigde taakbeleid heeft de PGMR in februari 2022 ingestemd.

De status van de invoering van het nieuwe taakbeleid op scholen was per 1 augustus 2022 als volgt:

- 8 scholen volgens planning;
- 10 scholen gefaseerd invoeren;
- 1 school met problemen invoering;
- 1 school uitstel gekregen;
- 3 scholen zijn uitgezonderd (andere werkwijze, eigen taakbeleid).

De gefaseerde invoering en uitstel van invoering heeft ertoe geleid dat sommige docenten, die op twee ZAAM scholen les geven, geconfronteerd werden met het oude én het nieuwe taakbeleid met tegenstrijdige regelgeving. Doel is dat per 1 augustus 2023 voor alle ZAAM scholen, op de 3 uitzonderingen na, het nieuwe taakbeleid ingevoerd is.

4.2.3. Verbeteropdracht inspectie: GMR-structuur

Vanuit de inspectie is de opdracht gekomen de GMR-structuur aan te passen omdat niet elke school (lees brinnummer) in de GMR vertegenwoordigd is. De GMR en de bestuurssecretaris hebben gezamenlijk een nieuwe structuur voor de GMR opgesteld, waarmee de GMR groeit van 12 leden naar 22 leden. Per 1 september zitten er 11 personeelsleden en 11 ouders/leerlingen in de GMR.

Om een goede start te maken is er in september gestart met een kennismakingsdag, waarin ook de basisprincipes van de medezeggenschap aan bod kwamen.

De onderwijsinspectie heeft te kennen gegeven nog niet geheel tevreden te zijn met de nieuwe structuur omdat hierin twee brinnummers (te weten de twee brinnummers in Zaandam) samengevoegd zijn. Er wordt nog gezocht naar een goede oplossing voor deze kwestie.



4.2.4. Overzicht advieszaken met oordeel GMR

Advieszaak	Oordeel GMR
Begroting	Advies negatief noch positief. Enkele kanttekeningen
Benoeming nieuw lid CvB	Instemming

4.2.5. Overzicht instemmingszaken met oordeel GMR

Instemmingszaak	Oordeel GMR
Nieuw Taakbeleid	Instemming
Vakantieregeling	Instemming
Kadernotitie mobiliteitsronde	Instemming
Verplaatsingsregeling	Instemming
Bestuursformatieplan	Instemming
Coronabeleid	Instemming
Formatie ZAAM diensten	Niet ingestemd
Examenreglement	Instemming
Regeling beroep tegen examenbeslissingen	Instemming
Herstelopdracht GMR	Instemming
Koersplan	Instemming
Klokkenluidersregeling	Instemming
Cao wijziging uitbetaling jan 2022-aug 2022	Instemming

Het verzoek deel te nemen aan herziening (verlaging) van de functiemix heeft de PGMR afgewezen. De PGMR heeft haar achterban geraadpleegd die ook tegen de voorgestelde herziening van de functiemix is.

4.2.6. Benoeming nieuw lid College van Bestuur

In juni 2022 is de procedure gestart voor de werving en selectie van een nieuw lid voor het CvB na het vertrek van David Asser.

De kandidaten die waren voorgedragen door Karen Kragt van het bureau 'PaW' hadden allen een sterk CV. Uit alle aanvragen werden er in eerste instantie vier kandidaten geselecteerd met wie de Benoemingsadviescommissie (BAC) een sollicitatiegesprek aanging.

De BAC bestond uit Huib de Jong (RvT, voorzitter), Andrea van Steensel (RvT), Barbara Dijkgraaf (CvB), dhr Van der Want (vanuit directeuren), Richard Heitkönig (GMR) en Andy Fung (GMR).

Bij de gesprekken waren naast de BAC-leden ook de directeur van ZAAM diensten en RvT leden aanwezig. Voor de tweede ronde bleven twee kandidaten over.

Beiden waren geschikt. Uiteindelijk is voor de kandidaat Jeanneke van Meulebrouck gekozen. Zij zal per 1 maart 2023 toetreden tot het CvB.

4.2.7. Onderwerpen ter informatie

Onderwerpen die in 2022 ter informatie langs zijn gekomen bij de GMR zijn:

- Taakbeleid
- AVG
- Jaarverslag
- Examenreglement
- Regeling beroep tegen examenbeslissingen
- Koersplan
- Kadernota
- Klokkenluidersregeling
- Vakantieregeling 2023-2024
- Coronabeleid
- Zaam diensten (plan van aanpak)
- Benoeming lid CvB
- Cao wijzigingen
- Begroting 2023
- Herstelopdracht Inspectie (vervolg)
- Functiemix stand van zaken
- Voorstel herziening functiemix

4.3. Achterban

De GMR heeft in 2022 geïnvesteerd in de relatie met de achterban. Kort na alle GMR-vergaderingen heeft de PGMR online overleg gevoerd met de achterban. Uitgangspunt daarbij was de agenda van de GMR-vergaderingen en het GMR-CvB overleg. De vergaderbundel is steeds met de achterban gedeeld. Bij de bijeenkomsten was steeds ongeveer de helft van de scholen vertegenwoordigd.

5. Verslag Raad van Toezicht

5.1. Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat uit zes onafhankelijke leden uit verschillende maatschappelijke sectoren die in het toezicht elkaar aanvullen op het terrein

van onderwijs, personeel, financiën, bestuurlijke en politieke kennis en ervaring.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2022 als volgt:

Naam en functie	Hoofd- en nevenfuncties	Herbenoembaar
Dhr. H.M. de Jong – 01/01/21 – 01/01/25 - Voorzitter Raad van Toezicht - Voorzitter governancecommissie	- Voorzitter van het bestuur van het Regieorgaan SIA/NWO (hoofd functie) - Lid van de Raad van Advies van de Politieacademie	Ja
Mw. A. van Steensel-Schaeffer – 01/12/19 – 01/12/23 - Vicevoorzitter Raad van Toezicht - Lid governancecommissie	- Voorzitter raad van bestuur Ipse de Bruggen (hoofd functie) - Lid raad van commissarissen HW Wonen - Lid raad van advies ROC Mondriaan - Lid arbeidsvoorwaardenadviescommissie VGN	Ja
Dhr. A.J. Kallenberg – 01/03/2016 – 01/03/24 - Lid Raad van Toezicht - Voorzitter onderwijscommissie	- Rector Jac P. Thijsse College (hoofd functie)	Nee
Dhr. N.A. Boering – 05/04/19 – 05/04/27 Per 5/4/23 herbenoemd voor vier jaar - Lid Raad van Toezicht - Lid auditcommissie	- CFO Aidsfonds Soa Aids Nederland (hoofd functie) - Lid RvT stichting Hulphond - Lid auditcommissie Stichting Aap	Nee
Mw. C.F.T. Schouten – 01/01/20 – 01/01/24 - Lid Raad van Toezicht - Voorzitter auditcommissie	- CFO Graydon (hoofd functie) (tot 1 juli 2022)	Ja
Mw. S. Sarraf – 01/11/21 – 01/11/25 - Lid Raad van Toezicht - Lid onderwijscommissie - Benoemd op voordracht GMR	- CEO Jimmy Nelson Studio (hoofd functie)	Ja

5.2. Governance

De RvT en het CvB conformeren zich aan Code Goed Bestuur van het voortgezet onderwijs. We voldoen aan de lidmaatschapseisen van deze code en leren van de good practices op basis van de code.

toezicht op het maatschappelijk functioneren, toezicht op het financieel beleid en toezicht op onderwijskwaliteit en het kwaliteitsbeleid. Met deze uitdieping geeft de Raad invulling aan de drie rollen van de toezichthouder: integraal toezicht houden, sparringpartner en werkgever. Het toezichtkader is te vinden op www.zaam.nl.

5.3. Visie op toezicht

Onderwijsorganisaties zijn onderdeel van een voortdurend veranderende maatschappij. Dat vraagt van onderwijsorganisaties om een visie te ontwikkelen op en zich te verbinden met de relevante ontwikkelingen in de maatschappij en de rol die de onderwijsorganisatie heeft in het creëren van publieke waarde. De Raad van Toezicht van ZAAM laat zich inspireren en leiden in haar opdracht als toezichthouder bij ZAAM, door onder meer de Code Goed Bestuur VO en de nieuwste inzichten in publieke doelstellingen voor het onderwijs (b.v. door in gesprek te gaan met prominente vertegenwoordigers uit het veld).

In 2020 heeft de Raad van Toezicht een nieuw toezichtkader opgesteld waarin de eigen visie op toezicht staat beschreven. In het toezichtkader zijn onder meer de volgende onderwerpen uitgediept:

5.3. Contact met de organisatie

De Raad van Toezicht laat zich via verschillende commissies, de vergaderingen en de informele contacten met het College van Bestuur en binnen de instelling informeren over de gang van zaken binnen ZAAM. Daarnaast spreekt de Raad van Toezicht ten minste twee maal per jaar met de GMR, waarbij er alle ruimte is om ervaringen en ideeën uit te wisselen.

De vergaderingen van de Raad van Toezicht vinden zo mogelijk plaats op één van de scholen van ZAAM. Na de corona-periode, waarin alleen online vergaderingen mogelijk waren, heeft de Raad van Toezicht deze praktijk in 2022 gelukkig weer kunnen oppakken.

5.5. Werkzaamheden

Commissies

De Raad van Toezicht bereidde de onderwerpen die in de formele vergadering aan de orde komen voor in drie commissies: de onderwijscommissie, de governance commissie en de auditcommissie. In de onderwijscommissie worden de onderwerpen van onderwijs en onderwijskwaliteit besproken; in de auditcommissie komen voornamelijk financiële en beheersmatige onderwerpen aan bod; in de governancecommissie wordt aandacht besteed aan de inrichting van de organisatie, de ondersteunende diensten en het personeelsbeleid.

Vergaderingen van de Raad van Toezicht

In 2022 hebben vijf statutaire vergaderingen in aanwezigheid van het College van Bestuur plaatsgevonden. De agenda voor de vergadering wordt in een overleg tussen de voorzitters van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur opgesteld. Voorafgaand aan de vergadering vindt ter voorbereiding een overleg tussen uitsluitend de leden van de Raad van Toezicht plaats. In 2022 zijn de volgende noemenswaardige onderwerpen en thema's besproken:

Februari – bij ZAAM diensten

Een belangrijke ontwikkeling dit jaar is de doorontwikkeling van ZAAM diensten. Dit is verwoord in een plan van aanpak voor de komende periode. De Raad van Toezicht heeft akkoord gegeven op de investering voor het plan van aanpak voor het eerste half jaar van 2022. In juli 2022 zal worden gepresenteerd welke middelen als investering worden ingezet en welke middelen structureel van aard zijn. Verder is het proces besproken voor de aanbesteding van een nieuwe accountant, gezien het aflopen van het contract met de huidige accountant, Astrium.

De intentieverklaring van de ontmanteling van Saenstream is besproken en de Raad van Toezicht heeft zich kunnen vinden in het voornemen hiertoe. Tot slot is gesproken over de strategische onderwijsportefeuille van ZAAM en hoe de ontwikkelingen hiervan zich verhouden met de ontwikkelingen in de regio.

April – bij het Iedersland College

In deze vergadering zijn het jaarverslag en de jaarrekening 2021 in aanwezigheid van de accountant besproken en door de Raad van Toezicht goedgekeurd. Tevens is het jaarplan van de concerncontroller besproken en de voortgang van het plan van aanpak voor ZAAM diensten.

In deze vergadering is ook het concept van de Koers 2022 – 2026 besproken en heeft de Raad van Toezicht meegegeven wat zij belangrijk vindt om op te nemen in de Koers. Verder is de risicomonitor onderwijskwaliteit



besproken, een instrument om factoren als de beweging van het leerlingaantal en de onderwijsresultaten in samenhang te zien.

Tot slot is de herstelopdracht van de Onderwijsinspectie besproken, waarin ZAAM werd gevraagd de vertegenwoordiging van scholen in de GMR beter te regelen. De nieuwe reglementen zijn met instemming van de GMR in februari vastgesteld.

Juli – bij De Apollo

De Raad van Toezicht heeft – na een proces waarin intern met medewerkers is gesproken – in deze vergadering besloten tot herbenoeming van Barbara Dijkgraaf als voorzitter van het College van Bestuur per 1 september 2022. Ook heeft de Raad van Toezicht stil gestaan bij het vertrek van David Asser als lid van het College van Bestuur en de bestuurlijke taakverdeling nu er tijdelijk sprake is van een eenhoofdige College van Bestuur. Ook is de Raad van Toezicht de wervingsprocedure voor een nieuwe bestuurder gestart.

In deze vergadering heeft de Raad van Toezicht de definitieve Koers 2022 – 2026 voorgelegd gekregen en goedgekeurd. Ook is de Raad van Toezicht op de hoogte gebracht van de stand van zaken van de strategische onderwijsportefeuille en de projecten in de verschillende windstreken en is het plan van aanpak voor ZAAM diensten en de bijbehorende investering door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

Oktober – bij het Huygens College

In deze vergadering is na een aanbestedingsprocedure een nieuwe accountant aangesteld. Verder is de voortgangsrapportage van ZAAM besproken. Tot slot is uitgebreid stilgestaan bij de vorderingen van de doorontwikkeling bij ZAAM diensten.

November – ingelast – Online

In november is een vergadering door de Raad van Toezicht ingelast, waarin het nieuwe lid van het College van Bestuur, Jeanneke van Meulebrouck, is benoemd.

December – College de Meer

In de laatste vergadering van het kalenderjaar heeft de Raad van Toezicht de begroting 2023 besproken en goedgekeurd, met de kanttekening dat de kosten van ZAAM naar beneden moeten worden gebracht en dat hier in de eerste helft van 2023 plannen voor dienen te komen. Verder is het nieuwe treasurystatuut

Werkgeversrol

Functioneren College van Bestuur

Jaarlijks bespreekt de Raad van Toezicht het functioneren van het College van Bestuur, als team en individueel. Hiertoe is een beoordelingsprocedure opgesteld waarin onder meer ruimte is voor raadpleging van de GMR en enkele directeuren, naast een schriftelijke reflectie door de leden van het College van Bestuur op het eigen functioneren. In 2022 heeft de beoordelingsprocedure plaatsgevonden in het kader van de herbenoeming van de voorzitter van het College van Bestuur.

Remuneratiebeleid College van Bestuur

Voor de bezoldiging van de collegeleden zijn de cao bestuurders VO en de WNT bepalend. De collegeleden hebben een aanstelling voor bepaalde tijd (4 jaar) op basis van een functiecontract. Beide collegeleden ontvangen naast hun salaris maandelijks een vaste onkostenvergoeding en declareren hun reiskosten volgens een onkostenregeling. De bezoldiging van beide bestuurders valt binnen de WNT norm. In het najaar van 2022 is de nieuwe CAO bestuurders funderend onderwijs van kracht geworden. Deze cao wordt voor de collegeleden gehanteerd.

5.6. Zelfevaluatie Raad van Toezicht

Op 31 augustus 2022 heeft de Raad van Toezicht een middag besteed aan een zelfevaluatie enerzijds en professionalisering van de leden van de Raad van Toezicht anderzijds.

In de zelfevaluatie is met name gesproken over de gebeurtenissen van het afgelopen jaar, zoals de doorontwikkeling van ZAAM diensten, het functioneren tijdens corona en de inrichting van de commissies van de Raad van Toezicht.

Tijdens de zelfevaluatie is de wens uitgesproken om meer verdiepende thema's te agenderen, eventueel in een te organiseren conferentie waar ook bijvoorbeeld CvB en directeuren van ZAAM aanwezig kunnen zijn.

5.7. Remuneratiebeleid Raad van Toezicht

Het honorarium van de leden van de Raad van Toezicht bedraagt in 2022 € 9.000 voor leden en

€ 13.500 voor de voorzitter (per jaar, exclusief btw). Van de leden van de Raad van Toezicht wordt verwacht dat zij op jaarbasis 100 uur (150 uur voor de voorzitter) besteden aan hun functie. De honorering past ruimschoots binnen het wettelijk kader en binnen de richtlijnen van de VTOI.

5.8. Woord van dank

ZAAM is als grote onderwijsorganisatie in de randstad veel in beweging. De afgelopen jaren is er veel over ZAAM heen gekomen, maar zijn ook vanuit ZAAM zelf veel veranderingen ingezet. De Raad van Toezicht heeft enorm respect voor alle medewerkers die onder ingewikkelde omstandigheden, zoals corona, lerarentekort, maar soms ook: leerlingentekort, het beste uit zichzelf en de leerlingen weten te halen. De Raad van Toezicht dankt eenieder hier dan ook hartelijk voor.

Afgelopen mei heeft Barbara Dijkgraaf haar vertrek aangekondigd. De Raad van Toezicht dankt haar voor haar grote inzet, speciaal het laatste jaar, waarin zij het College van Bestuur na het vertrek van David Asser tot de komst van Jeanneke van Meulebrouck heeft ingevuld. Met de komst van Jeanneke van Meulebrouck en Jan Rath slaat ZAAM een nieuw hoofdstuk open.

Een speciaal woord van dank gaat dit jaar ook uit naar de GMR. In een nieuwe samenstelling hebben zij positief kritisch meegedacht en -gesproken en hebben zij zich jegens de Raad van Toezicht opgesteld als een thermometer van de organisatie.

Namens de gehele Raad van Toezicht,

Huib de Jong
Voorzitter

6. Financiële ontwikkelingen en continuïteit

6.1. Financiën

Het resultaat over 2022 is uitgekomen op € 5,0 miljoen positief, terwijl een positief exploitatieresultaat van € 0,4 miljoen was begroot. Na de mutaties in de bestemmingsreserves komt de mutatie van de algemene reserve uit op € 2,1 miljoen negatief (begroot € 1,0 miljoen negatief). Hieronder wordt ingegaan op de belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting.

Resultaatontwikkeling (na bestemming)

(bedragen x € 1.000)

	2022
Begroot resultaat 2022 voor bestemming	438
Reguliere exploitatie scholen	-892
Nog niet bestede middelen NPO 2022	+2.668
Nog niet bestede middelen Strategisch Personeelsbeleid 2022	+3.207
Uitkeringen bovenmatige reserves Samenwerkingsverbanden	+806
Compensatieregeling personeel	-937
Hogere gemeenschappelijke kosten	-265
Overschot ZAAM Diensten	54
Overschrijding ontwikkelbudget windstreken	-70
Per saldo overige budgetten	-29
Gerealiseerd resultaat 2022	4.980
<i>Resultaatbestemming</i>	
Toevoeging NPO	-2.668
Toevoeging nieuwe bestemmingsreserve Strategisch Personeelsbeleid	-3.207
Toevoeging uitkering bovenmatige reserves Samenwerkingsverbanden	-1.647
Toevoeging investeringsfonds Groot Onderhoud	-800
Onttrekking compensatieregeling personeel	+937
Toevoeging bestemmingsreserve Vernieuwingsbudget	-200
Overige per saldo	+500
Mutatie Algemene reserve	-2.105

De mutatie in de algemene reserve is dus € 1,1 miljoen lager dan begroot (-€ 2,1 miljoen versus -€ 1,0 miljoen begroot). Dit verschil is als volgt te specificeren:

- Een negatief begrotingsresultaat op de reguliere exploitatie van de scholen van -€ 0,9 miljoen (dit is exclusief het batige saldo op NPO van +€ 2,7 miljoen);
- Hogere gemeenschappelijke lasten ad -€ 0,3 miljoen;
- Een positief begrotingsresultaat op de kosten van ZAAM diensten +€ 0,1 miljoen;
- Een positief resultaat op het Vernieuwingsbudget + € 0,2 miljoen, dit wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve;
- Overige verschillen per saldo -€ 0,2 miljoen.

