



# Jaarverslag ZAAM 2024



interconfessioneel  
voortgezet onderwijs

## Colofon

**Stichting ZAAM interconfessioneel voortgezet onderwijs**

|                                              |                                                     |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Uitgave</b>                               | <b>ZAAM interconfessioneel voortgezet onderwijs</b> |
| <b>Goedgekeurd door de Raad van Toezicht</b> | <b>6 juni 2025</b>                                  |
| <b>Vastgesteld door College van Bestuur</b>  | <b>6 juni 2025</b>                                  |
| <b>Kenmerk</b>                               | <b>2025-1689</b>                                    |

# Inhoud

|                                                                               |    |                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Voorwoord</b>                                                              | 4  | <b>5. Financiële ontwikkelingen en continuïteit</b>                               | 36 |
| <b>1. Algemeen</b>                                                            | 8  | 5.1. Financiën                                                                    | 37 |
| 1.1. Missie en Visie                                                          | 9  | 5.2. Treasurybeleid                                                               | 39 |
| 1.2. NAW-gegevens                                                             | 9  | 5.3. Continuïteitsparagraaf                                                       | 39 |
| 1.3. Juridische en interne organisatiestructuur                               | 10 | 5.4. Risicoparagraaf                                                              | 41 |
| 1.4. Informatiebeveiliging en privacy                                         | 13 | 5.5. Meerjaren exploitatiebegroting                                               | 42 |
| 1.5. Allocatie van middelen                                                   | 13 | 5.6. Meerjarenbalans                                                              | 43 |
| 1.6. Toetsing en examinering                                                  | 14 | <b>6. Jaarrekening</b>                                                            | 46 |
| 1.7. Banenafpraak                                                             | 14 | 6.1. Balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)                         | 47 |
| 1.8. Strategisch personeelsbeleid                                             | 14 | 6.2. Staat van baten en lasten over 2024                                          | 48 |
| 1.9. Werkdrukmiddelen                                                         | 15 | 6.3. Kasstroomoverzicht over 2024                                                 | 49 |
| <b>2. Onze ambities</b>                                                       | 16 | 6.4. Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening                  | 50 |
| 2.1. Goed Onderwijs: ZAAM biedt kwalitatief goed onderwijs voor elke leerling | 17 | 6.5. Grondslagen voor de bepaling van het resultaat                               | 53 |
| 2.2. Goed werkgeverschap: ZAAM als onderscheidend onderwijswerkgever          | 20 | 6.6. Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht                    | 54 |
| 2.3. Goed bestuur: Een gezonde en sterke organisatie                          | 21 | 6.7. Toelichting op de onderscheiden posten van de balans                         | 54 |
| <b>3. Verslag GMR</b>                                                         | 24 | 6.8. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen                        | 64 |
| 3.1. GMR leden 2024                                                           | 25 | 6.9. Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2022 | 64 |
| 3.2. GMR samenstelling van commissies                                         | 27 | 6.10. Verbonden partijen (Model E)                                                | 72 |
| 3.3. Inhoudelijke thema's                                                     | 27 | 6.11. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)                          | 73 |
| 3.4. Besluiten en adviezen                                                    | 28 | 6.12. Gebeurtenissen na balansdatum                                               | 76 |
| 3.5. Onderwerpen ter informatie                                               | 29 |                                                                                   |    |
| 3.6. Benoeming nieuw lid College van Bestuur                                  | 29 |                                                                                   |    |
| 3.7. Benoeming nieuwe leden Raad van Toezicht                                 | 29 |                                                                                   |    |
| 3.8. Achterban                                                                | 29 |                                                                                   |    |
| <b>4. Verslag Raad van Toezicht</b>                                           | 30 |                                                                                   |    |
| 4.1. Samenstelling                                                            | 31 |                                                                                   |    |
| 4.2. Governance                                                               | 31 |                                                                                   |    |
| 4.3. Visie op toezicht                                                        | 31 |                                                                                   |    |
| 4.4. Contact met de organisatie                                               | 33 |                                                                                   |    |
| 4.5. Werkzaamheden                                                            | 33 |                                                                                   |    |
| 4.6. Werkgeversrol                                                            | 34 |                                                                                   |    |
| 4.7. Woord van dank                                                           | 34 |                                                                                   |    |

# Voorwoord

# Terugblik op een bewogen jaar en de kracht van kleinschaligheid

Binnen ZAAM kijken we met trots terug op een bewogen jaar, waarin we met elkaar hard hebben gewerkt om antwoord te bieden op een aantal uitdagingen. Zowel binnen onze scholen en KES als in gezamenlijkheid. Met de benoeming van een nieuwe bestuurder is het College van Bestuur weer voltallig, waardoor we met volle kracht verder kunnen bouwen aan een toekomstbestendig ZAAM. Het traject naar een nieuwe strategie is gestart. Een aantal sleutelposities is met vast personeel ingevuld en met elan wordt gewerkt aan de verdere doorontwikkeling van KES. Op de scholen is intensief gewerkt aan het realiseren van de eigen ambities en het verbeteren van de kwaliteit van zorg. Ondanks het lerarentekort en alle problemen die dit in de dagelijkse praktijk met zich meebrengt, slagen we er telkens weer in om het onderwijs zo goed mogelijk vorm te geven. We zijn trots op onze leraren en alle andere collega's die dit mogelijk maken. Zij maken als geen ander mee hoe de onrust in onze samenleving het klaslokaal binnensluipt. Een actueel voorbeeld is de situatie die ontstond naar aanleiding van de zogenaamde Ajax-Maccabi rellen. Ook werden we geconfronteerd met online bedreigingen. Desondanks hebben onze medewerkers ervoor gezorgd dat het op de scholen rustig is gebleven door de focus te leggen op ontmoeten, leren en verbinden. Er is grote bewondering voor de wijze waarop iedereen zich heeft ingezet om onderwijs te blijven bieden in een fijne en veilige omgeving. Respect voor elkaar blijft daarbij een belangrijk fundament. ZAAM staat voor gelijkwaardigheid, ongeacht iemands achtergrond of levensbeschouwing, dat is en blijft ons uitgangspunt.

Op organisatorisch vlak hebben we het afgelopen jaar verschillende uitdagingen weten om te buigen naar nieuwe perspectieven. Financieel gezien staan we voor een grote opgave. De budgetten voor het voortgezet onderwijs dreigen te worden gekort, terwijl het lerarentekort nog altijd groot is en extra financiële steun vanuit de overheid afneemt. Dat vraagt om het maken van weloverwogen keuzes en een proactieve opstelling, die bijdraagt aan financiële toekomstbestendigheid van onze scholen. Ook op het gebied van huisvesting zijn er complexe vraagstukken. Een aantal gebouwen is verouderd en is toe aan vernieuwing. Daarbij speelt een afhankelijkheid van de gemeente, die immers de vernieuwing moet financieren. Ingezet wordt op het voeren van het goede gesprek met als doel te komen tot daden. Daarnaast willen we onze gebouwen efficiënter benutten en verduurzamen, waarbij we ervoor zorgen dat dit niet ten koste gaat van het kleinschalige karakter van onze scholen. Kleinschaligheid vormt immers een belangrijk speerpunt van ZAAM: het zorgt ervoor dat leerlingen en docenten elkaar kennen, wat





bijdraagt aan een persoonlijke en veilige leeromgeving. Wij geloven dat juist deze verbondenheid de kracht van ons onderwijs is.

Om ondanks de financiële druk kwalitatief goed onderwijs te blijven bieden, richten we ons op efficiëntere en doelgerichtere organisatievormen. De overlegstructuur met directeuren over de bovenschoolse agenda waarmee we in het schooljaar 2023-2024 zijn gestart, werpt z'n vruchten af. Tijdens de MAAZ-middagen komen directeuren en stafhoofden samen om belangrijke onderwerpen te bespreken en beleidsvoorstellen voor te bereiden. Daarnaast werken we aan de ontwikkeling van een nieuwe strategische koers. In dit traject worden we ondersteund door een voorbereidingsgroep bestaande uit een vertegenwoordiging van de directeuren uit de verschillende regio's en de strategisch adviseur van het College van Bestuur. Een deel van de MAAZ-middagen worden ingezet voor organisatieontwikkeling. Op deze dagen werken we samen met alle directeuren en stafhoofden aan de bouwstenen van het nieuwe Ambitieplan 26-30.

Totdat de nieuwe strategische koers gereed is, blijven we bouwen aan onze drie belangrijkste ambities:

- Goed Onderwijs: Elk kind verdient kwalitatief hoogwaardig onderwijs.
- Goed Werkgeverschap: ZAAM wil zich onderscheiden als aantrekkelijke werkgever in het onderwijs.
- Goed Bestuur: Een sterke, gezonde organisatie die klaar is voor de toekomst.

Sinds de zomer 2024 zijn wij als nieuw collegiaal College van Bestuur vol energie aan de slag gegaan. Samen met directeuren, stafhoofden en alle medewerkers werken we aan één doel: onze leerlingen het beste onderwijs bieden.

We geloven dat vernieuwing en ontwikkeling alleen mogelijk zijn als we met elkaar verbonden blijven. Door die verbinding versterken we elkaar en creëren we voor onze leerlingen de beste kansen op een succesvolle en kansrijke 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

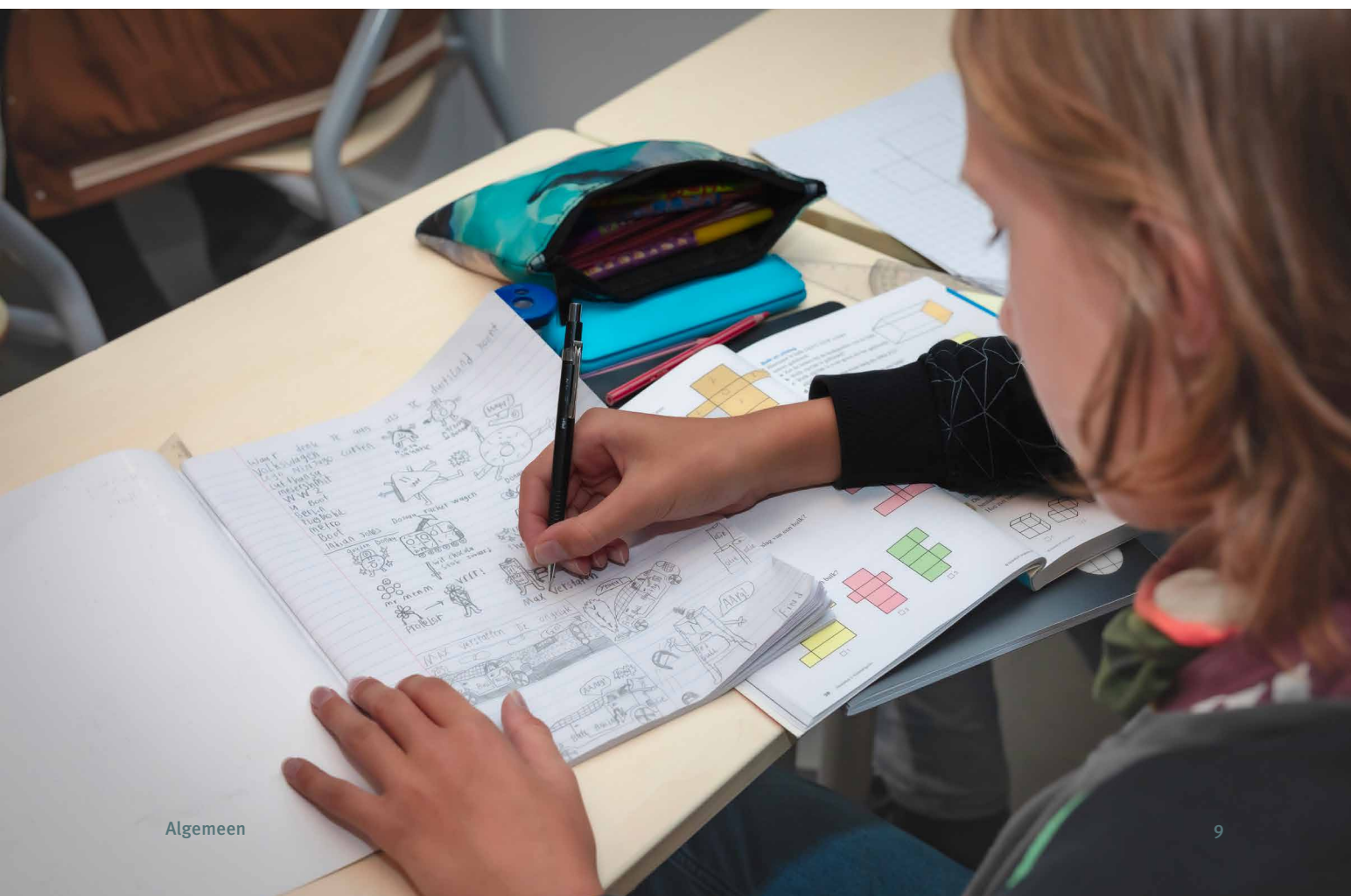
Het is ons streven om met kwalitatief goed onderwijs bij te dragen aan de toekomst van jonge mensen in onze samenleving. Wij willen hen, in een veilig leer- en leefklimaat, begeleiden en inspireren in hun ontwikkeling tot zelfbewuste, gezonde en verantwoordelijke wereldburgers.