De scholen hebben gezamenlijk een negatief resultaat van € 0,6 miljoen gerealiseerd op de reguliere activiteiten, terwijl een positief resultaat van € 0,3 miljoen was begroot.

Er zijn acht scholen die in 2022 een exploitatietekort laten zien dat groter is dan -€ 0,1 miljoen. De onderliggende oorzaken van deze tekorten zijn divers en hebben voor een groot deel te maken met personeel gerelateerde zaken zoals ziektevervangings en relatief dure inhuur van docenten om tijdelijke vacatures in te vullen, alsmede minder inkomsten uit uitkeringen en hogere dotaties aan personele voorzieningen dan begroot. Ten aanzien van de bedrijfsvoering laten de onderhouds- en schoonmaakkosten relatief grote overschrijdingen zien.

Ook in het meerjarenperspectief is duidelijk geworden dat de betaalbaarheid van het onderwijs onder druk staat. Tot en met schooljaar 2024-2025 kunnen de scholen binnen de kaders van de regelgeving nog gebruik maken van de bestemde NPO-middelen. In de tussentijd zullen de inkomsten en uitgaven van de scholen duurzaam in evenwicht moeten worden gebracht op het reguliere niveau. Voor sommige scholen is dit al in het schooljaar 2023-2024 de situatie.

De gemeenschappelijke kosten bedragen in 2022 € 6,5 miljoen, terwijl een bedrag van € 6,1 miljoen was begroot. De grootste posten binnen de overschrijding van € 0,3 miljoen zijn hogere kosten voor sociale zekerheid (-€ 0,1 miljoen), inhuur van tijdelijk extern personeel (-€ 0,1 miljoen) en hogere afschrijvingslasten (-€ 0,1 miljoen). De lagere huisvestingskosten (onderhoud +€ 0,1 miljoen; heffingen +€ 0,1 miljoen; advieskosten (-€ 0,1 miljoen) worden deels gecompenseerd door lagere gemeentelijke bijdragen (-€ 0,2 miljoen).

Het gerealiseerde resultaat van ZAAM diensten is met -€ 0,9 miljoen is iets beter uitgekomen dan het begrote resultaat van -€ 1,0 miljoen. Het begrote resultaat bestaat uit een budget voor de reguliere bedrijfsvoering en een budget voor de uitvoering van de verbeter- en herstructureringsopdracht voor ZAAM diensten.

Van het ontwikkelbudget van € 0,6 miljoen is circa € 0,4 miljoen besteed aan de windstreekontwikkeling in Zuid en Noord. Het positieve begrotingsresultaat wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve ter besteding in 2023.

Ontwikkeling Inkomsten

(bedragen x € 1.000)

Totale baten begroting	142.154
Extra reguliere Rijksbijdragen OCW	1.556
Overige subsidies OCW	6.104
Ondersteuningsmiddelen en LWOO SWV	1.041
Overige (gemeentelijke) bijdragen	-186
Ontwikkeling overige baten	793
Totale baten realisatie 2022 Jaarverslag	151.462

Zoals in bovenstaande tabel in beeld is gebracht heeft ZAAM ook in 2022 extra gelden van het Rijk ontvangen. Deze worden hieronder nader toegelicht.

Reguliere bekostiging

De hogere reguliere Rijksbijdragen komen vooral voort uit meer indexatie dan waarmee in de begroting 2022 rekening was gehouden en de verrekening van werkloosheidsuitkeringen, die in de praktijk altijd afwijken van de bedragen waarmee ten tijde van de begroting rekening mee wordt gehouden.

Overige subsidies OCW

(bedragen x € 1.000)

Ontwikkeling overige subsidies	Begroot 2022	Realisatie 2022	Verschil
1. Nationaal Programma Onderwijs	11.183	11.822	639
2. NPO Arbeidsmarktoelage	3.143	3.102	-41
3. Strategisch Personeelsbeleid	1.260	5.750	4.490
4. Heterogene brugklassen	-	558	558
5. Nieuwkomers	94	299	205
6. Aanvullende bekostiging examenmaatregelen	-	284	284
7. Leerplus	4.695	4.768	73
8. Functiemix	2.233	1.958	-275
9. Overige	1.240	1.411	171
Totaal overige subsidies OCW	23.848	29.952	6.104

Ook in 2022 heeft het Rijk extra overheidsgelden beschikbaar gesteld voor met name het inhalen van achterstanden en het ontwikkelen van leerlingen als gevolg van Corona, alsmede voor werkdrukvermindering.

1. Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is gericht op herstel en ontwikkeling van het onderwijs, op het inhalen en compenseren van vertraging, en op het ondersteunen van iedereen in het onderwijs die het moeilijk heeft (NPO). De toekenningen voor ZAAM bedragen in totaal circa € 30 miljoen. In 2022 is hiervan een bedrag van € 11,8 miljoen ontvangen en ten gunste van het resultaat gekomen. De bestedingen bedroegen in 2022 € 9,2 miljoen. Voor het batige saldo van € 2,6 miljoen is vanuit
2. De NPO-arbeidsmarkttoelage is bedoeld om het werk op scholen met het grootste risico op onderwijsachterstanden aantrekkelijker te maken, en zo het herstel van kansengelijkheid te bevorderen.
3. Om de werkdruk te verlagen en de arbeidsmarktproblematiek beter het hoofd te kunnen bieden heeft het Rijk in het najaar van 2022 € 5,7 miljoen aan middelen voor Strategisch Personeelsbeleid toegekend voor het schooljaar 2022-2023 (€ 1,3 miljoen begroot).

Hiervan is een deel bedoeld voor individuele werkdrukvermindering en wordt een deel in overleg met de medezeggenschap ingezet op schoolniveau. Het batig saldo op de inzet van deze middelen wordt vanuit de resultaatbestemming toegevoegd aan een nieuw gevormde bestemmingsreserve voor Strategisch Personeelsbeleid, zodat de nog niet bestede middelen beschikbaar blijven voor toekomstige uitgaven in dit verband.

4. De subsidie voor Heterogene brugklassen is onderdeel van het NPO. Deze bedragen zijn deels uitgegeven in 2022. Het resterende deel is beschikbaar voor 2023. Het doel van deze subsidie is om middelbare scholen te stimuleren hun brugklassen zo in te richten dat leerlingen met verschillende basisschooladviezen bij elkaar in de klas zitten. Zo krijgen leerlingen in de eerste leerjaren van de middelbare school meer tijd om op het voor hen beste passende niveau te komen.
5. ZAAM ontvangt aanvullende bekostiging voor nieuwkomers. Door de combinatie van afstandsonderwijs en fysiek onderwijs is het voor nieuwkomers extra moeilijk om de Nederlandse taal te leren. Met deze extra ondersteuningsmiddelen krijgen nieuwkomers de tijd om alsnog de Nederlandse taal machtig te worden.
6. Net als in 2022 heeft het kabinet aanvullende bekostiging voor examenmaatregelen beschikbaar gesteld om medewerkers een vergoeding te geven voor de extra werklust in verband met de organisatie van een derde tijdvak en de voorbereiding van examenkandidaten om twee herkansingen te doen.
7. Het leerplusarrangement heeft als doel om voortijdig schoolverlaten te verminderen, taalachterstanden te voorkomen, maatwerk te bieden en leerprestaties van leerlingen te maximaliseren.
8. Met de functiemixmiddelen kunnen docenten carrière maken voor de klas en in de school. Hiervoor hebben de sociale partners functieschalen en streefpercentages afgesproken. De functiemixmiddelen worden als onderdeel van de lumpsum uitgekeerd.

Ondersteuningsmiddelen en LWOO SWV

In 2022 hebben de Samenwerkingsverbanden per saldo € 1,1 miljoen meer uitgekeerd voor ondersteuningsmiddelen, zorg en LWOO-ondersteuning. Dit begrotingsverschil wordt vrijwel geheel veroorzaakt door extra uitkeringen voor ondersteuningsmiddelen vanuit de bovenmatige reserves van de Samenwerkingsverbanden Amsterdam-Diemen (€ 0,9 miljoen) en Zaanstreek (€ 0,3 miljoen).

Overige bijdragen en overige baten

De gemeentelijke bijdragen zijn € 0,2 miljoen lager uitgevallen dan begroot als gevolg van minder

aangevraagde subsidies voor sportvoorzieningen. De overige baten zijn bijna € 0,8 miljoen hoger uitgekomen dan begroot, onder meer door meer deelnemers aan de Vakmanschapsroute in samenwerking met het ROC van Amsterdam.

6.2. Treasurybeleid

De treasuryfunctie levert een bijdrage aan het realiseren van de financiële doelstellingen en het waarborgen van de financiële continuïteit van Stichting ZAAM. Het treasurybeleid wordt uitgevoerd binnen de kaders van de “Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016” (gewijzigd d.d. 19 december 2018). Bij het aantrekken van alle benodigde middelen respectievelijk het uitzetten van alle overtollige middelen, wordt gehandeld in overeenstemming met de in deze regeling gestelde verplichtingen. Er hebben zich in het verslagjaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan.

Ter voorkoming van het betalen van negatieve rente is ZAAM in 2021 overgegaan naar Schatkistbankieren. Vrijwel alle liquide middelen zijn ondergebracht bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën, dat geen rente in rekening brengt of vergoedt over het rekening-courant saldo.

De liquide middelen (inclusief spaartegoeden) bedragen ultimo 2022 in totaal € 24,3 miljoen. Dit is een daling ten opzichte van 2021 met € 4,2 miljoen. De liquide middelen worden positief beïnvloed door het saldo van de baten en de lasten ad +€ 4,3 miljoen. Tegenover het positieve saldo van de baten en lasten staat een daling van het netto werkkapitaal (vorderingen minus schulden) met -€ 7,2 miljoen en meer investeringen dan afschrijvingen (-€ 2,4 miljoen). De daling van het netto werkkapitaal per 31 december 2022 heeft te maken met nog te ontvangen bijdragen vanuit de Samenwerkingsverbanden. Deze middelen worden in 2023 ontvangen.

Van het saldo liquide middelen is per eind 2022 € 23,3 miljoen ondergebracht bij Schatkistbankieren. Daarnaast houden de scholen en ZAAM Diensten betaalrekeningen aan bij de Rabobank, per 31 december 2022 bedroeg het saldo op deze rekeningen in totaal circa € 0,8 miljoen. De Rabobank voldoet aan de door de overheid gestelde eisen met betrekking tot de kredietwaardigheid. Voor kleine uitgaven wordt gebruik gemaakt van een kas-en-pas systeem dat gekoppeld is aan een rekening bij Bunqbank. De spaartegoeden zijn in 2022 vrijwel allemaal ondergebracht bij Schatkistbankieren. Het saldo op spaarrekeningen bedraagt per eind 2022 nog € 7.000.

In 2022 is het laatste deel van de langlopende lening bij de Rabobank afgelost. De totale rentelasten bedroegen in 2022 € 26.000 (2021: € 197.000) In 2022 heeft ZAAM

geen leningen afgesloten of lang vreemd vermogen aangetrokken om de vaste activa te financieren. Er is geen sprake van beleggingen of derivaten.

6.3. Continuïteitsparagraaf

Leerlingprognose door ZAAM

Het leerlingaantal is in 2022 lager uitgekomen dan verwacht. Dit zal gevolgen hebben voor de meerjaren leerlingprognoses. Daarbij wordt aangetekend dat de prognoses, meer dan voorheen, omgeven zijn met onzekerheden. Dit houdt verband met een aantal ontwikkelingen:

- Het kansrijk adviseren heeft gevolgen gehad voor de instroom op onze VMBO-scholen. Het is de vraag welk effect dit heeft op de af- en zij-instroom van leerlingen. Verder is het in dit stadium ongewis of de verschuiving in advies, en dus ook in instroom, de komende jaren zal doorzetten.

- De coronapandemie heeft gevolgen gehad voor de ontwikkeling van leerlingen en de handelswijze met betrekking tot afstroom. Het is nog te zien welke effecten hier de komende tijd uit gaan voortvloeien.
- De afspraken in OSVO-verband zijn van invloed op de ontwikkeling van leerlingaantallen op sommige scholen. Dit betreft onder meer afspraken omtrent maximale capaciteit van de school, de loting & matching en de onderwijsbehoefte.

Vanwege bovenstaande onzekerheden zijn drie scenario's voor de ontwikkeling van de leerlingaantallen uitgewerkt, waarvan het stabiele scenario hieronder is weergegeven.

Kengetallen	Realisatie 2022	Begroting 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027
Teldatum	01-10-2021	01-10-2022	01-10-2023	01-10-2024	01-10-2025	01-10-2026
LL-aantal ongewogen	10.964	11.094	11.121	11.000	11.000	11.000
% stijging LL-aantal t.o.v. t-1	0,00%	1,19%	0,24%	-1,09%	0,00%	0,00%

De meerjarenbegroting en -formatie is opgesteld op basis van dit stabiele scenario. In het voorjaar van 2023 zal op basis van de dan beschikbare gegevens, een herziening plaatsvinden van de meerjarenprognose van de leerlingen wat kan leiden tot aanpassingen in de gehanteerde uitgangspunten en daarmee de financiële meerjarenprognose.

Ontwikkeling personele bezetting

Voor de begroting 2022 is de groeiverwachting vanaf schooljaar 22/23 bijgesteld naar 0% groei en is tevens de hieraan gekoppelde formatie bijgesteld. Het uitgangspunt is dat bij de begroting in fte en geld wordt gestreefd naar een docententeam met een samenstelling die voldoet aan de gestelde functiemixnorm.

Kengetallen	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027
FTE aantal op 31 december	1.295	1.305	1.296	1.278	1.223	1.212
Management / directie	70	69	70	70	70	70
Onderwijzend personeel	927	963	952	934	882	873
Overige medewerkers	298	273	275	274	272	269

*exclusief stagiairs en incl. ziektevervang

In de bezetting wordt rekening gehouden met een veronderstelde inzet van eigen personeel voor NPO voor de schooljaren 2021 t/m 2023 en extra gelden van de LWOO opting-out. Verder wordt tot eind 2023 (1e helft schooljaar 23/24) rekening gehouden met inzet van interne fte's die wordt gedekt vanuit de NPO-bestemmingsreserve.

Onderzoek en ontwikkeling

Ontwikkeling en vernieuwing van het onderwijs is van groot belang om blijvend onderwijs van hoge kwaliteit te garanderen. De behoefte om hieraan te

werken moet ruimte krijgen in het onderwijs. In onze meerjarenraming is voor onderwijsinnovatie jaarlijks een bedrag beschikbaar gesteld (in 2023 € 1,1 miljoen). Daarnaast worden er incidentele middelen beschikbaar gesteld voor kwalitatief goed onderwijs, strategische onderwijsportefeuille, professionele leergemeenschap, gezond werkklimaat en goed bestuur en toezicht. Het bestuur wil met deze gelden scholen stimuleren om te vernieuwen.

6.4. Risicoparagraaf

6.4.1. Inleidend

Periodiek, als onderdeel van de jaarlijkse begroting en jaarverslag, worden ontwikkelingen met betrekking tot de risicokaart geëvalueerd en waar mogelijk worden mitigerende maatregelen ingezet.

In relatie tot de gevolgen voor de financiële positie van ZAAM bestaat de risicokaart van nature overwegend uit externe en/of bedrijfsvoeringsgerelateerde risico's. Echter, vanuit de opdracht die het onderwijs heeft in de maatschappelijke context, is het risico – of wellicht beter geformuleerd: een gemiste kans - van een andere aard. Vanuit het perspectief van kwalitatief goed onderwijs richten de gevolgen van een beperkt pedagogisch en didactisch klimaat zich op de leerlingen.

Onvoldoende kwaliteit van de lessen, een onveilig leer- en werkklimaat en kansenongelijkheid, staan een optimale ontwikkeling van de leerlingen in de weg. Voor ons is dit de reden om binnen de scholen van ZAAM permanent te investeren in kwaliteit, veiligheid en kansengelijkheid.

Verder is van belang deze risicoparagraaf in de context van het middellange termijnperspectief te beschouwen. Immers, met de omvang van de aanvullende subsidies in het kader van het NPO is de ruimte om (bij) te sturen aanmerkelijk groter. De kunst is deze extra mogelijkheden effectief te benutten en tegelijkertijd goed te anticiperen op de structurele situatie na NPO, ook gezien de realiteit dat het leerlingaantal lijkt te stabiliseren.

6.4.2. Weerstandscapaciteit

Tot voor kort werd een wettelijk kader aangehouden voor een minimale weerstandspositie van 5%. Dat wil zeggen

dat dit percentage berekend over ons begrotingstotaal in het eigen vermogen aangehouden dient te worden. Omgerekend (exclusief de NPO-middelen) is dat een bedrag van € 7 miljoen.

Overeenkomstig het medio 2020 vastgesteld financieel beleid, hanteren wij het uitgangspunt dat ons weerstandsvermogen in verhouding dient te staan met ons risicoprofiel.

Daartoe worden in de begroting de geïdentificeerde risico's, waar mogelijk, gekwantificeerd, waarmee het mogelijk wordt om een verband te leggen met de hoogte van het benodigde weerstandsvermogen. In de nota financieel beleid is een bandbreedte voor de ratio (het weerstandsvermogen / de optelsom van de gekwantificeerde risico's) bepaald op 1,0 tot 1,4.

De in de volgende paragraaf toegelichte risico's worden hieronder samenvattend in beeld gebracht, inclusief de financiële vertaling.

Uit dit overzicht mag geconcludeerd worden dat de weerstandspositie van ZAAM onder druk is komen te staan. De oorzaak daarvan heeft betrekking op de tegenvallende rekeninguitkomsten 2022 en de gevolgen van de energiecrisis. In deze risicoparagraaf is er vanuit gegaan dat er aanzienlijke tegemoetkoming komt vanuit het Rijk voor de gestegen energiekosten. Deze inschatting heeft een vergaand verhogend effect op het risicoprofiel.

De verhouding tussen de omvang van het eigen vermogen (exclusief de bestemmingsreserves) ad € 10,6 miljoen en de opstelsom van de risico's (€ 8,6 miljoen) komt uit op 1,23; binnen de bandbreedte van ons beleid.