## 1.2. NAW-gegevens

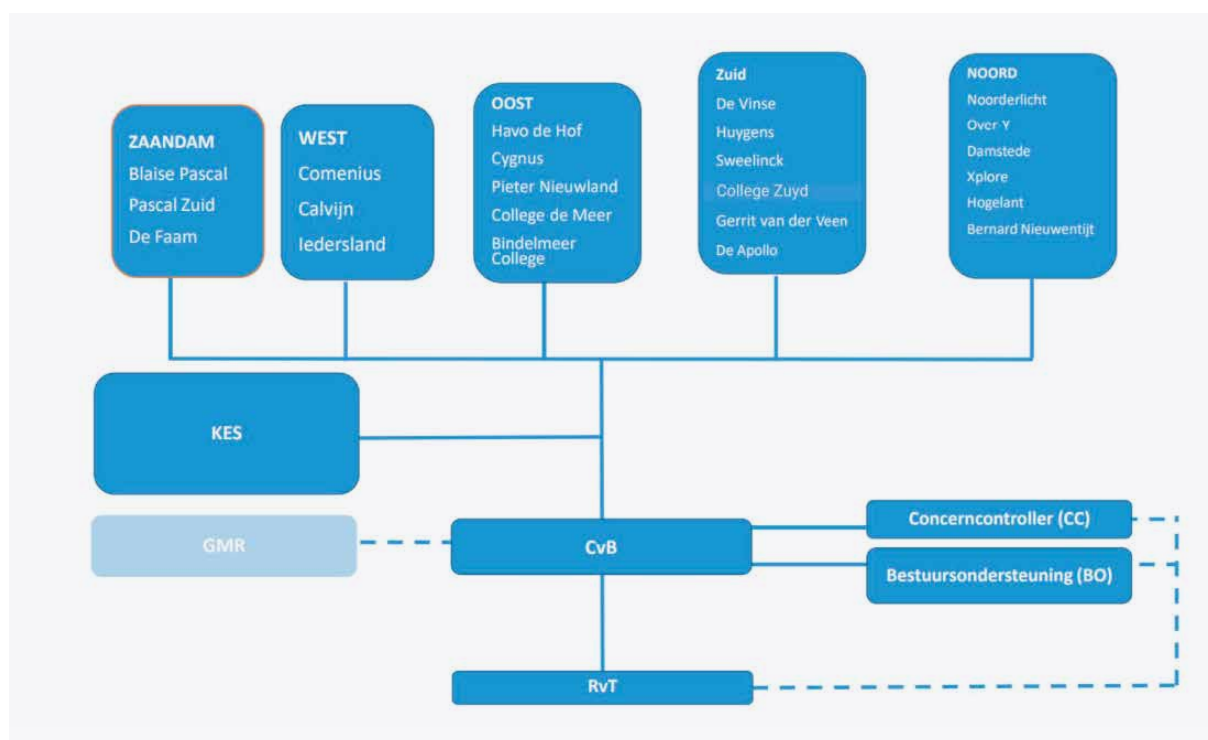
Stichting ZAAM, Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs te Amsterdam (KvK: 55752330)

### Adres-/bereikbaarheidsgegevens:

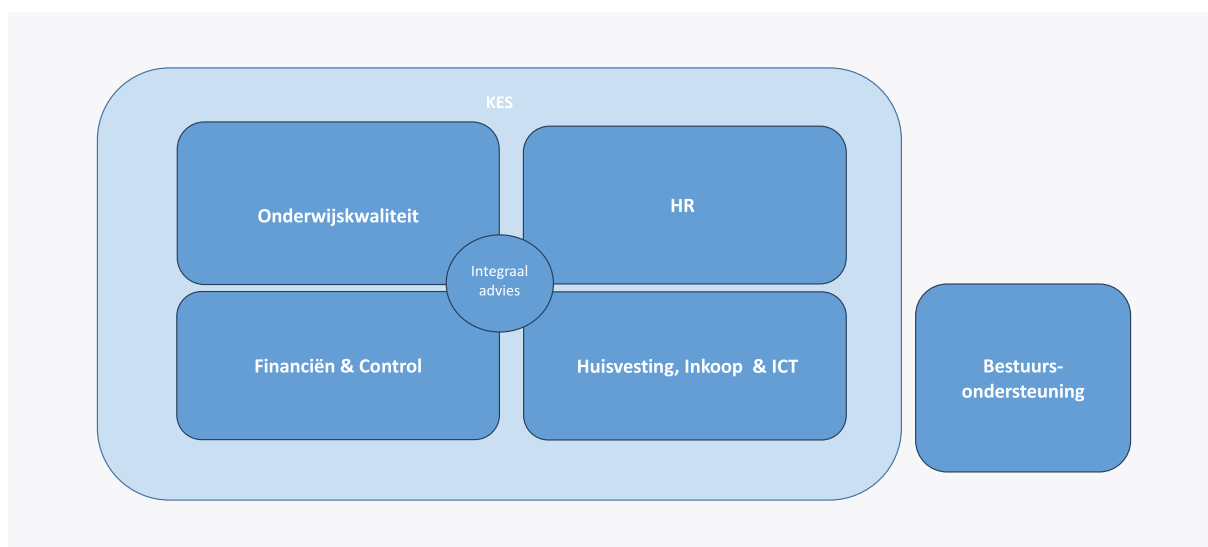
Dubbelink 2, 1102 AL Amsterdam  
Postbus 12426, 1100 AK Amsterdam  
[www.zaam.nl](http://www.zaam.nl); [info@zaam.nl](mailto:info@zaam.nl)  
020-7059600



## 1.3. Juridische en interne organisatiestructuur



### Inrichting Kennis- en Servicecentrum (KES)



### De scholen

De 23 scholen van ZAAM worden elk geleid door een directeur of rector, die binnen de vastgestelde kaders van ZAAM integraal verantwoordelijk is voor de school. Dit omvat het aansturen van het team, het ontwikkelen en realiseren van de schoolvisie, en het waarborgen van zowel de onderwijskwaliteit als een gezonde bedrijfsvoering.

Onze scholen zijn verspreid over de stad en ingedeeld in de regio's Noord, Zuid, Oost, West en Zaanstad. Deze indeling heeft tot doel de samenwerking binnen de verschillende stadsdelen te versterken. In 2024 heeft elke regio een regiovisie ontwikkeld, gericht op de specifieke uitdagingen in het gebied, zoals goed onderwijs, aantrekkelijk werkgeverschap en gezonde financiële bedrijfsvoering. Deze visies leggen de basis voor een samenhangend, toekomstbestendig en aantrekkelijk onderwijsaanbod per regio.