(bedragen x € 1.000)

Onderwerp	risico	beheersmaatregelen	risicobedrag	kans	opnemen in weerstands-capaciteit
Onderwijskwaliteit	onvoldoende onderwijsresultaten, hiaten in het PTA of de effectuering ervan.	verder effectueren van het kwaliteitsbeleid, toetsing op juistheid en volledigheid PTA			pm
1 Hoog en noodzakelijk ambitie niveau	meer middelen gewenst dan voor ontwikkeling in de begroting is opgenomen	jaarlijkse integrale afweging middels kadernota. Prioriteren / Chronologiseren van de ambities in het koersplan			pm
2 Investerings	Onvoldoende investeringsruimte	Expliciteren strategisch huisvestingsplan en keuzes maken	4.000	30%	1.200
	Doorcentralisatie BNC	In beeld brengen toekomstige plannen en bijbehorende financiën; afstemmen met de gemeente Waterland			pm
3 Energie	Geen / onvoldoende tegemoetkoming kostenstijging energie	Lobby-en naar OCW en VO-raad	3.000	70%	2.100
4 Bedrijfsvoering	meer middelen benodigd voor professionalisering	scherp sturen op het verbeterplan ZD i.r.t. de structurele kaders.	500	80%	400
5 Multiproblematiek	Samenloop teruggang leerlingaantal, onderwijskwaliteit, ziekteverzuim e.d.	hersteplannen, uitbouwen monitor ontwikkeling leerlingaantallen en de gevolgen daarvan voor de formatie.	4.000	43%	1.700
6 Ontwikkeling rijksbijdrage / baten	Onverwachte terugloop / toekomstige bezuinigingen	de landelijke ontwikkelingen scherp volgen, waardoor tijdig kan worden ingespeeld op veranderingen			1.500
7 Leerlingaantallen	Hogere groei dan meerjarenraming, waardoor hoger benodigd groeibudget	jaarlijks meerjarige ontwikkeling volgen en tijdig middelen reserveren in bestemmingsreserve	800	30%	240
8 Gemeentelijke subsidies	Bezuinigingen	“De lasten verbonden aan subsidies zo min mogelijk structureel invullen. In OSVO verband lobbyen”	2.000	20%	400
9 Ouderbijdrage	Grotere oninbaarheid dan waar de begroting vanuit gaat	heldere en laagdrempelige informatie naar ouders	1.000	30%	300
10 Personele lasten	Funciemix	tijdig anticiperen op stijgende GPL			
	Vervanging ziekteverzuim	versterken ziekteverzuimbegeleiding			
	Transitievergoedingen	beleid ontwikkelen om zoveel mogelijk te komen tot begeleiden naar ander werk			
	arbeidsongeschiktheid en werkloosheid	analyse van achtergronden, actief reïntegratiebeleid	1.200	70%	840
11 Leerlingontwikkeling en huisvesting	Groei leerlingaantal boven de ruimte van de huisvesting, en ‘leegstand’	Meer integrale strategie per school bepalen			pm
12 Bedrijfsvoering	AVG & informatiebeveiliging	Plan van aanpak opstellen en uitvoeren			pm
	Aanbesteding en leveranciers	scherp monitoren aanbestedingskalender			
13 Samenwerking met derden	Ontbreken van juridische basis, financiële en/of kwalitatieve problemen bij de samenwerkingspartner	Inventariseren en juridisch verankeren samenwerkingsrelaties			pm
14 Verbonden partijen	Samenwerkingsverbanden: vermogenspositie	Bestuurlijke inbreng op adequaat vermogensbeleid SWW-en			pm
Totaal					8.680

6.4.3. Toelichting op de risico's

1. Hoog en noodzakelijk ambitieniveau

ZAAM ziet zich gesteld voor een groot aantal uitdagingen in de komende jaren. Er moeten slagen gemaakt worden op het gebied van de onderwijskwaliteit, de samenwerking en profilering binnen de windstroken en het (strategisch) personeelsbeleid.

De meerjarenbegroting voorziet in een budget voor vernieuwende ontwikkelingen. Daarnaast dienen vernieuwingen opgebracht te worden uit de reguliere begroting.

De vraag kan hier echter bovenuit gaan. Met name de ontwikkelingen in de windstroken en de daaraan verbonden investeringen lijken moeilijk volledig inpasbaar (zie ook volgende paragraaf: investeringen).

Door benutting van NPO-middelen kan dat deels worden ondervangen, maar doordat relatief veel van deze middelen in het lopende en komende schooljaar worden ingezet, lijkt er te weinig ruimte om de vernieuwingsambities in de jaren daarna te kunnen doorzetten.

Als bestuur zetten we in om in de kadernota 2024 meer expliciet te maken wat onze ambities in financiële zin van ons vragen. Op basis daarvan zullen we keuzes maken.

2. Investerings

De meest recente inzichten laten zien dat voor de periode 2024 – 2027 de investeringsbehoefte circa € 4 miljoen uitstijgt boven de financieringsmogelijkheden. Daarbij zijn de inzichten in de betekenis van de beleidsvoornemens in het windstroken, de verduurzamingsinitiatieven en mogelijke financiële gevolgen van eigen bijdragen in de vernieuwbouw-agenda van de gemeenten Amsterdam en Zaanstad nog onvoldoende in beeld.

Vooralsnog is in deze risicoparagraaf het geïnventariseerde bedrag van € 4 miljoen meegenomen. Er vanuit gaande dat er nog een keuzeprocess volgt en investeringen verder in de tijd kunnen worden gezet, is in de weerstandspositie rekening gehouden met € 1,2 miljoen (30%).

Doordecentralisatie schoolgebouw BNC

De gemeente Waterland heeft de verantwoordelijkheid voor de schoolgebouwen volledig doorgedecentraliseerd. Dat brengt met zich mee dat ZAAM verantwoordelijkheid is voor een toekomstige vernieuwbouw van de school. Jaarlijks ontvangt ZAAM een bedrag hiervoor in de orde van grootte van € 120.000. In de afgelopen jaren zijn verschillende aanpassingen aan en uitbreidingen van het

schoolgebouw hieruit opgebracht, waardoor er beperkt reservering heeft plaatsgevonden. Het is van belang de verantwoordelijkheden die samenhangen met de decentralisatie en de daarvoor benodigde financiële reserveringen met elkaar in verband te brengen en af te stemmen met de betreffende gemeente.

3. Energie

De energiecrisis raakt ons vol!

We hebben berekend dat de energiekosten in 2023 toenemen van € 2 miljoen naar € 6 miljoen. In de begroting 2023 is vooralsnog verondersteld dat voor 50% van de meerkosten een tegemoetkoming van het Rijk wordt ontvangen. De meest recente informatie vanuit Den Haag bevestigt deze inschatting.

Hiervan uitgaande sluit de begroting op een tekort van € 2 miljoen, wat leidt tot een greep uit de algemene reserve.

Voor 2024 en verder zijn in deze begroting vooralsnog geen meerkosten opgenomen. In 2024 of 2025 zal een aanbesteding plaatsvinden voor de energieleverantie. Zoals het er nu naar uitziet zullen de kosten in 2024 ruim 50% lager zijn dan in 2023. Dat brengt meerlasten met zich mee van circa € 0,75 miljoen. Vooralsnog is in deze risicoparagraaf rekening gehouden met een continuering van dit prijsniveau in de jaren na 2024.

Als bestuur vinden wij het niet aanvaardbaar de meerkosten te laten leiden tot ingrepen in het onderwijs zelf. We zullen actief lobby-en naar OCW en VO-raad om de gevolgen onder de aandacht te brengen. Zowel voor 2023 als voor de jaren daarna nemen we hiermee financieel gezien een aanmerkelijk risico.

Vooralsnog kwantificeren we dit risico op € 3 miljoen. Dit is gebaseerd op € 0,75 miljoen voor de jaren na 2024; voorzien van een kansinschatting van 0%.

4. Bedrijfsvoering

De interne dienstverlening zal een de komende jaren een professionaliseringsslag ondergaan en de interne beheersing zal worden versterkt.

Behalve dat deze uitdagingen veel tijd en aandacht vergen van betrokkenen, is € 1 miljoen extra ingezet voor de ontwikkeling daarvan voor de jaren 2022 en 2023. Dit budget is in 2022 vrijwel volledig besteed.

Niet uitgesloten mag worden dat gedurende de verandertrajecten in 2023 meer maatregelen benodigd zijn die om aanvullende middelen vragen. In dit verband wordt nog een bedrag van € 0,5 miljoen meegegeven.

5. Enkele scholen met omvangrijke problemen

Enkele scholen kampen met multiproblematiek. Niet

alleen drukken de verliezen van deze scholen op de totaalbegroting van ZAAM. Er zijn ook problemen bijvoorbeeld op het gebied van een fors negatieve leerlingontwikkeling, (dreigende) kwaliteitsproblemen, huisvestingsproblemen, personele aangelegenheden (ziekteverzuim, arbeidsmarkt) en uitdagingen in de doelgroep van leerlingen.

Deze situaties vragen kostenbesparende maatregelen, die op gespannen voet staan met de tijdelijk extra investering die nodig is om de betreffende scholen te laten groeien naar het beoogde kwaliteitsniveau.

In de meerjarenbegroting wordt verondersteld dat de scholen met tekorten deze weten terug te brengen in de komende jaren, waarmee sprake is van een sluitend meerjarenperspectief.

Desondanks is het risico dat de route naar een sluitende begroting én het voorkomen dat scholen onverhoopt met een tekort te kampen krijgen, tegenvalt.

Op basis van de ervaringen uit voorgaande jaren en gezien de ervaringen met 2022 wordt dit risico gekwantificeerd op maximaal € 1 miljoen per jaar; € 4 miljoen voor de meerjarenbegroting.

Uitgaande van budgetdruk vanaf 2025 wordt rekening gehouden met een oplopend risico.

Al met al leidt dat tot de volgende onderbouwing: 2024: 30%, 2025: 40%, 2026: 50%, 2027: 50%; totaal een bedrag van € 1,7 miljoen.

6. Ontwikkeling rijksbijdrage/baten

In de meerjarenbegroting wordt erop geanticipeerd dat wij terug moeten keren naar het structurele niveau van voor het NPO. Aangezien de middeleninzet vanuit het NPO enigszins verweven is geraakt met de reguliere middeleninzet, vraagt dit tijdig anticiperen, zeker ook omdat bij sommige scholen een relatief groot deel van de NPO-middelen in de eerste fase worden ingezet. Het terugkeren naar de reguliere situatie is een uitdaging, zeker gezien de uitkomsten van deze jaarrekening, waaruit blijkt dat een relatief groot aantal scholen – ondanks een relatief grote inzet van NPO-middelen – een tekort vertonen.

Het ministerie van OCW heeft structureel € 2 miljard aan extra middelen geraamd. Een groot deel heeft betrekking op reeds verkregen middelen m.b.t. werkdrukverlichting en de arbeidsmarkttoelage. Voor ons als bestuur ligt enig perspectief in de middelen bedoeld voor de verbeteren van de basisvaardigheden.

Het blijft belangrijk de ontwikkeling van de rijksbijdrage nauwgezet te volgen en de kennis over de achtergronden daarvan steeds verder te vergroten. Voor zover

bijstellingen in de rijksbijdrage tot ongewenste effecten leidt, kan dit leiden tot financiële en bestuurlijke druk. Verder moeten we voortdurend bezien of de gekozen aannames zoals nu verwerkt in de (meerjaren)begroting opgeld blijven doen.

Desondanks moet rekening worden gehouden met soms onverwachte aanpassingen vanuit het ministerie, die relatief laat via beschikkingen tot ons komen en in alle redelijkheid niet meer kaderstellend kunnen worden vertaald.

Het is prematuur om een adequate risicokwantificering te maken van bovenbeschreven ontwikkelingen. Om die reden is vooralsnog een arbitrair bedrag opgenomen van € 1,5 miljoen in de berekening van de weerstandscapaciteit.

7. Ontwikkeling leerlingaantallen

In relatie tot de ontwikkeling van de rijksbijdrage staat ook de ontwikkeling van het leerlingaantal. Schoolbesturen worden op kalenderjaar bekostigd op basis van de leerlingtelling per 1 oktober, hetgeen tot gevolg heeft dat in de eerste vijf maanden van het nieuwe schooljaar een eventueel hoger leerlingaantal niet bekostigd wordt door het Rijk. In het financieel beleid van ZAAM ligt verankerd dat voor deze situaties een groeibudget wordt toegekend.

Om die groeibudgetten op te brengen is in de begroting een bestemmingsreserve gevormd. De hoogte daarvan is afgeleid van de verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen over de periode van de meerjarenraming, zoals in de begroting is opgenomen. Financieel gezien is er een risico dat in de loop van de komende jaren een hoger bedrag voor groei benodigd is.

In de meerjarenraming is rekening gehouden met een nullijn voor de komende jaren.

De individuele prognoses van de ZAAM scholen belopen opgeteld circa 4%. Een groeibudget voor het verschil met de nu opgenomen aantallen in de meerjarenbegroting levert een extra benodigd bedrag op van € 0,8 miljoen. De kans hierop wordt ingeschat op 30%.

Ieder voorjaar worden de plannen gemaakt voor het nieuwe schooljaar. Deze plannen worden gebaseerd op de verwachte nieuwe instroom van leerlingen, inclusief de zij-instroom. De ervaring in de afgelopen jaren heeft geleerd dat er een behoorlijke discrepantie kan ontstaan tussen die verwachte aantal leerlingen en de uiteindelijk werkelijke aantallen, met als gevolg een mismatch met de financiële haalbaarheid. Daar waar die lagere aantallen vroegtijdig worden onderkend, is bijstelling in de formatie veelal haalbaar. Daar waar de leerlingaantallen pas kort voor of zelfs na de zomer blijken tegen te vallen, leidt dat vrijwel zeker tot

tekorten. De financiële vertaling hiervan is meegenomen in risico 3.

Verder is relevant te melden dat met ingang van 1 juni 2021 de wet Meer Ruimte voor Nieuwe Scholen van kracht is geworden, waarmee de drempel tot het oprichten van een nieuwe school / schoolbestuur verlaagd is. In het hele land, ook in Amsterdam, Zaanstad en Amstelveen, hebben in dit verband initiatiefnemers zich gemeld. De praktijk zal nog moeten leren in hoeverre die initiatieven daadwerkelijk tot wasdom komen. In ieder geval is er reden om de ontwikkelingen nauwlettend te volgen.

8. Gemeentelijke subsidies c.a.

In deze begroting is rekening gehouden met een jaarlijks bedrag aan subsidies van de gemeente Amsterdam en andere subsidiebronnen tot een bedrag van ongeveer € 2 miljoen per jaar.

De corona-tijd heeft ook van de gemeente Amsterdam forse extra investeringen gevergd. Als gevolg daarvan kan de gemeente genoodzaakt zijn subsidies terug te brengen in de komende jaren.

In deze risicoparagraaf wordt rekening gehouden met een risico op lagere subsidies van 25%.

Aannemelijk is dat een belangrijk deel van teruglopende subsidies zal leiden tot het terugbrengen van de activiteiten die daarmee samenhangen. Reëel is echter dat het een druk kan zetten op de financiële mogelijkheden van scholen.

9. Ouderbijdragen

De inning van ouderbijdragen is bijzonder en soms moeizaam proces. Sommige ouders vergeten te betalen, kunnen of willen niet betalen. De ouderbijdrage heeft een vrijwillig karakter. Bovendien is het zo dat het niet betalen van de bijdrage de deelname aan activiteiten van de school niet in de weg mag staan. Deze lijn is met ingang van 1 augustus 2021 het landelijk beleid. Sommige activiteiten en reizen zijn kostbaar. Als daarbij een flink aantal ouders niet betaalt, maar de kinderen wel deelnemen aan de activiteit, dan brengt dit een flink financieel risico voor de school met zich mee.

Het is van belang dat we beleid ontwikkelen hoe we omgaan met het herzien beleid.

In deze risicoparagraaf wordt rekening gehouden met een risico op tegenvallende inkomsten van 15% ten opzichte van de begroting. In de begroting wordt uitgegaan van € 1,3 miljoen. Daarbij is al rekening gehouden met het uitgangspunt dat ouderbijdragen slechts deels inbaar zijn.

15% betreft een bedrag van afgerond € 0,2 miljoen per jaar. Over een periode van vijf jaar en een risico-inschatting van 30%, bedraagt het risico € 0,3 miljoen.

10. Ontwikkeling personele kosten

Op het gebied van personeel zijn er ontwikkelingen die leiden tot een potentieel kostenverhogend effect. Het betreft hier onder andere een hoog ziekteverzuim en dito vervangingskosten, het opwaarderen in de functiemix, mogelijke ontslagvergoedingen voor vertrekkend personeel, de autonome ontwikkeling van de salariskosten, o.a. in relatie tot het tekort aan docenten in het algemeen en in Amsterdam in het bijzonder. Daarbij speelt ook dat in toenemende mate personeel moeten worden ingehuurd om het onderwijs te kunnen continueren.

In de begroting is rekening gehouden met een genormeerd ziekteverzuim (5%), waarbij wordt uitgegaan van een vervanging van 3%. Een hoger noodzakelijke vervanging resulteert in een tekort op de begroting. Dit risico is meegenomen onder 3.

Met het toegroeien naar de gewenste functiemix en met ontslagvergoedingen, voor zover deze op dit moment per school zijn te bepalen, is rekening gehouden in de meerjarenbegroting.

ZAAM is voor een belangrijk deel eigen risicodragers m.b.t. arbeidsongeschiktheid en werkloosheid. Om de hieruit voortvloeiende lasten te kunnen betalen is in de begroting voor 2023 een bedrag opgenomen van € 1,3 miljoen. Meerjarig is nog geen rekening gehouden met verdere lastenstijgingen, terwijl de kans daarop aanzienlijk is. Om deze reden is rekening gehouden met een toenemende last van gemiddeld € 0,3 miljoen per jaar, ingeschat op 70%.

11. Leerlingontwikkeling en huisvesting

Sommige scholen kennen een groeiend aantal leerlingen. Het risico bestaat dat de grens van het schoolgebouw eerder bereikt wordt dan dat oplossingen voor wat betreft de huisvesting gerealiseerd zijn. Aangezien in Amsterdam beperkt mogelijkheden zijn, kunnen ongewenste situaties ontstaan.

Anderzijds kan sprake zijn van leegstand, waardoor niet ontkomen kan worden aan medegebruik of relatief hoge huisvestingslasten. Uit onderzoek is gebleken dat in de komende jaren de druk op de huisvestingslasten zullen toenemen. Voor wat betreft de investeringen is dit onder 2. aangehaald.

Daarmee zullen de structurele jaarlasten ook toenemen, tenzij de leegstand aanzienlijk wordt teruggebracht.

12. Bedrijfsvoeringsrisico's

Privacy en informatiebeveiliging

In 2020 is een eerste inventarisatie gemaakt van de risico's die ZAAM loopt in het kader van de Algemene Verordening Gegevensbeveiliging (AVG). Eind 2019 is een interne audit verricht naar de staat van de informatiebeveiliging binnen de organisatie. Daarop aansluitend is een actieplan in gang gebracht.

Aanbestedingen / leveranciers

Als semi-publieke organisatie is ZAAM verplicht aan te besteden overeenkomstig stringente Europese regels. De praktijk leert dat dit arbeidsintensieve aandacht vraagt. Het niet overeenkomstig die regels aanbesteden levert onrechtmatigheid op, waarop ZAAM wordt beoordeeld middels de accountantscontrole. De mate van onrechtmatigheid omvat een bandbreedte van 3% van het begrotingstotaal. De afgelopen twee jaar kwam de accountant uit op circa 2%.

Daarnaast is er een risico dat potentiële leveranciers ZAAM juridisch aanspreken in het geval niet ordentelijk is aanbesteed. Deze situatie heeft zich gelukkig nog niet voorgedaan.

Van belang is dat ZAAM werkt op basis van een meerjarige aanbestedingskalender, waarin gemotiveerd wordt welke aanbestedingen wanneer plaatsvinden. Een weloverwogen inkoopbeleid en tijdig handelen verkleinen de hierboven genoemde risico's.

Het ontbreken van een (geldig) contract kan ook gevolgen hebben voor de voorwaarden waarop de leveranties plaatsvinden. De leverancier kan overgaan tot bijvoorbeeld prijsbijstellingen. Vooral bij leveranciers waar ZAAM vanuit het perspectief van continuïteit afhankelijk van is, kan dat leiden tot moeilijk beheersbare gevolgen.