In september 2024 is de kennisgroep Onderwijs van start gegaan. Hierin bespreken enkele directeuren en het hoofd onderwijs en kwaliteit gezamenlijk de bovenschoolse onderwijskundige ambities en gedeelde vraagstukken.

Het rapport *Elke leerling telt: instroom, doorstroom en uitstroom – schooljaar 2024-2025* werd in het najaar van 2024 gepubliceerd. Het biedt inzicht in de ontwikkelingen rondom het leerlingenaantal bij ZAAM, inclusief cijfers over instroom van eerstejaars, uitstroom met en zonder diploma, en leerlingen die opstroom, doorstromen of afstromen. Dit rapport heeft waardevolle aanknopingspunten opgeleverd om de samenwerking tussen onze scholen verder te verbeteren en zo de schoolloopbanen van onze leerlingen te optimaliseren.

| Leerlingaantallen 2024<br>(op basis van telling 1 oktober 2024) |              |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Noord</b>                                                    | <b>2196</b>  |
| Bernard Nieuwentijt College                                     | 257          |
| Damstede Lyceum                                                 | 716          |
| Hogelant                                                        | 103          |
| ABC Noorderlicht                                                | 383          |
| Over-Y College                                                  | 426          |
| Xplore                                                          | 311          |
| <b>Oost</b>                                                     | <b>2741</b>  |
| Bindelmeer College                                              | 278          |
| College De Meer                                                 | 418          |
| Cygnus Gymnasium                                                | 820          |
| Havo De Hof                                                     | 371          |
| Pieter Nieuwland College                                        | 854          |
| <b>West</b>                                                     | <b>1692</b>  |
| Calvin College                                                  | 487          |
| Comenius Lyceum                                                 | 1035         |
| Iedersland College                                              | 170          |
| <b>Zaanstad</b>                                                 | <b>1867</b>  |
| Blaise Pascal College                                           | 966          |
| De Faam                                                         | 222          |
| Pascal Zuid                                                     | 679          |
| <b>Zuid</b>                                                     | <b>2746</b>  |
| De Apollo                                                       | 319          |
| Gerrit van der Veen College                                     | 948          |
| Huygens College                                                 | 398          |
| Sweelinck College                                               | 292          |
| De Vinse School                                                 | 399          |
| College Zuyd                                                    | 390          |
| <b>Eindtotaal</b>                                               | <b>11242</b> |

## Kennis- en Servicecentrum (KES)

In 2024 is de overgang van ZAAM diensten naar het Kennis- en Servicecentrum (KES) afgerond. Het KES richt zich op drie kernpunten:

- Het adviseren van het College van Bestuur (CvB) over de bovenschoolse agenda.
- Het bieden van integrale ondersteuning aan de scholen op strategisch en tactisch niveau, zodat zij zich volledig kunnen richten op hun primaire onderwijstaken.
- Het bepalen van prioriteiten op basis van de strategische agenda, die als leidraad dient voor de werkzaamheden van het KES.

## College van Bestuur

ZAAM wordt geleid door het College van Bestuur. Het College van Bestuur is het bevoegd gezag en draagt daarmee integrale eindverantwoordelijkheid voor zowel de organisatie als de scholen. Het College van Bestuur bewaakt de uitvoering van de visie en doelstellingen van ZAAM en stuurt bij waar nodig. Daarnaast geeft het College van Bestuur leiding aan de schooldirecteuren/rectoren, de stafhoofden, de concerncontroller en de bestuurssecretaris.

Een belangrijke rol van het College van Bestuur is het versterken van de onderlinge verbinding tussen de verschillende scholen, met als uitgangspunt ‘samen is meer dan alleen’. Daarbij biedt het College van Bestuur de scholen en directeuren ondersteuning en advies.

Tot 23 februari 2024 bestond het College van Bestuur uit Jeanneke van Meulebrouck en Jan Rath als interim-voorzitter.

Vanaf april 2024 is Bob de Baedts benoemd als lid van het College van Bestuur waardoor het College van Bestuur vanaf dat moment bestaat uit Jeanneke van Meulebrouck en Bob de Baedts. In de maand maart was Jeanneke van Meulebrouck het enige collegelid. Beide bestuurders vormen een collegiaal bestuur en zijn gelijkwaardig aan elkaar.

Samen werken zij aan de strategische thema's van ZAAM, zoals:

- Onderwijs
- Externe relaties
- Uitvoering en monitoring van de bestuurlijke jaaragenda
- De strategie en profilering van ZAAM
- Dienstverlening (KES)
- Strategische huisvesting en
- Leiderschap en talentontwikkeling.

### Drs J.H.L. (Jeanneke) van Meulebrouck

Jeanneke van Meulebrouck is als lid verantwoordelijk voor de portefeuille HR en samen met het andere collegelid verantwoordelijk voor de portefeuille Goed bestuur en de ZAAM-strategie.

Zij is het eerste aanspreekpunt voor de directeuren en rectoren in de regio's Oost, Noord en Monnikendam.

*Nevenfuncties (Onbezoldigd, behorend bij haar rol als bestuurder van ZAAM)*

- Voorzitter van bestuur Samenwerkingsverband VO Amsterdam-Diemen

*Overige nevenfuncties*

- Lid Raad van Toezicht, voorzitter Kwaliteitscommissie en lid Renumeratiecommissie Stichting Zozijn
- Vertrouwenspersoon Stichting Muziek aan bed
- Lid van bestuur Stichting Bewegend Beeld

### B.E.C. (Bob) de Baedts MBA

Bob de Baedts is als lid verantwoordelijk voor de portefeuille Goed Bestuur en samen met het andere collegelid verantwoordelijk voor de ZAAM-strategie. Hij is het eerste aanspreekpunt voor de directeuren en rectoren in de regio's Zuid, West en Zaandam.

*Nevenfunctie (Onbezoldigd, behorend bij zijn rol als bestuurder van ZAAM)*

- Bestuurslid OSVO
- Bestuurslid SIVON

*Andere nevenfunctie:*

- Bestuurslid, Zwemvereniging het Y (onbezoldigd)

### Drs J.C. (Jan) Rath

Jan Rath was voorzitter a.i. tot 23 februari 2024 en verantwoordelijk voor de portefeuille 'Goed werkgeverschap' en gezamenlijk verantwoordelijk voor de portefeuille 'Goed onderwijs'. Daarnaast was hij verantwoordelijk voor KES.

### 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.

## Ontwikkelingen in 2024

In 2024 lag de nadruk op de ambities goed onderwijs, goed werkgeverschap en goed bestuur. Deze ambities worden vormgegeven aan de hand van drie organisatieprincipes: de cirkel van vertrouwen, lerend organiseren en de professionele cultuur.