Het aangaan van inkoopcontracten met leveranciers kent in z'n algemeenheid het risico dat de leverancier op enig moment niet in staat is adequaat en/of tijdig te kunnen leveren. Financiële of bedrijfsvoeringsproblemen bij leveranciers kunnen de primaire en secundaire processen van ZAAM schaden. In dit verband is een beoordeling van de leverancier bij aanbesteding m.b.t. de financiële continuïteit en de kwaliteit een belangrijke voorwaarde.

13. Samenwerkingsrelaties

ZAAM kent een veelheid aan samenwerkingsrelatie. Grofweg zijn deze onder te verdelen in drie groepen:

- Instututen die ZAAM bekostigen. Hier vallen onder het Rijk (OCW), de gemeente Amsterdam, de samenwerkingsverbanden en andere kleine, veelal publieke, organisaties.
- Organisaties waarmee samengewerkt wordt

in het onderwijsveld zelf, zoals de dansschool LMIPA / Marthas B.V. (Zuiderlicht, Gerrit v.d. Veen), organisaties m.b.t. de Community School (Bindelmeer) en het ROC (vakmanschapsroute).

- Leveranciers

De risico's verbonden aan de instituten die ZAAM bekostigen zijn verwoord in de paragrafen 6 en 8. Risico's m.b.t. de leveranciers zijn aan bod gekomen in paragraaf 13.

Van belang is dat met de organisaties waarmee wordt samengewerkt heldere afspraken gemaakt worden, die verankerd worden in een samenwerkingsovereenkomst. Gebleken is dat dat nog niet altijd adequaat heeft plaatsgevonden, waarmee ZAAM een risico loopt.

Daarnaast kan zich de situatie voordoen dat de samenwerking onder druk komt te staan doordat een samenwerkingspartner:

- Niet de kwaliteit kan leveren die beoogd was
- Financieel in de problemen is gekomen
- Negatief in de publiciteit komt

Aangezien deze type samenwerkingen veelal direct de realisatie van kwalitatief goed onderwijs raken, kunnen dergelijke ontwikkelingen tot imago-schade leiden, naast de mogelijke financiële gevolgen.

14. Verbonden partijen

Naast de onder 14. benoemde samenwerkingsrelaties is ook sprake van verbonden partijen. In z'n algemeenheid betreft het partijen die een beleidsbepalende invloed kunnen hebben op ZAAM. In de voorgaande paragrafen is een aantal van die partijen benoemd.

In deze paragraaf beperkt de aandacht zich tot de samenwerkingsverbanden.

Samenwerkingsverbanden (SWV)

ZAAM is vertegenwoordigd in drie samenwerkingsverbanden: Waterland, Zaanstreek en Amsterdam – Diemen.

De SWV-en hebben tot doel om in samenwerking met het onderwijsveld passend onderwijs te realiseren. Daartoe ontvangen de SWV-en middelen van het Rijk, waaronder de LWOO-middelen. Naast het doorsluizen van die LWOO-middelen zijn er ook ondersteuningsgelden waar de onderwijsbesturen een beroep op kunnen doen.

Al enige tijd is er vanuit Den Haag aandacht voor de vermogenspositie van de SWV-en. Een bovenmatig vermogen kan gevolgen hebben voor de bekostiging, en daarmee indirect schoolbesturen treffen.

6.5. Meerjaren exploitatiebegroting

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2023	Prognose 2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027
Baten						
Rijksbijdragen OCW	144.625	145.697	132.254	131.972	130.872	129.772
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.933	1.577	1.577	1.577	1.577	1.577
Overige baten	4.904	3.481	4.419	4.420	4.420	4.420
Totaal baten	151.462	150.755	138.250	137.969	136.869	135.769
Lasten						
Personeelslasten	120.434	123.620	117.071	111.137	111.940	107.610
Afschrijvingen	3.512	3.751	4.623	4.756	4.973	4.973
Huisvestingslasten	9.072	11.174	11.244	11.244	11.234	11.234
Overige lasten	13.682	12.734	12.160	12.159	12.039	12.002
Totaal lasten	146.700	151.279	145.098	139.296	140.186	135.819
Saldo baten en lasten	4.762	-524	-6.848	-1.328	-3.317	-50
Financiële baten en lasten	218	-25	-	-	-	-
Saldo Baten en lasten	4.980	-549	-6.848	-1.328	-3.317	-50
- Algemene reserve financieringsfunctie	-800	-800	-800	-600	-500	-500
- Bestemmingsres. Toekomstige huisvesting Vinse School	0	0	70	70	60	
- Bestemmingsres. VMBO en Passend Onderwijs Over-Y	98					
- Bestemmingsres. Groei/krimpbudget*	263	0	0	0	0	0
- Egalisatiereserver Leerplus	-139					
- Bestemmingsres. SWV Zaanstreek toevoeging	-306	-250	-250			
- Bestemmingsres. SWV Zaanstreek onttrekking			323	211	250	250
- Bestemmingsres. SWV A'Dam toevoeging	-1.341	-650	-400	-400		
- Bestemmingsres. SWV A'Dam onttrekking		900	287	687	400	400
- Bestemmingsres. Doordecentralisatie BNC	-148	-100	-100	-100	-100	-100
- Bestemmingsres. Nationaal Programma Onderwijs vooruitontv	2.575					
- Bestemmingsres. Nationaal Programma Onderwijs toevoeging	-14.398	-9.886				
- Bestemmingsres. Nationaal Programma Onderwijs onttrekking	9.155	9.335	7.718	1.459		
- Bestemmingsres. Strat. Personeelsbeleid	-3.207				3.207	
- Bestemmingsres. Vernieuwingsbudget	-200	0				
- Extra hulp voor de Klas	276					
- Bestemmingsres. Compensatieregeling personeel	937					
- Bestemmingsres. Plan Zuid	150					
Mutatie op de algemene reserve	-2.105	-2.000	0	0	0	0

Toelichting op de verwachte ontwikkeling in de staat van baten en lasten

Overeenkomstig het financieel beleid is het uitgangspunt om te komen tot een sluitende jaar- en meerjarenbegroting. Dit uitgangspunt is vertaald in de kadernota 2023 en is in de uitwerking naar de meerjarenbegroting overgenomen voor de jaren 2024 – 2027.

Baten

In de meerjarenraming is in de jaren 2022 en 2023 een tijdelijke toename te zien van de rijksbijdragen als gevolg van de NPO-gelden en de aanvullende geldstromen zoals beschreven in hoofdstuk 3. Vanaf 2024 gaan de inkomsten dalen als gevolg van onderstaande meerjarige ontwikkelingen.

Landelijk herverdeeldeffect LWOO vanaf 2026

De inpassing van LWOO en PRO in passend onderwijs houdt voor de samenwerkingsverbanden in dat zij zelf mogen beslissen over de toewijzing van de ondersteuningsbudgetten. Vooralsnog blijven de landelijke toewijzingscriteria gelden. Het ministerie van OCW heeft het voornemen om op termijn de landelijke toewijzingscriteria, de duur van de toewijzing van LWOO en de LWOO-licenties los te laten, evenals de criteria voor PRO. De landelijke verdeling van deze gelden over de scholen zal dan op een andere wijze plaatsvinden. ZAAM verwacht een negatieve verevening van 20%, oftewel € 3,5 mln in vijf jaar.

Opting out leerwegondersteunend onderwijs

Het samenwerkingsverband Zaanstreek heeft vanaf schooljaar 2018/2019, bestuursjaar 2019 gekozen voor opting out. Besloten werd om deze gefaseerd, per leerjaar, door te voeren. De opting out is volledig en er zijn geen geïndiceerde leerlingen meer. Het fictieve LWOO-percentage is bepaald op basis van de LWOO-gegevens 2016 en 2017.

Het samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen heeft besloten om leerlingen niet meer te indiceren voor leerwegondersteuning met ingang van 1 januari 2021. Dit impliceert dat met ingang van de 2022 volledig is overgegaan op opting out. De berekende vergoeding is gebaseerd op het werkelijke LWOO-aandeel per 1-10-2019 (in percentages).

Bij het Samenwerkingsverband Waterland is vooralsnog geen sprake van opting out en wordt de vergoeding ontvangen van DUO.

Lasten

De daling in inkomsten wordt in de meerjarenraming opgevangen door minder personele inzet. Daarbij komt dat de ontwikkeling naar de afgesproken functiemix in de komende jaren een kostenverhogend effect heeft op de personele loonkosten. Dit betreft een geleidelijke

meerjarige ontwikkeling in de jaren 2022 tot en met 2025, waarmee een lastenstijging is gemoeid van € 1,2 miljoen. Ook dit wordt in de meerjarenbegroting opgevangen door een evenredige teruggang in formatie. Om dit te kunnen realiseren zal de komende jaren gestuurd moeten worden op optimale inzet van de flexibele schil en strategische personeelsplanning, terwijl de kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd moet blijven. Dit vraagt om innovatie van onderwijsconcepten en het maken van strategische keuzes.

De afschrijvingslasten zullen de komende jaren stijgen als gevolg van het Strategisch Huisvestingsplan, noodzakelijke onderhoudsinvesteringen en investeringen in duurzaamheid. In de loop van 2023 zullen keuzes gemaakt worden ten aanzien van de prioritering en financiering van deze investeringen. Uitgangspunt hierbij is dat de relevante kengetallen meerjarig te allen tijde onder de signaleringswaarden van de Onderwijsinspectie blijven.

Bestemmingsreserves en -fondsen

Omdat de besteding van ontvangen tijdelijke middelen niet synchroon loopt, zijn de afgelopen jaren relatief veel bestemmingsreserves ontstaan. Deze hebben betrekking op grote geldstromen als NPO, maar ook op aanvullende middelen vanuit de samenwerkingsverbanden en toekomstige investeringen. Hieronder worden de significante toekomstige toevoegingen, onttrekkingen en verwachte vrij te vallen bedragen toegelicht.

Voor Groot Onderhoud wordt tot en met 2024 jaarlijks € 800.000 en daarna een aflopend bedrag toegevoegd aan de Algemene reserve financieringsfunctie, zodat ZAAM in staat is om ook in de toekomst de groot onderhoudsinvesteringen te kunnen financieren.

Het Samenwerkingsverband Zaanstreek heeft eind 2022 een aanvullend bedrag van € 306.000 beschikbaar gesteld vanuit de bovenmatige reserves (begroot € 250.000). Dit bedrag wordt gebruikt voor het bestedingsplan dat is ontwikkeld voor de inzet van deze middelen. Ook in 2023 en 2024 worden nog uitkeringen verwacht, die in de jaren daarna zullen worden besteed.

Het Samenwerkingsverband Amsterdam Diemen heeft in 2022 vanuit de ondersteuningsmiddelen een bedrag van € 1.341.000 beschikbaar gesteld vanuit de bovenmatige reserves (begroot € 650.000). Dit bedrag is op schoolniveau ondergebracht in een bestemmingsfonds, ter dekking van toekomstige bestedingen. In de jaren 2023 tot en met 2025 worden ook nog uitkeringen verwacht, die in de jaren daarna conform de beschikkingen zullen worden besteed.

De gemeente Waterland heeft de verantwoordelijkheid voor de (ver)nieuwbouw van het gebouw van het



Bernard Nieuwentijt College door gedecentraliseerd naar ZAAM. Daarvoor ontvangt ZAAM jaarlijks een bedrag van de gemeente. Per ultimo 2022 wordt een bedrag van € 148.000 toegevoegd aan het bestemmingsfonds dat hiermee verband houdt, vanaf 2023 wordt rekening gehouden met een jaarlijkse toevoeging van € 100.000.

De NPO-gelden worden in het jaar van ontvangst gerealiseerd in de baten. In 2022 is een bedrag van € 11.823.000 ontvangen en hebben de scholen een bedrag van € 9.155.000 besteed. Het saldo van € 2.668.000 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve, ter dekking van bestedingen in de jaren 2023 tot en met 2025.

Voor Strategisch Personeelsbeleid is ultimo 2022 een bedrag van € 3.207.000 nog niet besteed en voor 2023 beschikbaar. Hiervan wordt 3,8% gereserveerd ter dekking van besteding van deze middelen voor de medewerkers van ZAAM Diensten, omdat zij ook onder de CAO VO vallen. Omdat verwacht wordt dat deze middelen structureel zullen worden, wordt voorzien dat de bestemmingsreserve in de toekomst kan vrijvallen.

Voor de Vinse school staat eind 2022 nog een bedrag van € 200.000 gereserveerd voor toekomstige huisvesting. De school zal in 2023 een bestedingsplan opstellen.

6.6. Meerjarenbalans

(bedragen x € 1.000)

	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027
Activa						
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	20.051	22.455	24.290	26.324	27.246	27.246
Financiële vaste activa	0	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	20.051	22.455	24.290	26.324	27.246	27.246
Vorraden	0	-	-	-	-	-
Vorderingen	17.142	10.335	10.235	10.135	10.035	9.935
Effecten	0	-	-	-	-	-
Liquide middelen	24.304	23.056	14.848	11.563	7.423	7.472
Totaal vlottende activa	41.446	33.391	25.083	21.698	17.458	17.407
Totaal activa	61.497	55.846	49.373	48.022	44.704	44.653
Passiva						
Eigen vermogen	26.997	26.448	19.600	18.272	14.955	14.904
- Algemene reserve	7.051	5.251	5.251	5.251	5.251	5.251
- Algemene reserve financieringsfunctie	3.939	4.739	5.539	6.139	6.639	7.139
- Bestemmingsres. Groei/krimpbudget*	90	90	90	90	90	90
- Egalisatiereserver Leerplus	364	364	364	364	364	364
- Bestemmingsres. Scholingsbudget functiemix	100	100	100	100	100	100
- Bestemmingsfonds SWV Zaanstreek	940	1.190	1.117	906	656	406
- Bestemmingsfonds SWV Amsterdam Diemen	1.532	1.282	1.395	1.108	708	308
- Bestemmingsfonds Doordecentralisatie BNC	648	748	848	948	1.047	1.147
- Bestemmingsres. Nationaal Programma Onderwijs	8.626	9.177	1.459	-	-	-
- Bestemmingsres. Vernieuwingsbudget	200	-	-	-	-	-
- Bestemmingsres. Strat. Personeelsbeleid	3.207	3.207	3.207	3.207	-	-
- Bestemmingsres. Leiderschapsontwikkeling en MTO	100	100	100	100	100	100
Voorzieningen	9.528	6.905	7.285	7.267	7.267	7.267
- Jubilea	1.041	793	793	793	793	793
- Spaarverlof	111	91	71	53	53	53
- Werkloosheidsuitkeringen	575	575	575	575	575	575
- WGA/WIA	2.291	2.364	2.764	2.764	2.764	2.764
- Persoonlijk budget	5.193	2.926	2.926	2.926	2.926	2.926
Langlopende schulden	-	-	-	-	-	-
Kortlopende schulden	24.973	22.493	22.488	22.483	22.483	22.482
Totaal passiva	61.497	55.846	49.373	48.022	44.704	44.653

* vrijval van 1.180k groeibudget naar de algemene reserve

In bovenstaande meerjarenbalans zijn de volgende ontwikkelingen meegenomen:

1. De post materiële vaste activa stijgt omdat de investeringen in gebouwen en duurzaamheid en als gevolg van het Meerjaren Onderhoudsplan de komende jaren hoger zullen uitvallen dan de afschrijvingen. Omdat ZAAM ook op de lange termijn binnen de signaleringgrenzen van de Onderwijsinspectie wil blijven, zullen in de loop van 2023 definitieve keuzes worden gemaakt ten aanzien van de meerjarige investeringsbegroting.
2. Door de NPO-ontvangsten en de ondersteuningsmiddelen van de

samenwerkingsverbanden bedraagt het saldo van liquide middelen ultimo 2022 € 24,2 miljoen, terwijl de vorderingen relatief hoog zijn door een vordering van € 7,0 miljoen op het Samenwerkingsverband Diemen. Deze wordt begin 2023 geëind, waardoor het saldo liquide middelen zal toenemen en de omvang van de vorderingen weer zal normaliseren. Vanaf 2023 dalen de liquide middelen verder door de besteding van de NPO- en ondersteuningsmiddelen en eerdergenoemde investeringen.

3. De kortlopende schulden zijn eind 2022 tijdelijk € 2,0 mln hoger als gevolg van nog te verrekenen bedragen van subsidies Heterogene brugklas en Verbetering basisvaardigheden

Financiële kengetallen

	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027
Kengetallen						
Eigen Vermogen (A)	26.997	26.448	19.600	18.272	14.955	14.904
Algemene reserve	7.051	5.251	5.251	5.251	5.251	5.251
Algemene reserve inclusief financieringsfunctie	10.990	9.990	10.790	11.390	11.890	12.390
Balanstotaal (B)	61.497	55.846	49.373	48.022	44.704	44.653
Solvabiliteit 1 in % balanstot. (A / B)	43,9%	47,4%	39,7%	38,0%	33,5%	33,4%
Solvabiliteit 2 in % balanstot. ((A+Voorz)/B)	59,4%	59,7%	54,5%	53,2%	49,7%	49,7%
Rentabiliteit (resultaat/ totale baten)	3,3%	-0,4%	-5,0%	-1,0%	-2,4%	0,0%
Rentabiliteit na resultaatbestemming	-1,4%	-1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Weerstandsvermogen (Eigen vermogen / totale baten)	17,8%	17,5%	14,2%	13,2%	10,9%	11,0%
Weerstandsvermogen algemene reserve incl. financieringsfunctie	8,0%	7,5%	7,8%	8,3%	8,7%	9,1%
Liquiditeit (vlottende activa / kortl. schulden)	1,66	1,48	1,12	0,97	0,78	0,77

Toelichting op de financiële positie en kengetallen

Met de bovenstaande kengetallen zijn de belangrijkste parameters van de financiële positie van ZAAM in beeld gebracht. Aan deze cijfers worden de volgende interpretaties meegegeven:

De solvabiliteit 2 (de verhouding tussen eigen vermogen plus voorzieningen en het totale vermogen, waarmee de afhankelijkheid van ZAAM ten opzichte van de schuldeisers wordt weergegeven) komt eind 2022 uit op 59,4%. Dit is ruim boven de door de inspectie gestelde signaleringswaarde van 30% en deze zal na 2023, als de NPO- en ondersteuningsmiddelen worden besteed, afnemen tot 49,7%.

Hoewel de Inspectie voor het Onderwijs geen signaleringswaarde meer hanteert voor de rentabiliteit en het weerstandsvermogen, is bovenstaande meerjarige ontwikkeling van deze kengetallen bij ongewijzigd beleid niet wenselijk. Dit geldt met name wanneer geabstraheerd wordt van de bestemmingsreserves. Hiervoor is aanpassing van het financieel beleid en de daaruit voortvloeiende kaders voor 2024 en latere jaren noodzakelijk.

De liquiditeitsratio (berekend als vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden, deze ratio geeft een indicatie van het vermogen om op korte termijn aan de verplichtingen te kunnen voldoen) laat de komende jaren een daling zien. De hoge uitkomst per eind 2022 is



vooral het gevolg van ontvangen middelen, die pas later worden uitgegeven (NPO, Strategisch Personeelsbeleid, uitkeringen samenwerkingsverbanden). Dit verklaart een deel van de teruggang in de liquiditeit na 2023. Daarnaast hebben de investeringsplannen invloed op de ontwikkeling van de liquiditeitsratio. In de loop van 2023 zullen definitieve keuzes worden gemaakt ten aanzien van de meerjarige investeringsbegroting, waarbij het uitgangspunt is dat de ratio's duurzaam boven de signaleringswaarden van de Onderwijsinspectie blijven.

Jaarlijks wordt in de begroting een verband gelegd tussen de omvang van de risico's en de weerstandspositie. Dit heeft voor de begroting 2023 opnieuw plaatsgevonden. In de begroting is verondersteld dat voor 50% van de meerkosten van energie een tegemoetkoming van het Rijk wordt ontvangen, waarbij het risico is gekwantificeerd op € 3,5 mln.

Het totaal aan risico's komt in de risicoparagraaf uit op € 8,7 mln. Afgezet tegen de algemene reserve inclusief financieringsfunctie van € 11,0 mln levert dat een ratio op van 1,26 voor 2023. In ons financieel beleid is opgenomen dat de ratio binnen de bandbreedte dient te blijven van 1,0 – 1,4. Er is derhalve onvoldoende bestedingsruimte voor de scholen.

Bovenmatig vermogen

Vanuit het ministerie van OCW is een kengetal ontwikkeld voor de duiding van een bovenmatig eigen vermogen. Er is een formule ontwikkeld die een individuele signaleringswaarde weergeeft, waarbij rekening wordt gehouden met de belangrijkste financiële omstandigheden van de instelling. Dit betekent voor ZAAM naar de stand van ultimo 2022:

Onderdelen normatief eigen vermogen	Bedrag
Normatief publiek eigen vermogen:	€ 29.609.855
Publiek eigen vermogen	€ 26.996.894
Ratio	0,91

De signaleringswaarde eigen vermogen die de Onderwijsinspectie hanteert bedraagt 1,0. ZAAM blijft ultimo 2022 met een waarde van 0,91 dus onder deze norm. Aangetekend moet worden dat het eigen vermogen ultimo 2022 en 2023 relatief hoog is als gevolg van de gereserveerde middelen NPO. Wanneer uitgegaan wordt van een genormaliseerd eigen vermogen (exclusief bestemmingsreserves), komt de ratio lager uit.

7. Jaarrekening

7.1. Balans per 31 december 2022 (na resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)

	31-12-2022	31-12-2021
Activa		
Vaste Activa		
Materiële vaste activa	20.051	17.620
Totaal vaste activa	20.051	17.620
Vorderingen	17.142	7.019
Liquide middelen	24.304	28.515
Totaal vlottende activa	41.446	35.534
Totaal Activa	61.497	53.154
Passiva		
Eigen vermogen	26.997	22.017
Voorzieningen	9.528	8.638
Langlopende schulden	0	0
Kortlopende schulden	24.973	22.499
Totaal Passiva	61.497	53.154

7.2. Staat van baten en lasten over 2022

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Baten			
Rijksbijdragen	144.625	135.924	140.837
Overige overheidsbijdragen/-subsidies	1.933	2.119	2.140
Overige baten	4.904	4.111	3.628
Totaal baten	151.462	142.154	146.605
Lasten			
Personeelslasten	120.434	116.585	109.105
Afschrijvingen	3.512	3.711	3.552
Huisvestingslasten	9.072	9.137	9.116
Overige lasten	13.682	12.223	16.176
Totaal lasten	146.700	141.656	137.949
Saldo baten en lasten	4.762	498	8.656
Financiële baten en lasten	218	-60	-197
Totaal resultaat	4.980	438	8.459

7.3. Kasstroomoverzicht over 2022

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	4.762	8.656
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen en waardeveranderingen	3.511	3.535
Mutaties voorzieningen	890	1.451
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutatie operationele vorderingen	-10.123	-250
Mutatie operationele schulden	2.473	974
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.513	14.366
Ontvangen interest	244	-
Betaalde interest	-26	-197
Saldo ontvangen en betaalde interest	218	-197
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	1.731	14.169
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiele vaste activa	-6.263	-4.431
Desinvesterings in materiele vaste activa	321	0
Investerings in immateriële vaste activa	-	-
Desinvesterings in immateriële vaste activa	-	-
Investerings financiële vaste activa	-	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-5.942	-4.431
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Ontvangsten uit langlopende schulden	-	0
Aflossing langlopende schulden	0	-930
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	-930
Netto-kasstroom	-4.211	9.738
Mutatie geldmiddelen	-4.211	8.808
Mutatie liquide middelen		
Stand per 1 januari	28.515	19.707
Stand per 31 december	24.304	28.515
Toename / afname	-4.211	8.808

7.4. Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Activiteiten

De activiteiten van Stichting ZAAM, interconfessioneel voortgezet onderwijs, gevestigd te Dubbelink 2, 1102 AL Amsterdam, ingeschreven in het handelsregister onder nummer 55752330, bestaan voornamelijk uit het verzorgen van voortgezet onderwijs in de regio Amsterdam, Zaandam, Monnickendam en omgeving.

De jaarrekening is opgemaakt door het College van Bestuur uitgaande van een positieve continuïteitsveronderstelling.

De jaarrekening, die betrekking heeft op het kalenderjaar 2022, is opgesteld conform de Regeling 'Jaarverslaggeving Onderwijs' en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is de Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de onderwijssector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften geformuleerd.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor een specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

Rapporteringsvaluta

De bedragen in de tabellen worden gepresenteerd in duizenden euro's. Als gevolg van afrondingen zijn in sommige gevallen geringe verschillen ontstaan. Deze verschillen tasten de betrouwbaarheid van de jaarrekening niet aan en zijn geen belemmering voor het verkrijgen van het vereiste inzicht.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

ZAAM heeft in 2022 haar renterisico afgedekt door een renteswap. Voor de renteswap, die was afgesloten ter dekking van het renterisico op de langlopende lening, werd kostprijs hedge-accounting toegepast. De renteswap is in 2022 afgelopen, omdat de onderliggende lening geheel is afgelost.

Stichting ZAAM ontvangt financiering vanuit publieke middelen. Het beleid van Stichting ZAAM is om risico's op financiële instrumenten te minimaliseren en waar mogelijk af te dekken. Stichting ZAAM loopt met name kredietrisico's.

Het kredietrisico ten aanzien van de overige vorderingen van ZAAM is beperkt aangezien de grootste vorderingen debiteuren met een hoge betrouwbaarheid betreffen, zoals de rijksoverheid en de gemeente Amsterdam.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of de vervaardigingsprijs verminderd met de jaarlijkse lineaire afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur. De afschrijvingstermijnen per activacategorie van ZAAM is weergegeven in onderstaande tabel.

Categorieën	ZAAM
Terreinen	Geen
Gebouwen	30 jaar
Groot onderhoud	5 t/m 40 jaar
Verbouwingen ¹⁾ ²⁾	10 jaar
Inventaris en apparatuur ³⁾	4/10 jaar
Auto	4 jaar
Schoolboeken	3 jaar

- ¹⁾ Bij verbouwingen van huurpanden wordt afgeschreven over de economische levensduur, maar niet langer dan de resterende huurperiode.
- ²⁾ Op investeringen in uitvoering en vooruitbetalingen wordt niet afgeschreven zolang het project niet in gebruik genomen is.
- ³⁾ ICT-apparatuur wordt in 4 jaar afgeschreven en overige inventaris in 10 jaar.

De aangewende investeringssubsidies worden zichtbaar in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. De activeringsgrens ligt per factuur op € 1.000.

Vanaf 2019 worden de kosten van groot onderhoud verwerkt volgens de componentenbenadering. Dit houdt in dat de kostprijs van een materieel vast actief bij de eerste verwerking wordt toegerekend

aan de afzonderlijke componenten op basis van de verwachte gebruiksduur van deze componenten, waarna afzonderlijk wordt afgeschreven over het deel van de kostprijs dat is toegerekend aan de geïdentificeerde componenten. De afschrijvingstermijnen per component van ZAAM zijn weergegeven in onderstaande tabel. De activeringsgrens ligt onderhoudscomponent op € 5.000.

Overige onderhoudskosten worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

Component	
Groot onderhoud 5 jaar	Buitenschilderwerk, wifi
Groot onderhoud 10 jaar	Binnenschilderwerk, Elektrische installatie, betonwerk
Groot onderhoud 15 jaar	Binnentimmerwerk en binneninrichting, kozijnen, ramen en deuren, verwarmings-waterinstallatie
Groot onderhoud 20 jaar	Gevelbekleding, dakbedekking, Terreininventaris
Groot onderhoud 25 jaar	Goten en hemelwaterafvoeren
Groot onderhoud 30 jaar	Liftinstallatie
Groot onderhoud 40 jaar	Draagconstructies

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Hierop worden de noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid in mindering gebracht. De voorziening is bepaald na individuele beoordeling van de vorderingen groter dan € 1.000 en berekening op collectieve basis voor de vorderingen kleiner dan € 1.000.

Liquide middelen

De liquide middelen omvatten direct opeisbare tegoeden op bank- en girorekeningen en kasmiddelen. Deze worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve, meerdere bestemmingsreserves en een paar bestemmingsfondsen.

Deze zijn in de toelichting op het Eigen Vermogen nader toegelicht. ZAAM kent alleen publiek vermogen, alle resultaten worden gekwalificeerd als publiek resultaat.

Algemene reserve

De algemene reserve dient ter waarborging van de continuïteit van de totale ZAAM-organisatie op de lange termijn. Binnen de algemene reserve wordt onderscheid gemaakt tussen de algemene bufferreserve en de financieringsfunctie van de algemene reserve.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves worden door het bestuur gevormd voor delen van het vermogen waaraan zij een beperktere bestedingsmogelijkheid wil geven.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen worden gevormd ter dekking van toekomstige uitgaven voor bijzondere doeleinden, waaraan een verplichting ten grondslag ligt die is opgelegd door derden.

Voorzieningen

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving worden voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

Voorzieningen worden getroffen ter zake van verplichtingen waarvan de omvang onzeker is, maar de grootte redelijkerwijs is in te schatten en waarvoor een uitstroom van gelden wordt verwacht. Tenzij anders aangegeven, worden de voorzieningen opgenomen tegen nominale waarde. Bij de berekening van de voorzieningen is, tenzij anders vermeld, uitgegaan van een disconteringsvoet van 0,3028% gebaseerd op gemiddelde rente van een 10-jaars staatslening en een gemiddelde loonkostenverhoging van 4,10% per jaar.

Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen conform de cao. De voorziening is gewaardeerd tegen de huidige bruto uurlonen inclusief werkgeverslasten. De voorziening wordt opgenomen tegen de nominale waarde van de toekomstige verplichtingen.

Voorziening jubilea

De voorziening uitgestelde beloningen is gevormd op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden conform de cao. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de blijfkans, de gemiddelde salarisstijging en de disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening persoonlijk budget

In de CAO VO is vastgelegd dat iedere medewerker vanaf 1 augustus 2014 recht heeft op een persoonlijk budget per jaar. Dit naar rato van de omvang van de dienstbetrekking. Met de komst van deze regeling kwamen drie bestaande regelingen te vervallen, te weten de BAPO, het trekkingsrecht en de leeftijdsdagen voor het OOP.

De verplichting uit hoofde van de nieuwe regeling blijft 4 jaar lang meebewegen met de ontwikkeling van het uurloon van de betreffende medewerker. Deze waardeontwikkeling stopt na 4 jaar en zal dan tegen het uurloon van 1 augustus van betreffend jaar worden gefixeerd. De waarde van de uren zal uitgedrukt in euro's niet verder stijgen als gevolg van een gestegen uurloon dan wel als gevolg van inflatiecorrectie.

De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige verplichtingen. Vanaf 2022 wordt de peildatum 31-7 gehanteerd in plaats van 31-12. Het financiële effect hiervan is niet materieel.

Voorziening werkloosheidsuitkeringen

ZAAM is voor 25% van de werkloosheidsuitkeringen eigen risicodragers. De overige 75% van de werkloosheidsuitkeringen wordt door OCW verevend tussen de VO-instellingen. De berekende verplichting is gebaseerd op de verwachte looptijd van de uitkeringen. De voorziening is op individueel niveau bepaald. Voor ex-medewerkers in de aansluitende WW+ uitkering is uit voorzichtigheid de herintredingskans op 0 gesteld. De aldus berekende verplichting is contant gemaakt.

Voorziening WGA/WIA

Vanaf 2018 is ZAAM eigenrisicodragers voor de WIA. Dit houdt in dat ZAAM vanaf 2020 een financiële verplichting tot betaling van WIA-uitkeringen heeft gedurende maximaal 10 jaar, rekening houdend met een overgangsfase van 2 jaar. De voorziening is gebaseerd op een aantal parameters, waaronder de verwachte instroom, de mate van arbeidsongeschiktheid, het arbeidsverleden en de verwachte uitstroom. Deze aannames moeten van jaar tot jaar opnieuw worden getoetst. De berekende verplichting is contant gemaakt tegen 0,3028%

Voorziening compensatie zwangerschapsverlof

De voorziening *compensatie zwangerschapsverlof* is gevormd voor personeelsleden die dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen conform de cao. De voorziening is gewaardeerd tegen de huidige bruto uurlonen inclusief werkgeverslasten. Het gaat hierbij om de uitspraak van de Hoge Raad dat alle vakanties die samenvallen met zwangerschaps- en bevallingsverlof gecompenseerd mogen worden door de werknemer. Dit was in de cao beperkt tot compensatie van de zomervakantie. Hiervoor geldt een vorderingsrecht van 5 jaar. Dit betekent dat medewerkers tot 5 jaar terug nog aanspraak kunnen maken op gemist verlof (per ultimo 2020). De voorziening wordt opgenomen tegen de nominale waarde van de toekomstige verplichtingen, aangezien de uitkeringen in 2023 zullen plaats vinden.

Voorziening Wet arbeidsmarkt in balans (WAB)

Op 1 januari 2020 is de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden. Dit houdt in dat bij

tijdelijke contracten waarbij bij het aangaan van het contract het zeer waarschijnlijk is dat het contract niet zal worden verlengd, een transitievergoeding dient te worden uitbetaald aan de medewerker. De voorziening wordt opgenomen tegen de nominale waarde van de toekomstige verplichtingen aangezien de uitkeringen in 2023 zullen plaats vinden.

Pensioenen

ZAAM heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij ZAAM. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De overgangspremie VPL wordt vanaf 1 januari 2014 volledig betaald door de werkgever. De werkgever heeft de betaling overgenomen; daar staat tegenover dat de werknemer vanaf die datum verhoudingsgewijs meer pensioenpremie betaalt. ZAAM heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

De belangrijkste elementen van de pensioenregeling en de dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds (marktwaaarde van de activa uitgedrukt in % van de technische voorziening op basis van de rekenregels van DNB) zijn opgenomen op de website van Stichting Pensioenfonds ABP (www.abp.nl). De actuele dekkingsgraad van het ABP bedroeg ultimo 2022 110,9% en de beleidsdekkingsgraad 118,6% en is na balansdatum gestegen naar 111,1% (31 januari 2023).

Langlopende schulden

Dit betreffen schulden met een verwachte resterende looptijd op balansdatum van meer dan één jaar. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar worden opgenomen onder de kortlopende schulden. Opgenomen rentedragende leningen en schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een verwachte resterende looptijd op balansdatum van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schulden.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen. De overlopende passiva worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schulden.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum gerealiseerd zijn. Het resultaat van het boekjaar (inclusief rentelasten) wordt toegerekend aan de bestemmingsreserves en algemene reserve. Ter vergelijking van de cijfers van 2022 is gebruik gemaakt van de in het najaar 2021 opgestelde begroting 2022 en de realisatie uit de jaarrekening 2021 van ZAAM.

Rijksbijdragen en overheidssubsidies

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

Niet-geormerkte OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten. De niet bestede niet-geormerkte OCW-subsidies worden bij wijze van uitzondering verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) indien er een afgebakend bestedingsplan is opgesteld waarmee expliciet kan worden aangetoond dat de middelen in de toekomst worden aangewend.

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

Geormerkte OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening-clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarin de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslagjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven). Niet bestede middelen worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het Ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen op balansdatum (terugvordering door Ministerie OCW).

Samenwerkingsverbanden

De baten van deze samenwerkingsverbanden die ZAAM ontvangt worden afzonderlijk onder '3.1.3. ontvangen doorbetaling rijksbijdrage SWV' in de jaarrekening verantwoord.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming lineair afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

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 transactiekosten van de ontvangen leningen.

Belastingen

ZAAM is vrijgesteld voor het voldoen van vennootschapsbelasting. Er is geen sprake van commerciële activiteiten. ZAAM is niet btw-plichtig waardoor btw als last wordt verantwoord.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Dit betekent dat de kasstromen worden herleid uit de balans en de staat van baten en lasten. De kasstromen worden onderscheiden in:

- Operationele activiteiten
- Investeringsactiviteiten
- Financieringsactiviteiten

Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

7.5. Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

7.5.1. Materiële vaste activa

(bedragen x € 1.000)

	Aanschaf- prijs	Afschrij- ving cumulatief	Boek- waarde	Investe- ringen	Desinves- teringen	Afschrij- vingen	Afschrij- vingen	Aanschaf- prijs	Afschrij- ving cumulatief	Boek- waarde
	31-12- 2021	31-12- 2021	31-12- 2021	jan-dec	jan-dec	desinves- tering	jan-dec	31-12- 2022	31-12- 2022	31-12- 2022
Materiële vaste activa										
Gebouwen en terreinen	15.575	-7.872	7.703	2.129	731	-731	1.029	16.973	-8.170	8.803
Inventaris en apparatuur	42.702	-34.295	8.408	4.134			2.482	46.836	-36.777	10.060
MVA in uitvoering en vooruitbetalingen	1.509	-	1.509		321			1.188	-	1.188
Totaal materiële vaste activa	59.786	-42.167	17.620	6.263	1.052	-731	3.511	64.998	-44.947	20.051

In het verslagjaar 2022 heeft ZAAM € 6.263.000 in materiële vaste activa geïnvesteerd en in gebruik genomen. Daarnaast is er per ultimo 2022 voor een bedrag van € 1.188.000 in uitvoering.

7.5.2. Vorderingen

(bedragen x € 1.000)

	31-12-2022	31-12-2021
Vorderingen		
Debiteuren	1.927	509
OCW / Samenwerkingsverbanden	8.396	312
Gemeenten (OJZ)	2.472	2.199
Vorderingen personeel	-49	107
Overige vorderingen	1.439	980
Vooruitbetaalde kosten	2.952	2.895
Versterkte voorschotten	26	26
Overige overlopende activa		
Overlopende activa	2.978	2.921
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-21	-10
Totaal vorderingen	17.142	7.019

Het totaal van de vorderingen is ten opzichte van vorig jaar € 10.123.000 hoger. De grootste verschillen worden als volgt verklaard:

Het debiteurensaldo is ultimo 2022 € 1.418.000 hoger dan een jaar eerder. De vordering betreft met name de NWO subsidie, de Woltjer Stichting en overige subsidies. Dit jaar zijn deze gelden later beschikt en nog niet geheel ontvangen.