Gedurende 2024 is veel aandacht besteed aan het versterken en stabiliseren van de personele bezetting binnen de directie. Vanaf april 2024 is Bob de Baedts toegetreden tot het College van Bestuur. Alle stafhoofden zijn inmiddels in vaste dienst van ZAAM, en de meeste schooldirecteuren hebben eveneens een vaste aanstelling. De stafafdelingen hebben zich gericht op het verbeteren van de basisprocessen en het versterken van de adviserende rol richting de scholen.





Het College van Bestuur is daarnaast gestart met de voorbereidingen voor een nieuwe strategische koers van ZAAM voor de periode 2026-2030.

Een belangrijke pijler in 2024 was de implementatie van een gesprekken- en monitoringscyclus met directeuren en rectoren. Er vonden drie verantwoordingsgesprekken plaats, elk gericht op één van de drie ambities. Daarnaast werden begrotings-, formatie- en ontwikkelgesprekken gevoerd. Deze gesprekscyclus draagt bij aan een betere borging van de kwaliteit van zowel het onderwijs als de bedrijfsvoering.

De MAAZ-middagen worden op diverse manieren ingevuld: via kennisgroepen (waarin directeuren en stafhoofden beleidsvoorstellen voorbereiden en toetsen), regio-overleggen en schoolsoort-overleggen. Uit de evaluatie in september 2024 bleek dat de samenwerking binnen de kennisgroepen wordt gewaardeerd en resulteert in gedragen strategische beleidsvoorstellen. Ook de regio- en schoolsoort-overleggen sluiten goed aan op de behoeften van de scholen en worden als waardevol ervaren.

Hoewel het belang van samenwerking en groei breed wordt erkend, kwam uit de evaluatie naar voren dat er behoefte is aan meer structuur en duidelijkheid. Voor het huidige schooljaar is daarom een jaarplanning opgesteld die nauw aansluit op de bestuurlijke agenda.

## 1.4. Informatiebeveiliging en privacy

In 2024 zijn er op het gebied van informatiebeveiliging en privacy (IBP) geen wijzigingen doorgevoerd in de rollen en verantwoordelijkheden. De IBP-governance bestaat ook in 2024 uit het verantwoordelijk bestuur, de Adviseur IBP en de werkgroep IBP. De functionaris gegevensbescherming (FG) voert periodiek overleg met de Adviseur IBP en neemt deel aan de vergaderingen van de werkgroep IBP. Daarnaast zijn er Data Protection Impact Assessments (DPIA's) uitgevoerd, is verder ingezet op bewustwording, en is in lijn met het IBP-jaarplan gewerkt aan compliance en verbeterde bescherming van persoonsgegevens.

In 2024 hebben zich drie beveiligingsincidenten voorgedaan die resulteerden in een datalek. Eén daarvan was van dusdanige ernst dat melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) noodzakelijk was. Daarnaast waren er twee cyberincidenten die tijdig werden gesignaleerd, waardoor een datalek of ernstigere gevolgen konden worden voorkomen.

Er zijn in 2024 bijeenkomsten georganiseerd met de privacycoördinatoren van de ZAAM-scholen. Tijdens

deze bijeenkomsten, waar ook de FG en de werkgroep IBP aanwezig waren, werd de IBP-kennis vergroot. Dit bood een waardevolle gelegenheid om privacykwesties uit de praktijk te bespreken en laagdrempelig advies in te winnen. Met nieuwsbrieven en berichten werden medewerkers en privacycoördinatoren geïnformeerd over actuele onderwerpen zoals phishing. De privacycoördinatoren hebben bovendien beter hun weg gevonden naar de Adviseur IBP voor AVG- en IBP-gerelateerde vragen, wat heeft geleid tot een groei in het aantal te controleren verwerkersovereenkomsten.

In het najaar is gestart met de implementatie van het Normenkader IBP FO binnen ZAAM en haar scholen. Daarnaast is gezocht naar een geschikte tool voor het beheer van privacyregisters en -documentatie, evenals voor IBP-compliance op basis van het Normenkader IBP. De tool biedt onder andere de mogelijkheid om de voortgang real-time te monitoren via een live score.

## 1.5. Allocatie van middelen

De huidige allocatiesystematiek binnen ZAAM is vanaf de oprichting ongewijzigd gebleven. Deze systematiek houdt in dat de baten worden toegewezen aan de scholen volgens de grondslagen van het Ministerie van OCW en de samenwerkingsverbanden. De schoolspecifieke baten en kosten worden direct in de schoolexploitatie opgenomen, terwijl schooloverstijgende kosten aan de scholen worden doorbelast. De ontvangen bekostiging wordt volledig gealloceerd naar de schoolbegroting aan die school waaraan de bekostiging en/of subsidie beschikt is.

Binnen de basisbekostiging van OCW ontvangt iedere BRIN een zogenaamde vaste voet. ZAAM heeft zes BRIN-nummers. Het totaalbedrag dat via de vaste voet wordt ontvangen, wordt gelijkmatig verdeeld over alle scholen binnen ZAAM.

De kosten voor bestuur, bestuursondersteuning en het Kennis- en Servicecentrum (KES) omvatten onder andere loonkosten, huisvesting, licentiekosten en verzekeringspremies. Deze kosten bedragen maximaal 5% van de structurele baten van ZAAM en bedroegen in 2024 4,9% van de totale baten.

Om kosten te dekken die niet direct aan een individuele school worden toegerekend, worden gemeenschappelijke budgetten gereserveerd. Dit betreft kosten die:

- voortkomen uit bovenschools georganiseerde activiteiten;
- niet onevenredig ten laste van een individuele school gebracht kunnen worden, maar worden opgevangen binnen het collectief van scholen.

In 2024 bedroeg deze bovenschoolse bijdrage 5,2% van de totale baten. Dit percentage kan fluctueren, afhankelijk van keuzes voor grotere uitgaven zoals groot onderhoud of een hogere instroom in de WIA.

## 1.6. Toetsing en examinering

Zowel binnen de scholen als binnen ZAAM als organisatie staat de basis stevig. Deze is goed geborgd door voldoende kennis en expertise, gecombineerd met checks en balances op verschillende momenten in het jaar. De eindexamensecretarissen van de scholen delen hun expertise en ervaringen op het gebied van toetsing en examinering in een netwerk dat wordt begeleid door een adviseur van O&K.

Geen van de scholen die het afgelopen jaar door de inspectie zijn onderzocht in het kader van een periodiek kwaliteitsonderzoek, heeft geen herstelopdrachten ontvangen voor de standaard OP6 afsluiting.