Door achterstanden in de betalingen bij het SWV Amsterdam Diemen is de vordering toegenomen met € 8.084.000. Een deel van de vordering is inmiddels ontvangen; het resterende deel wordt in het eerst kwartaal 2023 verwacht.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

(bedragen x € 1.000)

Voorziening wegens oninbaarheid debiteuren	31-12-2022	31-12-2021
Stand per 1-1	10	399
Onttrekking	-10	-389
Dotatie	21	-
Totaal voorziening oninbaarheid	21	10

7.5.3. Liquide middelen

(bedragen x € 1.000)

	31-12-2022	31-12-2021
Liquide middelen		
Kasmiddelen	41	2
Tegoeden op bankrekeningen	941	1.791
Rekening courant tegoed schatkistbankieren	23.322	26.722
Overig (debitcards)	-	-
Totaal liquide middelen	24.304	28.515

De liquide middelen bestaan uit de kasmiddelen, tegoeden op bankrekeningen en spaarrekeningen. De stand van kasmiddelen is ten opzichte van 2021 gestegen met € 38.452. Dit wordt veroorzaakt door capaciteitsproblemen bij de leverancier van het geldtransport, waardoor eind december geen afspraken ingepland konden worden. Hierdoor zijn de gelden pas in januari 2023 afgeroomd. Het probleem bij de leverancier is inmiddels verholpen.

Voor het uitvoeren van betalingen maakt ZAAM gebruikt van Proactive betaalpassen. Het saldo op de Bunqbank van de Proactive betaalpassen bedraagt € 180.178 (ultimo 2021: € 53.859).

De tegoeden op bankrekeningen betreffen de nog niet bestede maandelijkse bijdragen van het Ministerie, subsidies en ouderbijdragen die ter vrije beschikking staan. Zoals beschreven in de paragraaf Treasurybeleid, zijn de tegoeden ondergebracht bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën. Per 31-12-2022 bedraagt het saldo Schatkistbankieren € 23.322.162 (ultimo 2021: € 26.722.445).

Per 31-12-2022 bedroeg het saldo op de spaarrekeningen bij de Rabobank in totaal € 6.883 en de overige Rabobankrekeningen € 750.058, in totaal € 756.941 (ultimo 2021: € 1.685.438).

7.5.4. Eigen Vermogen

(bedragen x € 1.000)

	Stand per 31-12-2021	Resultaat	Overig mutaties	Stand per 31-12-2022
Eigen vermogen				
Algemene reserve	9.156	-2.105		7.051
Algemene reserve (financieringsfunctie)	3.139	800		3.939
Bestemmingsfonds SWV Zaanstreek	634	306		940
Bestemmingsfonds SWV Amsterdam	191	1.341		1.532
Bestemmingsreserve Vinse School	200	-		200
Bestemmingsreserve VMBO en Passend Onderwijs Over-Y	98	-98		-
Bestemmingsreserve Leerplus	225	139		364
Bestemmingsreserve eenmalig budget functiemix	100	-		100
Bestemmingsreserve groei/krimpbudget	353	-263		90
Bestemmingsfonds doordecentralisatie BNC	500	148		648
Bestemmingsfonds Nationaal Programma Onderwijs	2.575	-2.575		-
Bestemmingsfonds Nationaal Programma Onderwijs	3.383	5.243		8.626
Bestemmingsreserve Extra hulp voor de Klas	276	-276		-
Bestemmingsreserve Compensatieregeling personeel	937	-937		-
Bestemmingsreserve Leiderschapsontwikkeling en MTO	100	-		100
Bestemmingsreserve Plan Zuid	150	-150		-
Bestemmingsreserve Strategisch Personeelsbeleid	-	3.207		3.207
Bestemmingsreserve Vernieuwingsbudget		200		200
Totaal eigen vermogen	22.017	4.980		26.997

Resultaatbestemming

Het eigen vermogen neemt toe met een bedrag van € 4.980.000. Hieronder wordt ingegaan op de toevoegingen (+) en onttrekkingen (-) aan de bestemmingsreserves en -fondsen

Toevoegingen

Voor Groot Onderhoud wordt conform de begroting € 800.000 toegevoegd zodat ZAAM in de toekomst in staat is om de groot onderhoudsinvesteringen te kunnen financieren (2.1.2).

Het samenwerkingsverband Zaanstreek heeft eind 2022 aanvullend een bedrag van € 306.000 beschikbaar gesteld vanuit de bovenmatige reserves (begroot € 250.000). Deze middelen dienen te worden besteed conform de eisen van het samenwerkingsverband. Dit bedrag wordt daarom toegevoegd aan het bestedingsplan dat is ontwikkeld voor de inzet van deze middelen (2.1.3).

Het samenwerkingsverband Amsterdam Diemen heeft in 2022 vanuit de ondersteuningsmiddelen een bedrag van € 1.341.000 beschikbaar gesteld vanuit de bovenmatige reserves (begroot € 650.000). Dit is ondergebracht

in bestemmingsfondsen op schoolniveau (2.1.4). Het samenwerkingsverband Amsterdam Diemen stelt als voorwaarde dat deze extra ondersteuningsmiddelen uitsluitend mogen worden besteed aan het versterken van de kwaliteit van de zorgstructuur en het verhogen van het niveau van de basisondersteuning door de scholen.

De gemeente Waterland heeft de verantwoordelijkheid voor de (ver)nieuwbouw van het gebouw van het Bernard Nieuwentijt College door gedecentraliseerd naar ZAAM. ZAAM ontvangt jaarlijks een bedrag van de gemeente, dat besteed dient te worden aan de huisvesting van deze school. Niet bestede middelen worden daarom toegevoegd aan het hiervoor gevormde bestemmingsfonds. Ultimo 2022 wordt een bedrag toegevoegd van € 148.000 (2.1.10).

De toekenningen van Leerplus kunnen van jaar tot jaar sterk verschillen. Om te kunnen sturen op de ontvangen gelden worden deze middelen over de scholen verdeeld op basis van t-2 en wordt het verschil gereserveerd. Dit jaar bedraagt de toevoeging € 139.000 (2.1.7).

De NPO-gelden worden in het jaar van ontvangst gerealiseerd in de baten. In 2022 is een bedrag

van € 11.823.000 ontvangen en hebben de scholen een bedrag van € 9.155.000 besteed. Het saldo van € 2.668.000 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve, ter dekking van bestedingen in de jaren 2023 tot en met 2025 (2.1.11 en 2.1.12).

Van de in 2022 ontvangen middelen voor Strategisch Personeelsbeleid is een bedrag van € 3.207.000 nog niet besteed en voor 2023 beschikbaar. Hiervan wordt 3,8% gereserveerd voor ZAAM Diensten, omdat de medewerkers van ZAAM Diensten ook onder de CAO VO vallen (2.1.17).

Conform de begrotingsnotitie 2022 is een bedrag van € 200.000 toegevoegd aan de bestemmingsreserve Vernieuwingsbudget ter dekking van uitgaven voor de windstreekontwikkeling in 2023 (2.1.18).

Onttrekkingen en vrijgevallen bedragen

Een bedrag van € 98.000 is besteed aan passend onderwijs bij het Over Y. Met dit bedrag wordt de hiervoor gevormde bestemmingsreserve verlaagd en is deze hiermee volledig besteed (2.1.6).

In het bovenstaand overzicht is een bedrag vrijgevallen uit de bestemmingsreserve 'Groeibudget' die gebaseerd is op een leerlingengroei van 1,2%. Als gevolg van herziening van de meerjarige leerlingenontwikkeling is aanzienlijk minder groeibudget benodigd. Door de vrijval komt de bestemmingsreserve ultimo 2022 uit op € 90.000. Gezien de bijstelling van de leerlingenprognose naar 11.000 leerlingen is deze reserve voor groeibudget toereikend (2.1.9).

De verantwoording en afwikkeling van de subsidiegelden voor 'Extra Hulp voor de Klas' heeft plaats-

gevonden in de eerste helft van 2022. Dit leidt tot vrijval van de reserve voor een bedrag van € 276.000 (2.1.13).

De medewerkers van ZAAM hebben in 2022 een eenmalige uitkering ontvangen vanuit de bestemmingreserve 'compensatieregeling personeel'. Hiermee is het personeel financieel gecompenseerd voor hun extra inzet tijdens de Corona epidemie. De onttrekking aan de bestemmingsreserve bedraagt € 937.000 (2.1.14).

Tot slot is een bedrag van € 150.000 onttrokken aan de bestemmingsreserve Project Zuid, voor het verder ontwikkelen van het concept 'Creatief College Amsterdam' in de windstreek Zuid (2.1.16).

Overige bestemmingsreserves

Voor de Vinse School is in 2020 een bestemmingsreserve gevormd voor toekomstige huisvesting. Hierop heeft in 2021 en 2022 geen besteding plaatsgevonden en de nieuwe huisvesting is inmiddels betrokken. In 2023 zal de school een bestedingsplan opstellen. De kosten van dit bestedingsplan worden gedekt uit de bestemmingsreserve (2.1.5).

Vanuit de resultaatbestemming 2022 is een bedrag van € 100.000 gereserveerd voor aanvullende opleidingen in relatie tot de functiemixdoelstelling van ZAAM. Deze middelen zijn nog niet uitgegeven en blijven beschikbaar voor 2023 (2.1.8).

In 2021 is eenmalig een bedrag van € 100.000 beschikbaar gesteld voor leiderschapsonwikkelingen en voor het medewerkertevredenheidonderzoek. Deze middelen zijn nog niet uitgegeven en blijven in de vorm van een bestemmingsreserve beschikbaar voor 2023 (2.1.15).

Ontwikkeling en solvabiliteit

(bedragen x € 1.000)

	31-12-2022	31-12-2021	31-12-2020
Ontwikkeling solvabiliteit en liquiditeit			
Eigen Vermogen (A)	26.997	22.017	13.558
Balanstotaal (B)	61.497	53.154	43.200
Solvabiliteit 1 in % van het balanstotaal (A/B)*100%	43,9%	41,4%	31,1%
Solvabiliteit 2 in % van het balanstotaal ((A+Voorz)/B)*100%	59,4%	57,7%	48,0%
Solvabiliteit 2 gecorrigeerd voor Financiële vaste activa	59,4%	57,7%	48,0%
Weerstandsvermogen (Eigen vermogen/Baten)	17,8%	15,0%	10,9%
Weerstandsvermogen intern 2 ((Alg reserve+Inv Fonds Groot Onderhoud)/Baten)	8,1%	7,5%	7,3%
Liquiditeit (vlottende activa / kortlopende schulden)	1,66	1,58	1,23

De solvabiliteit 1 laat een stijging zien door de toevoeging van het resultaat aan het eigen vermogen. Het hoge resultaat wordt veroorzaakt door aanvullende bekostiging voor Strategisch Personeelsbeleid en het NPO, alsmede door nog niet bestede uitkeringen van bovenmatig eigen vermogen door Samenwerkingsverbanden. De solvabiliteit 2 stijgt minder hard omdat voorzieningen slechts licht stijgen. ZAAM blijft ruim boven de signaleringswaarde van de Inspectie voor het Onderwijs voor de solvabiliteit 2 (30%) en is voldoende in staat om wisselingen in de inkomsten op te vangen met het eigen vermogen.

Het weerstandsvermogen (eigen vermogen / baten) stijgt eveneens door de toevoeging van het eigen vermogen. Wanneer geabstraheerd wordt van de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves en significante tijdelijke middelenstromen, komt het weerstandsvermogen lager uit. Dit wordt veroorzaakt door de negatieve mutatie in de Algemene reserve.

De liquiditeit geeft de verhouding weer tussen het geld dat het bestuur op korte termijn beschikbaar heeft en wat op korte termijn moet worden betaald. Deze verhouding is gestegen naar 1,66 mede door ontvangen extra middelen die voor een groot deel pas later worden uitgegeven.

7.5.5. Voorzieningen

(bedragen x € 1.000)

	Stand per 31-12-2021	Dotaties	Onttrek- kingen	Vrijval	Stand per 31-12-2022	Kortlopend deel < 1 jaar	Rente
Voorzieningen							
Jubilea	907	187	-53	-	1.041	37	32
Spaarverlof	115	0	-4	-	111	-	-
Werkloosheidsuitkeringen	680	81	-186	-	575	246	4
Persoonlijk budget	4.725	4.205	-3.737	-	5.193	224	176
WIA uitkering	1.750	997	-456	-	2.291	367	32
Zwangerschapsverlof	221	-	-20	-93	108	221	-
Wet Arbeid in Balans	240	208	-240	-	208	240	-
Totaal personele voorzieningen	8.638	5.679	-4.696	-93	9.528	1.335	244
Overige voorzieningen	-	-	-	-	-	-	-
Totaal voorzieningen	8.638	5.679	-4.696	-93	9.528	1.335	244

De omvang van de voorzieningen is dit verslagjaar verder toegenomen en wordt verklaard door de hiernavolgende ontwikkelingen.

De berekening van de voorziening jubilea is gebaseerd op een calculatiemodel zoals voorgaande jaren. De voorziening jubilea is dit jaar gestegen met € 134.000. Dit wordt toegeschreven aan het feit dat het aantal medewerkers dat aanmerking komt voor een uitkering uit de jubileumregeling hoger is dan het jaar 2021. Daarnaast leidt de in het calculatiemodel gehanteerde loonsverhoging van 4,10% tot een toename van de voorziening (2,58% in 2021).

De voorziening spaarverlof neemt licht af met € 4.000.

De voorziening werkloosheidsuitkeringen is dit jaar met € 100.000 afgenomen. Dit het gevolg van een daling van het aantal uitkeringsgerechtigden voor zowel de WW als de WW plus regeling.

De voorziening persoonlijk budget is dit jaar gestegen met € 468.000. Het recht om de uren te sparen komt per 1-8-2023 te vervallen. Vanaf januari 2022 is het totale basisbudget verhoogd naar 90 uur. De komende jaren zal de voorziening verder afnemen. Uit de opgave van de scholen blijkt dat er € 4.206.000 is gespaard (dotatie). Daartegenover staat een onttrekking van € 3.737.000 voor medewerkers die hebben gekozen voor het opnemen van persoonlijk budget.

Op balansdatum waren er gemiddeld 12 medewerkers/9 FTE (0,74%) langer dan 1 jaar ziek. ZAAM draagt het risico voor de kosten van langdurig zieken. De kosten van langdurig zieken worden gedragen door de school waar de medewerker werkzaam is. Ten behoeve van de instroom in de WIA wordt verondersteld dat ongeveer de helft van de zieken met een WIA-uitkering uit dienst zal gaan. Dit ligt in lijn met de instroom in de WIA van 6 medewerkers per jaar. In totaal wordt in de voorziening WIA rekening gehouden met 16 fte waarvoor een bedrag van € 2.290.970 is voorzien.

In november 2020 is een uitspraak geweest van de Hoge Raad dat, indien er zwangerschapsverlof is genoten in een vakantieperiode (niet zijnde zomervakantie, die werd al gecompenseerd), een werknemer recht heeft op compensatie in uren van het genoten zwangerschapsverlof in die vakantieperiodes. Hiervoor geldt een vorderingsrecht van 5 jaar. Dit betekent dat medewerkers tot 5 jaar terug nog aanspraak kunnen maken op gemist verlof. Voor ZAAM komt dit bedrag ultimo 2022 uit op € 108.420, waarvan € 76.013 voor medewerkers in dienst en € 32.407 voor medewerkers uit dienst.

Op 1 januari 2020 is de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden. Dit houdt in dat bij tijdelijke contracten, waarbij bij het aangaan van het contract het zeer waarschijnlijk is dat het contract niet zal worden verlengd, een transitievergoeding dient te worden uitbetaald aan de medewerker. De omvang van de te betalen transitievergoeding bedraagt 1/3 van het maandsalaris per opgebouwd arbeidsjaar. Op basis van de beschikbare gegevens van de tijdelijke contracten (een stijging van 292 fte's naar 340 fte's ultimo 2022), is de voorziening met € 32.000 gestegen.

7.5.6. Langlopende schulden

(bedragen x € 1.000)

	Stand per 31-12-2021	Aangegane leningen	Aflos- singen	mutatie	Stand per 31-12-2022	Looptijd > 1 en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
Langlopende schulden								
Leningen Rabobank	930	-	930	-	-	-	-	6,61%
Waarvan kortlopende (< 1 jaar)	-930	-	-	-	-	-	-	
Totaal langlopende schulden	0	-	930	-	-	-	-	

De leningsovereenkomst die is opgesteld ten tijde van de defusie in 2012 is op 30 september 2022 volledig afgelost. Onderliggend aan de lening waren tot en met 30 september 2022 alle huidige en toekomstige vlottende activa (met uitzondering van de vorderingen op OCW) als zekerheden verpand. De lening had een looptijd van 10 jaar en werd gedurende de looptijd lineair afgelost.

Swap

De swap-overeenkomst die was afgesloten om het renterisico af te dekken is per 30 september 2022 opgezegd. De renteswap had een nominale waarde van € 0 en een reële waarde van € 0 per 30-09-2022 (-/- € 126.590,57 per 31-12-2020). De door middel van de swap periodiek te verkrijgen rentevergoeding was (qua bedrag en cashflow) gelijk aan de op de langlopende lening te betalen rente (3-maands Euribor + opslag van 1,42%). De swap kende een vaste rente van 5,19%. De totale rente van de langlopende lening bedroeg 6,61% (de vaste rente van de swap van 5,19% + opslag van 1,42%).

7.5.7. Kortlopende schulden

(bedragen x € 1.000)

	31-12-2022	31-12-2021
Kortlopende schulden		
Schulden aan kredietinstellingen	-	930
Schulden OCW	235	284
Crediteuren	1.735	1.544
Belasting en premies sociale verz.	6.048	5.200
Schulden ter zake van pensioenen	1.648	1.469
Overige kortlopende schulden	39	39
Subtotaal kortlopende schulden	9.705	9.466
Vooruitontv. subsidies OCW	3.179	641
Vooruitontv. subsidies OCW niet-georm.	0	0
Vooruitontv. termijnen overig	2.130	3.963
Vakantiegeld	3.144	3.112
Vakantiedagen (verlofuren OOP)	362	362
Te betalen interest	-	-
Overig overlopend	6.453	4.955
Subtotaal overlopende passiva	15.268	13.034
Totaal kortlopende schulden	24.973	22.499

(bedragen x € 1.000)

	31-12-2022	31-12-2021
Belasting en premies sociale verz.		
Loonheffingen	4.149	3.503
Premie sociale verzekeringen	1.899	1.697
Belasting en premies sociale verz.	6.048	5.200

De kortlopende schulden zijn € 2.473.000 hoger dan voorgaand jaar. De belangrijkste verschillen worden als volgt verklaard:

- De schulden aan kredietinstellingen zijn in 2022 volledig afgelost.
- Schulden OCW is per ultimo 2022 € 235.000. Dit betreft de vermindering uitkeringskosten collectief € 218.000 en overige schulden OCW € 17.000.
- De post belasting en premies sociale verzekeringen per ultimo 2022 is € 848.000 hoger dan per ultimo 2021. Deze post beweegt mee met de hogere loonkosten in 2022, wat weer veroorzaakt wordt door een toename in fte in 2022 en een hoger gemiddeld loonpeil (o.a. loonverhoging, eenmalige bruto-uitkering en de uitbetaling van LPB-uren) ten opzichte van 2021.
- De schuld uit hoofde van pensioenverplichtingen stijgt met € 179.000. Deze stijging komt vooral door de toegenomen personeelskosten in 2022.
- De vooruit ontvangen termijnen OCW van

- € 3.179.000 betreffen de vooruitontvangen subsidies Basisvaardigheden (€ 1.354.000), Heterogene brugklassen (€ 942.000), aanvullende bekostiging Arbeidsmarkttoelage (€ 250.000), Doorstroomprogramma's (€ 81.000), Zij-instromers (€ 126.000), Pilot nieuwe leerweg (€ 153.000) en overige subsidies (€ 273.000).
- Ultimo 2022 is het saldo van "vooruitontvangen termijnen overig" € 1.833.000 lager dan in 2021. Deze daling heeft grotendeels te maken met de onderhanden projecten die gefinancierd worden door de gemeente Amsterdam alsmede lagere ontvangsten voor huur van sportvoorzieningen.
- De post "overig overlopend" is ten opzichte van 2021 met € 1.498.000 gestegen. Dit wordt hoofdzakelijk verklaard door de nog niet bestede aanvullende subsidies o.a. aanvullende bekostiging arbeidsmarkttoelage.