## 1.7. Banenafpraak

ZAAM blijft zich onverminderd inzetten voor een inclusieve arbeidsmarkt, in lijn met de doelstellingen van de Banenafpraak. Wij erkennen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om kansen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Tegelijkertijd realiseren we ons dat niet alle functies binnen onze organisatie hiervoor in aanmerking komen, gezien de specifieke bevoegdheidseisen die aan veel van onze medewerkers worden gesteld.

In 2024 hebben wij twee nieuwe medewerkers met een arbeidsbeperking mogen verwelkomen. Wij blijven gericht werken aan het behalen van de afgesproken quota binnen de vastgestelde termijn. Daarbij streven we naar een werkomgeving waarin inclusiviteit centraal staat, en waar iedereen – ongeacht beperking – de ruimte krijgt om zich te ontwikkelen en gewaardeerd te voelen.

De komende jaren willen wij onze inspanningen verder intensiveren om bij te dragen aan een duurzame en inclusieve arbeidsmarkt. Door onze betrokkenheid bij de Banenafpraak versterken wij niet alleen onze maatschappelijke rol, maar ook onze organisatie. De diversiteit aan talenten en perspectieven die wij hiermee binnenhalen, draagt bij aan innovatie, groei en succes op de lange termijn.

### 1.7.1. Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag

| Nieuwe VOG's in 2024                                           | VOG aanwezig op datum indiensttreding | VOG te laat aanwezig | VOG niet aanwezig |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------|-------------------|
| Nieuwe medewerkers in loondienst                               | 327                                   | 2                    | 0                 |
| Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting | 34                                    | 13                   | 0                 |

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

De accountant is verzocht om in de managementletter middels een steekproef te rapporteren over de tijdigheid en juistheid van de VOG's van medewerkers in loondienst. Uit deze controle kwamen geen bijzonderheden naar voren. Er is geen verzoek gedaan om aanvullende, specifiek overeengekomen werkzaamheden uit te voeren.

De 13 VOG's die te laat zijn ingediend, betreffen stagiaires die pas na de start van het schooljaar zijn toegevoegd aan de salarisadministratie, omdat met terugwerkende kracht vanaf 1 augustus een stagevergoeding is toegekend.

## 1.8. Strategisch personeelsbeleid

Met de komst van de nieuwe HR-manager in het voorjaar van 2024 is een start gemaakt met het vormgeven van een strategisch HR-beleid. Als uitgangspunt hiervoor is de medewerkersreis gekozen. Deze reis omvat de volledige ervaring van een medewerker binnen de organisatie, vanaf het eerste contactmoment (zoals een vacature) tot het vertrek en zelfs daarna. Door de medewerkersreis als basis te nemen voor het strategisch HR-beleid van ZAAM, richten we ons op een structurele verbetering van elke fase in deze reis. Dit draagt bij aan meer betrokkenheid, tevredenheid en betere prestaties van onze medewerkers.

Strategisch HR-beleid is gericht op het realiseren van de doelstellingen van zowel ZAAM als de individuele scholen en slaat een brug tussen de huidige situatie en de gewenste toekomst. Daarom is het essentieel om de schooldirecteuren nauw te betrekken bij de ontwikkeling van dit beleid. Tijdens een gezamenlijke sessie is de medewerkersreis gepresenteerd aan de directeuren.

Om ervoor te zorgen dat het HR-beleid aansluit op de praktijk, is er een behoeftepeiling gehouden onder de



De inzet van individuele werkdrukmiddelen is vastgelegd in een regeling voor het individueel keuzebudget, die in 2024 is geactualiseerd. Tijdens de gesprekscyclus en/of werkoverleggen kunnen medewerkers samen met hun leidinggevende de voorgenomen keuzes bespreken en later de effecten hiervan evalueren.

De collectieve werkdrukmiddelen worden volledig toegewezen aan de scholen. De schoolleiding en de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (pMR) bepalen gezamenlijk de kaders voor de besteding van deze middelen. Hierbij waarborgt de pMR dat er meerderheidsondersteuning is vanuit het personeel. De afzonderlijke werkdrukplannen worden gebundeld tot één collectief werkdrukplan voor de hele school. Achteraf vindt een evaluatie van de uitvoering van het werkdrukplan plaats tussen de schoolleiding en de pMR.

De collectieve werkdrukmiddelen worden volledig toegewezen aan de scholen. De schoolleiding en de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (pMR) bepalen gezamenlijk de kaders voor de besteding van deze middelen. Hierbij waarborgt de pMR dat er meerderheidsondersteuning is vanuit het personeel. De afzonderlijke werkdrukplannen worden gebundeld tot één collectief werkdrukplan voor de hele school. Achteraf vindt een evaluatie van de uitvoering van het werkdrukplan plaats tussen de schoolleiding en de pMR.



## 2. Onze ambities

Eind 2022 is de ZAAM Koers 2022-2026 vastgesteld. Door het naderende einde van de looptijd van dit koersplan en externe ontwikkelingen zoals verminderde financiering, een krappe arbeidsmarkt, hoge huisvestingskosten en druk op de leerlingaantallen, zijn we begonnen met de ontwikkeling van een nieuw koersplan. Samen met rectoren, directeuren en stafhoofden werken we aan een ambitieplan, met als doel om na de zomer van 2026 (bij de start van het nieuwe schooljaar) te beginnen met de uitvoering. Het plan zal in het najaar of de winter van 2025 worden opgeleverd. Totdat het nieuwe koersplan gereed is, blijven we vasthouden aan de ambities uit het huidige plan: 'goed onderwijs, goed werkgeverschap en goed bestuur.

### Waar werken we naartoe?

In het najaar of de winter van 2025 moet het ZAAM Ambitieplan 2026–2030 worden opgeleverd. Dit plan zal de gezamenlijke strategische ambities beschrijven en de gemaakte keuzes om deze ambities te realiseren. De volgende elementen vormen de basis voor het ambitieplan:

- Een gedegen, fact-based analyse van interne en externe ontwikkelingen en de vertaalslag hiervan naar de impact op de scholen, regio's en de overkoepelende ZAAM-organisatie. Eerder gedefinieerde richtinggevende uitspraken.
- Een set kaders en uitgangspunten.
- De ambities die zijn geformuleerd door scholen, regio's, kennisgroepen en overige stakeholders.

Tijdens het proces van het opstellen van het ambitieplan is het essentieel om te evalueren in hoeverre de huidige inrichting en besturing van de ZAAM-organisatie de strategische ambities optimaal ondersteunen. Indien nodig kunnen hieraan passingen voortvloeien.

Na de oplevering en goedkeuring van het ambitieplan zal een uitvoerings- of implementatieplan worden ontwikkeld.

## 2.1. Goed Onderwijs: *ZAAM biedt kwalitatief goed onderwijs voor elke leerling*

### Ons onderwijs

ZAAM biedt met 23 scholen in Amsterdam en omgeving alle opleidingen binnen het voortgezet onderwijs. Ook wordt extra ondersteuning geboden op de kovo- en praktijk scholen. Om de doelen van het koersplan ZAAM te realiseren, is er per regio een regiovisie ontwikkeld. Deze regiovisies zijn gericht op het versterken van

(onderwijskundige) samenwerking binnen regio's, zodat scholen beter kunnen inspelen op de behoeften van leerlingen, bijvoorbeeld door het creëren van doorlopende leerlijnen tussen scholen.

In 2024 zijn de mogelijkheden onderzocht om 't Hogeland en Xplore in Amsterdam Noord op het gebied van het onderwijskundige waarderingskader, maar ook de bedrijfsvoering duurzaam te maken.

In voorbereiding op inclusief onderwijs in 2035 wordt het reguliere onderwijs verder versterkt, zodat alle leerlingen die een diplomagericht programma willen volgen, daarin kunnen worden ondersteund. Dit houdt ook in dat onze kleinschalige ondersteunende voortgezet onderwijs (kovo)-scholen dit jaar zijn gestart met het herijken van hun onderwijsprogramma's.

### Kwaliteitsbeleid

In 2020 is er een bovenschools kwaliteitsbeleid vastgesteld om de onderwijskwaliteit te waarborgen. In het beleid 'Goed Onderwijs, kwaliteitsbeleid Stichting ZAAM' wordt beschreven wat wij verstaan onder goed onderwijs, gebaseerd op de kernstandaarden van de inspectie en aangevuld met onze eigen kwaliteitsaspecten. Vanaf september 2024 beschikt elke ZAAM school over een jaarplan (gebaseerd op een P&C-cyclus) en een kwaliteitskalender. Daarnaast wordt aangegeven welke interventies we treffen wanneer het onderwijs op een school niet voldoet aan de verwachte kwaliteit. Zo dragen we bij aan het cyclisch verbeteren van de onderwijskwaliteit en het bevorderen van een cultuur van verbetering op de scholen.

### Ondersteunend advies

Onze scholen zijn verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit en worden voor de borging en verbetering hiervan ondersteund door de adviseurs van KES. Door middel van monitoring van de onderwijsresultaten en andere gegevens kunnen we vroegtijdig inspelen op het behouden van het kwaliteitsniveau.

### Schoolonderzoeken

Op basis van verschillende schoolspecifieke vraagstukken heeft O&K een notitie opgesteld over de toekomst van Hogeland en de uitwerking van enkele scenario's, met focus op de gebieden onderwijs, financiën, huisvesting en HR.

### Kwaliteitszorgsysteem

Sinds 2020 laat ZAAM medewerkers, zoals directeuren en kwaliteitsmedewerkers, deelnemen aan interne audits. In 2024 is bij drie scholen een interne audit uitgevoerd door auditteams die hiervoor speciaal zijn getraind. Het ging om de volgende scholen: het Bernard Nieuwentijt College in Monnickendam en het Gerrit van der Veen College in Amsterdam Zuid. De

aanbevelingen uit de audits leiden tot verbeterplannen of acties die worden opgenomen in het jaarplan en de kwaliteitsagenda van de school.

In 2024 is de kwaliteitscyclus van ZAAM geëvalueerd door verschillende scholen en de afdeling O&K, naar aanleiding van de uitkomsten van de interne audits en de zelfevaluatie van de school. Vanaf 2025 maakt de zelfevaluatie van de scholen volledig deel uit van het interne auditsysteem. Door deze aanpassing van het kwaliteitszorgsysteem krijgt ZAAM beter inzicht in de onderwijskwaliteit.

### Onderwijsresultaten

Op 1 maart publiceerde de inspectie de definitieve onderwijsresultaten. De resultaten tonen aan dat de meeste scholen in 2024 voldoende onderwijsresultaten behalen. Het Sweelinck College (vmbo-t en havo), De Apollo (vmbo-t en havo), Havo de Hof (havo) en Iedersland College (vmbo-b en vmbo-k) ontvingen zoals verwacht een onvoldoende.

Voor vrijwel alle scholen is er al vanuit de prognoses geanticipeerd op deze resultaten. De afspraak binnen ZAAM is dat scholen met een onvoldoende of waarschuwing een verbeterplan opstellen. Scholen met een attendering maken eerst een analyse, waarna wordt bepaald of een verbeterplan noodzakelijk is. Dit proces gebeurt in samenwerking met O&K.

### Inspectieonderzoeken

Tussen september en november 2024 heeft de onderwijsinspectie twee scholen, Het Iedersland College en het Damstede Lyceum, bezocht in het kader van een periodiek kwaliteitsonderzoek. Beide scholen ontvingen een onvoldoende beoordeling en kregen een herstelopdracht voor verschillende standaarden.

Op basis van de resultaten uit 2023 heeft de inspectie een voortgangsgesprek georganiseerd met De Apollo, het Sweelinck College en Havo de Hof. Deze drie scholen werken aan het verbeteren van hun onderwijskwaliteit op basis van het waarderingskader 2024 met behulp van een verbeterplan dat in samenwerking met OK is opgesteld.

De herstelopdrachten van alle scholen worden maandelijks gemonitord door de afdeling O&K. Het Bindelmeer College, College De Meer en het Calvijn College kregen in 2024 een voldoende van de inspectie voor hun onderwijskwaliteit en werkten gestaag verder aan de uitvoering van hun eerder verkregen herstelopdrachten.

Het Huygens College, het Pieter Nieuwland College en ABC Noorderlicht ontvingen in 2024 een voldoende van de inspectie voor hun herstelopdrachten.



### Onderwijsontwikkeling

De 23 scholen van ZAAM zorgen met elkaar dat elke leerling onderwijs krijgt dat aansluit op interesses, niveau en ontwikkelfase. Ongeacht achtergrond, cultuur, geloof, talenten, persoonlijke omstandigheden en behoeften. Bij het leren omgaan met grootstedelijke problematiek in een diverse samenleving, werkten ook in 2024 ZAAM scholen nauw samen met de Transformatieve School. Het programma van De Transformatieve School focust op de relatie tussen gelijke kansen en verbetering van de onderwijskwaliteit. Op zes ZAAM scholen is in 2024 de Transformatieve School.