7.5.8. Model G

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel, mits de activiteiten zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond
	Kenmerk	Datum	ja/nee
Zij-instromers 2020	Diversen	31-12-2020	ja
Zij-instromers 2021	1120778-1	20-01-2021	ja
Zij-instromers 2021	1/ 074/ 39997	19-05-2021	nee
Zij-instromers 2021	1/ 097/ 39995	20-07-2021	nee
Zij-instromers 2021	1/ 131/ 39998	20-07-2021	nee
Zij-instromers 2021	1/ 280/ 39997	21-12-2021	nee
Zij-instromers 2021	1/249/39998	21-12-2021	nee
Zij-instromers 2021	1/272/39977	21-12-2021	nee
Zij-instromers 2022	1/335/39998	22-02-2022	nee
Zij-instromers 2022	1/336/39993	22-02-2022	nee
Zij-instromers 2022	2/034/39998	22-03-2022	nee
Zij-instromers 2022	2/164/39989	22-08-2022	nee
Zij-instromers 2022	2/251/39994	20-10-2022	nee
Zij-instromers 2022	2/276/39987	22-11-2022	nee
Lerarenbeurs 2021-2022	Diversen	31-12-2021	ja
Lerarenbeurs 2022-2023	127440	20-05-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	133689	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	134384	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	136428	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	134524	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	135817	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	136497	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	137228	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	137680	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	132000	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	132458	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	132537	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	132723	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	133206	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	133237	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	134480	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	136142	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	137234	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	135808	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	136024	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	136562	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	137592	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	132092	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	132637	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	133672	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	135495	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	136452	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	136983	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	137141	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	137571	22-08-2022	nee
Lerarenbeurs 2022-2023	1351650	22-11-2022	nee
Voork onnodig zitten blijven 2022	VOZ22013	16-06-2022	nee
Voork onnodig zitten blijven 2022	VOZ22041	16-06-2022	nee
Voork onnodig zitten blijven 2022	VOZ22081	16-06-2022	nee

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond
	Kenmerk	Datum	ja/nee
Voork onnodig zitten blijven 2022	VOZ22089	16-06-2022	nee
Opleidingsschool 2021/2022	1183821-3	22-11-2021	ja
Opleidingsschool 2022/2023	1284266-01	23-11-2022	nee
Opleidingsschool 2022/2023	1183821-04	21-09-2022	nee
Opleidingsschool 2022/2023	1183821-03	23-02-2022	nee
Doorstroom programma's	DPOVO21015	20-07-2021	ja
Doorstroom programma's	DPOVO21087	20-07-2021	ja
Doorstroom programma's	DPOVO21114	20-07-2021	ja
Doorstroom programma's	DHAVO21084	26-07-2021	ja
Doorstroom programma's	DPOVO21127	27-07-2021	ja
Doorstroom programma's	DPOVO21231	29-07-2021	ja
Doorstroom programma's	DPOVO22271	08-08-2022	nee
Doorstroom programma's	DPOVO22144	08-08-2022	nee
Doorstroom programma's	DPOVO22032	28-07-2022	nee
Doorstroom programma's	DHAVO22048	05-07-2022	nee
Doorstroom programma's	DHAVO22059	12-07-2022	nee
Doorstroom programma's	DMBO022012 PZ doorstroom	20-07-2022	nee
Doorstroom programma's	DMBO22012	18-07-2023	nee
Heterogene brugklas	SHB22142	18-07-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB22015 brugklas	18-07-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB22033	20-07-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB22034	20-07-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210175	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210410	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210188	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210117	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210326	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210092 Heterogene	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210438	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210448	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210383	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210495	07-04-2022	nee
Heterogene brugklas	SHB210468	07-04-2022	nee
Kansengelijkheid in het onderwijs (GKA)	GKO20012	08-12-2020	ja
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl Economie en Ondernemen	GLTL22P015	17-06-22	nee
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl Economie en Ondernemen	GLTL22P022	17-06-22	nee
Schoolkracht	SK20-17VF	15-04-2021	ja
Schoolkracht	SK20-17HB	30-04-2021	ja

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Toewijzing	
								Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	GLTL20183	44165	161813	€ 110.103	€ 76.951	€ -33.152	€ 29.145	€ 19.171	€ -43.126
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	GLTL20182	44165	161916	€ 110.033	€ 61.662	€ -48.371	€ 29.126	€ 34.796	€ -42.701
Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl	GLTL20115	44165	162000	€ 110.160	€ 42.385	€ -67.775	€ 29.160	€ 30.077	€ -66.858
Totaal			€ 485.729	€ 330.295	€ 180.998	€ -149.297	€ 87.431	€ 84.044	€ -152.685

7.6. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Verplichtingen

Leverancier	Looptijd contract	Resterende looptijd	Jaarbedrag
Energie	1-1-2017 t/m 1-1-2025	3 jaar	2.016
Schoonmaakdiensten	18-8-2014/29-8-2016/1-5-2020 t/m onbepaald		2.299
E&W onderhoud	1-8-2017/30-3-2020 t/m onbepaald/30-3-2026		1.408
Datanetwerkondersteuningsdiensten	1-8-2017 t/m 1-8-2024	2 jaar	1.732
ICT Hardware	1-4-2020 t/m 1-4-2024	2 jaar	334
Huur-, OZB- en erfpachtverplichtingen	Doorlopend		1.215
Leermiddelen intern en extern	1-3-2021 t/m 1-3-2023	1 jaar	3.051
Audiovisuele middelen (digitale schoolborden)	1-8-2021 t/m 1-8-2029	7 jaar	799
Totaal			12.854

Voor diverse vormen van dienstverlening heeft ZAAM langlopende overeenkomsten afgesloten. In bovenstaande tabel ¹ zijn de looptijden en jaarbedragen weergegeven.

¹ Alle contracten met een jaarbedrag van één miljoen of hoger.

7.7. Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2022

7.7.1. Rijksbijdragen

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW	93.900	92.344	102.625
Overige subsidies OCW	29.952	23.848	32.143
Doorbetaalde rijksbijdragen SWV	20.774	19.732	6.069
Totaal Rijksbijdragen	144.625	135.924	140.837

Totaal Rijksbijdragen ten opzichte van de begroting 2022 en de realisatie over 2021

De totale rijksbijdragen zijn € 8,7 mln (6,4%) hoger ten opzichte van de begroting en € 3,8 mln (2,7%) hoger dan in 2021.

Rijksbijdragen OCW ten opzichte van de begroting 2022 en de realisatie over 2021

De Rijksbijdragen OCW zijn € 1,6 mln (1,7%) hoger dan begroot.

De indexatie viel € 1,2 mln (1,3%) hoger uit dan begroot, dit is een gevolg van de stijging van het algemeen prijspeil, een eenmalige toepassing van een correctie met betrekking tot 2019 en de effecten van de CAO in juli 2023. Dit leidt zowel ten opzichte van de begroting als ten opzichte van 2021 tot een stijging van de Rijksbijdragen.

De verdeling van de totale rijksbijdragen ten opzichte van 2021 laat zien dat de uitbetaling van LWOO middelen verschoven is van Rijksbijdrage OCW naar Doorbetaalde rijksbijdragen SWV. Hierdoor is de reguliere Rijksbijdragen OCW gedaald met € 13,4 mln. De hiervoor genoemde oorzaken van de hogere rijksbijdrage hebben deze daling deels gecompenseerd.

Overige subsidies OCW ten opzichte van de begroting 2022 en de realisatie over 2021

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Geormerkte subsidies OCW			
Zij-instromers	130	91	75
Lerarenbeurs	199	105	149
Zomerscholen/voorkomen zittenblijven	42	23	105
Korte opl traj vmbo	-	-	-
Aanv bekostiging technisch vmbo	-	29	-80
Pilot nieuwe leerweg	57	121	208
Opleidingschool	368	343	354
Doorstroomprogramma's	189	217	328
Inhaal en ondersteuningsprogramma's	-	-	2.872
Kansgelijkheid in het onderwijs	42	41	99
Extra hulp in de klas	-	-	5.342
Vrijroosteren leraren	143	146	61
Schoolkracht	30	25	30
Capaciteitentesten	90	-	150
Heterogene brugklassen	558	-	-
Internationalisering funderend onderwijs	30	-	-
Totaal geormerkte subsidies OCW	1.879	1.141	9.692
Niet-geormerkte subsidie OCW			
Nationaal Programma Onderwijs	11.822	11.183	7.820
Aanv bek strategisch pers beleid	5.750	1.260	1.316
Aanv bek aanpak jeugdwerkloosheid	5	-	2
Aanv bek examen maatregelen	284	-	1.162
Aanv bek arbeidsmarkttoelage	3.102	3.143	1.309
Leerplusarrangement	4.768	4.695	4.622
Funciemix (randstadmiddelen)	1.958	2.233	2.233
VSV	84	99	181
Lesmateriaal	-	-	3.664
Prestatiebox	-	-	-
Nieuwkomers	299	94	142
Totaal niet-geormerkte subsidies OCW	28.073	22.707	22.451
Totaal ov. subsidies OCW	29.952	23.848	32.143

De Overige subsidies OCW zijn € 6,1 mln (25,6%) hoger dan begroot en € 2,2 mln lager dan in 2021. Deze verschillen worden met name verklaard door de volgende posten:

1. Niet begrote opbrengsten ad € 4,4 mln uit hoofde van nieuwe rijksbijdragen, volledig toe te schrijven aan aanvullende bekostiging strategisch personeelsbeleid.
2. De NPO baten liggen in lijn met de begroting en komen door het betaalschema van OCW € 4,0 mln hoger uit dan in 2021.
3. Aanvullende programma's vanwege Corona zoals het inhaal en ondersteuningsprogramma en extra hulp in de klas zijn volgens verwachting afgeschaald en zorgen voor een daling ten opzichte van 2021 van € 8,2 mln.
4. De nieuwe bekostigingsmethodiek die in 2022 is ingevoerd, betekent dat de separate bekostiging leermiddelen, zoals verwacht, is vervallen en met € 3,7 mln bijdraagt aan de daling ten opzichte van 2021.

Doorbetaalde rijksbijdragen SWV ten opzichte van de begroting 2022 en de realisatie over 2021

De doorbetaalde rijksbijdragen SWV zijn € 1,0 mln (5,3%) hoger dan begroot. De verdeling van de totale rijksbijdragen ten opzichte van 2021 laat zien hoe de

uitbetaling van LWOO middelen verschoven is van Rijksbijdrage OCW naar Doorbetaalde rijksbijdragen SWV. Dit draagt voor € 15,4 mln bij aan hogere Doorbetaalde rijksbijdragen SWV van € 14,7 mln (242,3%) ten opzichte van 2021.

7.7.2. Overige overheidsbijdragen en –subsidies

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
Huur- en heffingsvergoedingen	1.151	1.425	1.186
Amsterdamse scholenbeurs	-	-	-16
Amsterdamse lerarenbeurs	-	-	0
Amsterdamse Teambeurs	-36	-	156
Amsterdamse Kansenaanpak VO	643	594	664
NWO subsidies	59	50	79
Overig	116	50	71
Overige gemeentelijke subsidies	1.933	2.119	2.140
Totaal overheidsbijdragen en -subsidies	1.933	2.119	2.140

Onder de Overige overheidsbijdragen vallen huur- en heffingsvergoedingen die ZAAM van de gemeente Amsterdam vergoed krijgt ter compensatie voor huur, onroerendzaakbelasting en heffingen inzake schoolgebouwen inclusief gymlokalen. Deze vergoedingen zijn in 2022 nagenoeg gelijk aan vorig boekjaar. De afwijking ten opzichte van de begroting wordt grotendeels veroorzaakt door minder subsidieaanvragen voor sportvoorzieningen.

De subsidies Amsterdamse Teambeurs en Kansenaanpak VO zijn subsidies die de Gemeente Amsterdam in 2019 heeft geïntroduceerd. De subsidie Teambeurs is in 2022 afgerekend en er heeft een terugbetaling van € 36.000 plaatsgevonden. De opbrengst van subsidie Kansenaanpak VO is in lijn met de opbrengst van 2021.

De post “Overig” bestaat voornamelijk uit de gelden voor het onderhoud en eventuele toekomstige nieuwbouw van het Bernard Nieuwentijt College. De gemeente Waterland heeft de verantwoordelijkheid voor de schoolgebouwen volledig door gedecentraliseerd. ZAAM is hierdoor zelf verantwoordelijk voor nieuwbouw, uitbreiding, constructiefouten en/of herstel in bijzondere omstandigheden en krijgt hier jaarlijks een vergoeding voor.

7.7.3. Overige baten

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Overige baten			
Opbrengst verhuur	234	198	62
Detachering personeel	95	95	158
Catering	275	166	192
Ouderbijdragen	1.532	1.695	1.115
Samenwerkingsverbanden	256	181	149
Woltjer stichting	243	172	171
Vergoedingen MBO-gelden	362	256	471
ESF	83	59	60
Overige kleinere subsidies	1.823	1.290	1.249
Overige	2.767	1.958	2.100
Totaal overige baten	4.903	4.111	3.628

De overige baten bestaan uit huuropbrengsten, gefactureerde ouderbijdragen, kantineopbrengsten en overige subsidies. De totale baten zijn hoger dan begroot.

Catering opbrengsten zijn € 109.000 hoger dan verwacht. Onder catering vallen alle opbrengsten vanuit de kantines op de scholen. Het boekjaar 2022 is het eerste jaar sinds de coronacrisis, waarin scholen weer volledig fysiek onderwijs hebben kunnen geven. Daardoor hebben de kantines een volledig jaar kunnen opereren.

De daling van de ouderbijdragen (€ 163.000) wordt veroorzaakt door een lagere opbrengst van de algemene ouderbijdragen. Vanwege de nadruk op de vrijwilligheid, wordt er steeds minder ontvangen.

De MBO gelden zijn € 106.000 hoger dan begroot. Naast het Calvijn College biedt ook het Bindelmeer College de vakmanschapsroute aan. Er zijn meer leerlingen ingestroomd dan verwacht.

Onder de post overige kleinere subsidies van in totaal € 1.407.000 vallen subsidies zoals vergoedingen van overige onderwijsinstellingen waaronder baten voor schoolwisselaars. Deze baten zijn ten opzichte van 2021 gestegen. Bij het opmaken van de begroting zijn deze te laag ingeschat.

7.7.4. Personele lasten

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Personeelslasten			
Brutoloon en salarissen	86.712	81.984	78.440
Sociale lasten	10.912	9.880	9.989
Pensioenpremies	13.889	12.899	12.660
Lonen en salarissen	111.513	104.763	101.089
Dotatie personele voorzieningen	1.901	1.618	1.858
Personeel niet in loondienst	5.384	8.852	5.039
Scholing en ontwikkeling	1.283	785	901
Overig	1.147	1.242	1.339
Overige personele lasten	9.715	12.497	9.137
Af: uitkeringen	-794	-675	-1.121
Totaal personeelslasten	120.434	116.585	109.105

Personele lasten t.o.v. begroting

De totale personele lasten overschrijden de begroting met een bedrag van € 3.849.000. Dit valt uiteen in hogere lonen en salarissen van € 6.750.000, lagere overige personele lasten van € 2.782.000 en een hoger bedrag aan UWV uitkeringen van € 119.000.

Lonen en salarissen

De overschrijding van lonen en salarissen van € 6.750.000 wordt verklaard door een aantal factoren die gedurende het jaar zijn opgetreden. Het structurele en incidentele karakter is aangegeven met een (s) respectievelijk een (i).

- Een hoger loonpeil van in totaal € 1.750.000 (s), bestaande uit een 4,75% loonsverhoging per 1 juli 2022 (2,2% begroot) en de uitbetaling van de uren persoonlijk budget uit hoofde van de nieuwe cao van € 900.000 (s).
- Een hoger dan begroot aantal fte, te weten 58 fte's, van in totaal € 5.000.000 (s/i). De overschrijding wordt, naast de inzet van vacatures en invulling van ziektevervangings, grotendeels veroorzaakt door de extra inzet van onderwijzend personeel voor het Nationaal Programma Onderwijs in verband met het inhalen van achterstanden en het ontwikkelen van leerlingen als gevolg van Corona.

Overige personele lasten en uitkeringen

De onderschrijding van de € 2.782.000 op de overige personele lasten wordt grotendeels verklaard door het feit dat de uit de aanvullende subsidiegelden voortvloeiende kosten hier zijn begroot, terwijl de daadwerkelijk gemaakte kosten zijn verwerkt in de lonen en onder extern personeel.

De kosten van personele voorzieningen zijn € 283.000 hoger dan begroot. Deze overschrijding wordt verklaard door de hogere dotatie van de WIA door hogere instroom dan begroot.

De kosten van Personeel niet in loondienst van € 5.384.000 vallen uiteen in een aantal posten. Ten eerste is er € 4.200.000 aan extern onderwijzend ondersteunend personeel ingezet voor werkdrukvermindering, NPO inhaal- en ondersteuningsprogramma's, ziektevervangings en de invulling van vacatures. Ten tweede is er € 286.000 aan inhuur van interim-directeuren geweest in verband met een openstaande vacature van een directeur (Cygnus) en ziektevervangings van twee schooldirecteuren (Blaise Pascal College en Bindelmeer College). Ten derde is een bedrag van € 300.000 besteed aan de verdere ontwikkeling van windstreek Noord en windstreek Zuid. Tenslotte is een bedrag van € 600.000 besteed aan extern advies voor het verbeterplan ZAAM Diensten.

In 2022 is € 498.000 meer aan scholing en ontwikkeling uitgegeven dan begroot. Hiervan heeft € 188.000 betrekking op NPO en € 92.000 betrekking op overige subsidies (Erasmus plus, kansenaanpak e.d.)

Tenslotte is het bedrag van UWV-uitkeringen € 119.000 hoger dan begroot door een hoger aantal zwangerschapsuitkeringen.

Personele lasten t.o.v. 2021

De totale personeelslasten zijn ten opzichte van 2021 € 11.330.000 hoger. Dit bedrag bestaat uit € 10.424.000 hogere lonen en salarissen, € 579.000 hogere overige personele lasten en € 327.000 minder UWV-uitkeringen.

Naast ziektevervanging worden de hogere lonen en salarissen veroorzaakt door de hierboven toegelichte extra inzet vanuit het programma NPO. De toename van de overige personele lasten wordt grotendeels verklaard door de hierboven toegelichte hogere kosten van personeel niet in loondienst.

Bezetting in fte

Op 1 januari 2022 bedroeg het aantal fte's 1.252 (exclusief 9 fte stagiairs), waarna het aantal is toegenomen. Ultimo 2022 is het aantal fte's 1.295 (exclusief 6 fte stagiairs), een stijging van 63 fte's. In 2022 bedraagt het gemiddeld aantal fte's 1.282 (exclusief 8 stagiairs) ten opzichte van het gemiddeld aantal van 1.227 (exclusief 4 stagiairs) in 2021.

7.7.5. Afschrijvingslasten

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Afschrijvingen			
Materiële vaste activa inventaris en appar.	2.482	2.556	2.484
Materiële vaste activa gebouwen	1.030	1.155	1.068
Totaal afschrijvingen	3.512	3.711	3.552

De afschrijvingen zijn in totaal € 199.000 lager dan begroot en € 40.000 lager dan vorig jaar. Bij inventaris en apparatuur zijn de afschrijvingen nagenoeg gelijk aan vorig jaar en € 74.000 lager dan begroot. In de begroting is rekening gehouden met aanvullende afschrijvingen, deze zijn echter niet gerealiseerd.

Bij de gebouwen zijn de afschrijvingslasten € 38.000 lager dan vorig jaar en € 125.000 lager dan begroot. Dit is het gevolg van het opschuiven van investeringen naar 2023, maar ook doordat een aantal eerder investeringen in gebouwen nu geheel is afgeschreven. Hier is in de begroting te weinig rekening mee gehouden. Daar tegenover zijn de afschrijvingen op groot onderhoud aan gebouwen toegenomen.



7.7.6. Huisvestingslasten

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Huisvestingslasten			
Huur	1.215	1.192	1.239
Verzekering	4	0	-10
Onderhoud	2.575	2.484	2.779
Energie en water	2.014	2.289	2.059
Schoonmaakkosten	2.575	2.398	2.367
Belastingen en heffingen	268	363	303
Overige huisvestingslasten	421	411	379
Totaal huisvestingslasten	9.072	9.137	9.116

Huisvestingslasten

De hogere uitgaven van onderhoud (€ 91.000) worden grotendeels veroorzaakt door advieskosten rondom het strategisch huisvestingsplan. De energielasten zijn € 275.000 lager dan begroot. De inkoop van energie en daarmee de vaststelling van de tarieven geschiedt

voorafgaand aan het boekjaar. Bij het opmaken van de begroting was rekening gehouden met een stijging van de lasten. Deze is niet geëffectueerd. De stijging van de schoonmaakkosten is het gevolg van de inflatie. De belastingen en heffingen zijn € 95.000 lager dan begroot. In de begroting zijn deze kosten te hoog opgenomen.

7.7.7. Overige lasten

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Overige lasten			
Accountantskosten	95	76	95
Telefoon- en portokosten	232	289	248
Advieskosten	246	340	530
Onderwijs door derden	1.254	1.247	5.342
Overig adm en beheerslasten	549	725	653
Administratie en beheerslasten	2.376	2.677	6.868
Inventaris	644	561	575
Leermiddelen	3.273	3.349	3.176
ICT	2.337	2.228	2.222
Examenkosten	311	179	194
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6.565	6.317	6.167
PR en marketing	421	257	392
Contributies en abonnementen	603	544	526
Catering	331	216	219
Dotatie voorzieningen dub. Debiteuren	-9	22	2
School & culturele activiteiten	276	141	118
Reizen, excursies en projecten	2.165	1.375	882
Overige	954	674	1.002
Overige adm en beheerslasten	4.741	3.229	3.141
Totaal overige lasten	13.682	12.223	16.176

Materiële lasten t.o.v. begroting en realisatie 2022

De overige materiële lasten zijn € 1.459.000 hoger dan begroot en € 2.494.000 lager dan vorig jaar. De grootste verschillen worden hieronder toegelicht.

De kosten onderwijs door derden zijn in lijn met de begroting. Ten opzichte van het jaar 2021 zijn deze kosten met € 4.088.000 gedaald. ZAAM was penvoerder voor de subsidie Extra hulp voor de klas voor alle scholen in Amsterdam. Het hoge bedrag in 2021 betrof de verwachte kosten van de afrekening van de deelnemende scholen (€ 4.200.000).

De kosten van PR en marketing zijn € 164.000 hoger dan begroot en € 29.000 hoger dan vorig jaar. Oorzaak is dat een aantal scholen een extern bureau in de arm heeft genomen voor extra ondersteuning bij wervingsactiviteiten. Tevens zijn er bij aantal scholen extra kosten gemaakt voor virtuele openavonden en livestreams.

De kosten reizen en excursies zijn dit jaar met € 791.000 gestegen ten opzichte van de begroting en met € 1.283.000 ten opzichte van 2021. Deze stijging wordt enerzijds veroorzaakt door het doorschuiven van excursies van voorgaande jaren die pas in 2022 plaats konden vinden. Anderzijds betreft dit een aantal excursies die vanuit andere aanvullende middelen zoals het NPO en de Woltjer Stichting zijn georganiseerd.

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Honoraria accountant			
Honorarium onderzoek jaarrekening	65	64	80
Honorarium andere controleopdrachten	30	12	15
Honorarium fiscale adviezen	-	-	-
Honorarium andere niet-controle diensten	-	-	-
	95	76	95

De accountantslasten van € 95.000 hebben voor:

- € 35.000 betrekking op de jaarrekeningcontrole 2021 en € 30.000 betrekking op een voorschot voor de jaarrekeningcontrole van 2022 welke zijn uitgevoerd door Flynth Audit B.V.;
- € 30.000 betrekking op andere controleopdrachten. Dit betreft voornamelijk de controle op eindafrekeningen van subsidies van de gemeente Amsterdam en andere subsidiegevers en de extra werkzaamheden personele lasten. Deze controles zijn alle uitgevoerd door Flynth Audit B.V.

Oorzaak voor het overschrijden van de begroting is voornamelijk dat in de begroting rekening is gehouden met minder kosten voor andere controleopdrachten o.a. extra werkzaamheden personele lasten.

7.7.8. Financiële baten en lasten

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Financiële baten en lasten			
Rentebaten	244	0	-
Rentelasten	-26	-60	-197
Totaal financiële baten en lasten	218	-60	-197

De rente op de langlopende lening was gefixeerd door middel van een renteswap en bedroeg € 31.000 minus een vrijval van een raming van € 5.000. Daarnaast is een

bedrag van € 244.000 bij de rentebaten opgenomen. Dit betreft de disconteringsvoet, waartegen de voorzieningen contant zijn gemaakt.

7.8. Verbonden partijen (Model E)

bedragen x € 1.000)

Naam	juridische vorm	Statutaire zetel	Code Activiteiten
Samenwerkingverband Amsterdam/Diemen	Vereniging	Amsterdam	4
Samenwerkingverband Zaanstreek	Coöperatieve Vereniging	Zaanstad	4
Saenstroom OPDC	Stichting	Zaanstad	4
Samenwerkingverband Waterland	Stichting	Purmerend	4
Totaal bestuur			

Code activiteiten: 1. contractonderwijs 2. contractonderzoek 3. onroerende zaken 4. overige

* Deze gegevens betreffen het boekjaar 2021

Verbonden partijen zijn partijen waarbij ZAAM (bestuurs-) invloed heeft of waarmee ZAAM financieel verbonden is. ZAAM is verbonden aan Saenstroom OPDC en de samenwerkingsverbanden Amsterdam/Diemen, Zaanstreek en Waterland. ZAAM is vertegenwoordigd in de besturen van Amsterdam/Diemen, Saenstroom OPDC en Waterland. Met SWV Zaanstreek (coöperatie) heeft ZAAM een samenwerkings- en deelnemersovereenkomst. Van de samenwerkingsverbanden ontvangt ZAAM structurele gelden voor onderwijsondersteuning in het kader van passend onderwijs.

7.9. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

Bezoldiging topfunctionarissen

Op basis van de instellingskenmerken valt ZAAM voor de WNT in klasse F. Bij deze klasse (complexiteitspunten 16-17) hoort in 2022 een bezoldigingsmaximum van 196.000,- euro. De RvT heeft de het bezoldigingsmaximum WNT vastgesteld op 17 december 2021.

10a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

(bedragen x € 1)

Gegevens 2022	B.B. Dijkgraaf	D.A. Asser
Functiegegevens ⁵	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 30/6
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0	1,0
Dienstbetrekking ⁸	ja	ja
Bezoldiging⁹		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	169.199	70.483
Beloningen betaalbaar op termijn	23.672	11.376
<i>Subtotaal</i>	<i>192.871</i>	<i>81.859</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	196.000	97.195
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	192.871	81.589
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.	N.v.t.

(bedragen x € 1)

Gegevens 2021 ¹⁴	B.B. Dijkgraaf	D.A. Asser
Functiegegevens ⁵	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0	1,0
Dienstbetrekking ⁸	ja	ja
Bezoldiging⁹		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	164.674	141.487
Beloningen betaalbaar op termijn	22.712	21.344
<i>Subtotaal</i>	<i>187.386</i>	<i>162.831</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	190.000	190.000
Bezoldiging	187.386	162.831

10b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Niet van toepassing bij ZAAM in 2022.

10c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Het honorarium voor RvT is in 2022 vastgesteld. De beloning voor de leden van de RvT is vastgesteld op € 9.000, exclusief 21% btw. Voor de voorzitter van de RvT is dit bedrag € 13.500.

(bedragen x € 1)

Gegevens 2022	H.M. de Jong	A.J. Kallenberg	N.A. Boering	A.H. van Steensel-Schaeffer	C.F.T. Schouten	S. Sarraf
Functiegegevens ²	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging ³	13.500	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	29.400	19.600	19.600	19.600	19.600	19.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	13.500	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2021 ⁸	H.M. de Jong	A.J. Kallenberg	N.A. Boering	A.H. van Steensel-Schaeffer	C.F.T. Schouten	S. Sarraf
Functiegegevens ²	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging ³	13.500	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	28.500	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000

10d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Niet van toepassing bij ZAAM in 2022.

10e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700

Niet van toepassing bij ZAAM in 2022.

10f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is

Niet van toepassing bij ZAAM in 2022.

10g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is

Niet van toepassing bij ZAAM in 2022.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2022 is een ontslagvergoeding van bruto € 71.000 uitbetaald aan de voormalig bestuurder de heer D.A. Asser.

(bedragen x € 1)

Gegevens 2022	D.A. Asser
Functiegegevens ¹	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Lid CvB
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2022
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband ²	71.000
Individueel toepasselijk maximum³	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband⁴	71.000
Waarvan betaald in 2022	71.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen¹.

7.10. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan, die aanleiding geven tot het wijzigen van de jaarrekening.

Bijlage 1 -
**Subsidies en
fondsen (O&K)**

Van de ontwikkeling van een heterogene brugklas tot een duurzaamheidsproject, in 2022 deden de scholen van ZAAM voor zeer diverse activiteiten een beroep op subsidies en bijdragen van fondsen.

De belangrijkste subsidies en fondsbijdragen in 2022:

Gemeente Amsterdam

Kansenaanpak

In de schooljaren 21-22 en 22-23 ontvingen dertien¹ ZAAMscholen de subsidie Kansenaanpak. Deze subsidie wordt ingezet om leerlingen met een achterstand op o.a. het gebied van taal en rekenen weer op niveau te krijgen. De activiteiten zijn afgerond zoals gepland.

Brede brugklas bonus

In de schooljaren 21-22 en 22-23 ontving De Vinse School de Brede Brugklas Bonus om de exacte vakken nog beter te laten aansluiten bij de verschillende niveaus van de leerlingen. De activiteiten zijn afgerond zoals gepland.

Teambeurs

In schooljaar 21-22 ontvingen drie² ZAAM scholen de subsidie Teambeurs. Deze subsidie wordt ingezet om de expertise van de docenten op verschillende terreinen (zowel pedagogisch als didactisch) te versterken. De activiteiten zijn afgerond zoals gepland.

Deskundigheidsbevordering Schoolveiligheid

Het Hogelant, het Iedersland College, het Bindelmeer College en het Noorderlicht maken gebruik van de in natura regeling Deskundigheidsbevordering Schoolveiligheid.

Sociale Basis

Het Calvijn College ontving in 2022 een bijdrage voor hun programma NEXT uit de subsidie Sociale Basis stadsdeel Nieuw – West. De activiteiten zijn afgerond zoals gepland.

Verzeker je toekomst

Het Bindelmeer College kreeg in 2022 een bijdrage uit het programma Verzeker je toekomst van stadsdeel Zuidoost voor leerondersteuning en Talent sport, welzijn, kunst en cultuur. De activiteiten zijn afgerond zoals gepland.

Begeleiding Statushouders voor de klas

De Apollo ontving in 2022 een bijdrage voor begeleiding van een statushouder voor de klas. De activiteiten zijn afgerond zoals gepland.

Rijksoverheid

Overstap po-vo

Het Calvijn College, het Comenius Lyceum, Xplore, College de Meer en het Damstede Lyceum maken gebruik van de regeling Doorstroom Po-Vo om de overstap tussen basisschool en middelbare school voor kwetsbare leerlingen makkelijker te maken. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland. In 2023 worden de activiteiten voortgezet zoals gepland.

Doorstroom vmbo – mbo / vmbo – havo

In 2022 ontvingen het Comenius Lyceum, De Vinse School, Pascal Zuid en het Zuiderlicht College de subsidie doorstroom vmbo-mbo / vmbo – havo om de overstap van vmbo naar mbo of havo makkelijker te maken. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland. In 2023 worden de activiteiten voortgezet zoals gepland.

Internationalisering Funderend Onderwijs

In 2022 ontvingen het Blaise Pascal College, Damstede en het Zuiderlicht College subsidie om internationalisering te verankeren in het beleid van de school. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland.

Voorkomen onnodig zittenblijven

Het Hogelant, het Iedersland College, het Pieter Nieuwland College en het Huygens College maken gebruik van de regeling Voorkomen onnodig zittenblijven (voorheen Lente- en zomerscholen) om beleid te maken om onnodig zittenblijven te voorkomen en/of organiseren met de middelen lente- of zomerscholen om leerlingen een laatste zetje te geven. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland. In 2023 worden de activiteiten voortgezet zoals gepland.

Pilot nieuwe leerweg

Het Noorderlicht (Z&W), het Zuiderlicht (Z&W) en het Over-Y College (T&T) doen mee aan de Pilot Nieuwe Leerweg. Zij ontwikkelen met ondersteuning van deze subsidie een praktijkgericht programma dat geïmplementeerd wordt in de nieuwe leerweg (een samenvoeging van GL en TL). In 2022 kregen het Zuiderlicht en het Noorderlicht een extra bijdrage om een praktijkgericht programma voor Economie en Ondernemen te ontwikkelen. De activiteiten 2022 zijn

¹ Iedersland College, Calvijn, Noorderlicht, Over-Y College, Zuiderlicht College, Bindelmeer College, Huygens College, Comenius Lyceum, Sweelinck College, Hogelant, Damstede Lyceum, Xplore (in 21-22) en Pieter Nieuwland College (in 22-23)

² Bindelmeer College, Damstede, College de Meer



afgerond zoals gepland. In 2023 worden de activiteiten voortgezet zoals gepland.

Gelijke Kansen Alliantie

Pascal Zuid ontving in 2022 een bijdrage uit de Gelijke Kansen Alliantie voor een samenwerking met gemeente Zaanstad en het Zuiderlicht College (OVO) op het gebied van huiswerkbegeleiding en sociale begeleiding in de wijken Poelenburg en Peldersveld. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland.

Sterk Techniek Onderwijs Amsterdam

Vanuit de regeling Sterk Techniek Onderwijs ontving het Huygens College een bijdrage voor de inzet van docenten voor de ontwikkeling van MVI. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland.

Vrijroosteren leraren

Damstede, Noorderlicht, Bindelmeer College, Calvin College, Gerrit van der Veen College maken gebruik van de regeling Vrijroosteren leraren om hun medewerkers te trainen in diverse vaardigheden (van taalbeleid tot versterkt mentoraat) en tegelijkertijd hun leerlingen extra te ondersteunen. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland. In 2023 worden de activiteiten voortgezet zoals gepland.

Schoolkracht

De activiteiten bekostigd uit de subsidie Schoolkracht zijn in 2022 afgerond. Het Bernard Nieuwentijt College maakte gebruik van de subsidie om te werken aan het verbeterplan onderwijskwaliteit. Het Iedersland, het Calvin en het Comenius hebben gezamenlijk hun taalbeleid versterkt. De activiteiten zijn afgerond zoals gepland.

Capaciteitentesten

Veertien scholen kregen een bijdrage uit de subsidie Capaciteitentesten om in 2022 bij leerlingen uit de eerst- en tweedeklas een capaciteitentest af te nemen om te bekijken of een leerling op het juiste niveau onderwijs krijgt. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland.

Zij-instromers

Vijf scholen maken gebruik van de subsidie zij-instroom om zij-instromers in het onderwijs te faciliteren. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland. In 2023 worden de activiteiten voortgezet zoals gepland.

Heterogene Brugklas

Achttien³ scholen ontvingen in 2022 de subsidie Heterogene Brugklas. De meeste scholen zetten deze subsidie in om hun huidige heterogene brugklassen te versterken. De activiteiten 2022 zijn afgerond zoals gepland. In 2023 worden de activiteiten voortgezet zoals gepland.

Promotiebeurzen NWO

ZAAM ontvangt op dit moment voor vier promovendi een promotiebeurs:

Promovendi	School	Periode
Joris Verheijen	Cygnus	17-22
Irene van den Bogaardt	Pieter Nieuwland	19-24
Rafiq Friperon	Cygnus	21-26
Martha Driessen	Blaise Pascal	21-26

Overige fondsen

In 2022 kregen 8⁴ scholen een bijdrage van de Woltjer Stichting voor projecten rond burgerschap, persoonlijke ontwikkeling en kunst en cultuur. Daarnaast kreeg ook het CCA (de samenwerking tussen het Gerrit van der Veen College, het Sweelinck College en het Zuiderlicht) een bijdrage voor de organisatie van gezamenlijke leerlingactiviteiten.

In 2022 ontving het Hogelant College een bijdrage van de VTW Amsterdam en Steunfonds Amsterdam voor het project Paspoort naar je toekomstdroom.

³ Bindelmeer College, Comenius Lyceum, Damstede, De Vinse School, Noorderlicht, Over-Y College, Pascal Zuid, Pieter Nieuwland College, Sweelinck College, Xplore, Zuiderlicht College, Gerrit van der Veen College, Bernard Nieuwentijt College, De Faam, Iedersland College, Hogelant College, Blaise Pascal, Calvin College

⁴ Bernard Nieuwentijt College, Cygnus Gymnasium, Havo de Hof, Hogelant, Huygens College, Pieter Nieuwland College, Xplore, Zuiderlicht College

Ondertekening

College van Bestuur

Mw. B.B. Dijkgraaf
Voorzitter College van Bestuur

Mw. J.H.L. van Meulebrouck
Lid College van Bestuur

Dhr. J.C. Rath
Lid College van Bestuur

Raad van Toezicht

Dhr. H.M. de Jong
Voorzitter Raad van Toezicht

Mw. A.H. van Steensel - Schaeffer
Vicevoorzitter Raad van Toezicht

Mw. C.F.T. Schouten
Lid Raad van Toezicht

Mw. S. Sarraf
Lid Raad van Toezicht

Dhr. A.J. Kallenberg
Lid Raad van Toezicht

Dhr. N.A. Boering
Lid Raad van Toezicht