De ZAAM scholen hebben in 2024 daarnaast de focus gelegd op de volgende onderwijskundige ontwikkelingen:

#### Basisvaardigheden

ZAAM zet zich actief in om kansenongelijkheid te verminderen door onderwijs te bieden dat de beste toekomstperspectieven biedt. Goed taal- en rekenonderwijs speelt hierbij een cruciale rol. In 2024 hebben alle ZAAM scholen gewerkt aan de implementatie van de nieuwe kernstandaard Basisvaardigheden. Per school is onderwijskundig beleid ontwikkeld op het gebied van taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid, gebaseerd op de bestuurlijke visie Basisvaardigheden.

In 2024 heeft elke school een visie op basisvaardigheden geformuleerd en specifiek beleid ontwikkeld voor taal, rekenen en burgerschap. Coördinatoren voor taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid zijn actief binnen de scholen en werken aan de implementatie en periodieke evaluatie van dit beleid. Waar nodig of gewenst biedt de afdeling O&K ondersteuning en wordt gestart met de ZAAM-leernetwerken om kennis en ervaring te delen.



### **Veilig leer- en werkklimaat**

Het veiligheidsbeleid is gericht op het voorkomen, registreren, afhandelen en evalueren van incidenten en wordt actief uitgevoerd door de scholen. In het afgelopen jaar is het beleid geactualiseerd, met als belangrijke toevoeging nieuwe richtlijnen voor gegevensuitwisseling met externe partijen. Elke school beschikt over een anti-pestcoördinator en een aanspreekpunt in de eerste lijn waar leerlingen en ouders terecht kunnen bij pestproblemen.

Een belangrijk onderdeel van het veiligheidsbeleid is het protocol 'Medicijnverstrekking & Medisch Handelen op scholen'. Dit protocol is herzien en juridisch gecontroleerd. Het bevat diverse bijlagen waarmee afspraken tussen school, ouders en leerling kunnen worden vastgelegd, zodat medewerkers en scholen juridische aansprakelijkheid kunnen voorkomen.

Omdat het veiligheidsbeleid niet alleen bestaat uit protocollen, maar ook onderdeel moet zijn van de dagelijkse schoolpraktijk, is het leernetwerk Veiligheid opgezet. Dit netwerk biedt veiligheidscoördinatoren en zorgcoördinatoren de gelegenheid om trends en signalen te delen en gezamenlijk te werken aan verdere verbetering van de veiligheid op de scholen. De eerste bijeenkomst vindt plaats in januari 2025.

### **Sterk Techniekonderwijs (STO)**

In 2024 is het proces gestart voor de tweede aanvraag van Sterk Techniekonderwijs (STO2), met als doel het realiseren van een duurzame regiostructuur. Dit omvatte een betere integratie van de Tech-campus en het Tech-netwerk binnen de Tech-Regio. Dit jaar werd de oprichting van een stuurgroep, waarin het bestuur is vertegenwoordigd, en een werkgroep, waarin onder andere ZAAM actief participeert, gerealiseerd. De focus van Sterk Techniekonderwijs is uitgebreid: naast 'harde' techniek richt het zich nu ook op technische programma's binnen het gehele vmbo. Dit biedt scholen meer ruimte om techniekonderwijs in alle leerwegen te bevorderen.

De volgende ZAAM-scholen zijn aangesloten bij de Tech-Regio: Huygens College, Bindelmeer College, College Zuyd, College de Meer, Iedersland College, ABC Noorderlicht, Over-Y College, Calvijn College, Comenius Lyceum en Sweelinck College.

Er zijn vier nieuwe programmalijnen ontwikkeld, waarmee de ZAAM-scholen hun ideeën en plannen kunnen indienen. De voorlopige aanvraag voor STO2 is in 2024 succesvol ingediend, en de formele goedkeuring wordt begin 2025 verwacht. Met een sterke focus op deskundigheidsbevordering, vernieuwende onderwijsconcepten en het versterken van curricula werkt ZAAM samen met collega-schoolbesturen in de regio Amsterdam en omstreken aan versterkt

techniekonderwijs. Dit gebeurt op basis van een eigentijds activiteitenplan met bijbehorende P&C-cyclus.

### **Samenwerking scholen met externe partners**

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**

Het overlegplatform van de schoolbesturen voor voortgezet onderwijs (OSVO) is de vereniging van besturen van scholen voor Voortgezet (Speciaal) Onderwijs in Amsterdam. De vereniging heeft 22 leden. Naast de verantwoordelijkheid van elk schoolbestuur om de eigen school/scholen in stand te houden, hebben zij binnen de vereniging de verantwoordelijkheid voor gezamenlijke beleidsvorming en -uitvoering. Dit doen zij op de drie thema's van de kernagenda, te weten:

- Vraag & Aanbod (dekkend onderwijsaanbod)
- Loting & Matching (plaatsing van leerlingen)
- Onderwijsregio (collectieve aanpak van het lerarentekort)

Vanuit haar kernagenda draagt in 2024 OSVO bij aan de ontwikkeling en realisatie van de Onderwijs Ambities Amsterdam 2023-2027. Het OSVO levert een bijdrage levert aan de ambitie over onderwijskwaliteit (via alle drie de thema's van de kernagenda), personeelstekort (via het thema Onderwijsregio van de kernagenda) en onderwijsaanbod en -huisvesting (via het thema Vraag & Aanbod van de kernagenda).

### **Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) Amsterdam-Diemen**

Eind 2023 is door ZAAM en de collega-besturen in de regio het Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) Amsterdam-Diemen vastgesteld voor de periode 2024 – 2028. Daarnaast neemt ZAAM deel in de RPO's van Zaanstad en Waterland. Het RPO Zaanstad loopt van 2022 – 2027. Het RPO van Waterland loopt van 2024-2028.

### **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**

De eerste helft van 2024 heeft vooral in het teken gestaan van het maken en vaststellen van een nieuw ondersteuningsplan voor de periode 2024-2028. Ook de doorstroomtoets was in 2024 een feit, inclusief de aanpassingen van het overstapproces van primair naar voortgezet onderwijs. In 2024 is er in het samenwerkingsverband beleid ontwikkelt ter ondersteuning van de actielijnen inclusief onderwijs. De scholen van ZAAM hebben de ondersteuningsmiddelen van het SWV ingezet voor de versterking van passend onderwijs in de 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijn (trajectklassen en versteviging zorgstructuur). De basisondersteuning is op een aantal ZAAM-scholen verstevigd of verrijkt.

#### *Ondersteuningsmiddelen*

De ZAAM scholen ontvingen in 2024 ondersteuningsmiddelen van het Samenwerkingsverband Amsterdam en 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.

#### *Basisondersteuning*

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- en ouderleerlinggesprekken 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 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.

## **2.2. Goed werkgeverschap: ZAAM als onderscheidend onderwijswerkgever**

Goede onderwijskwaliteit wordt geleverd door mensen. De basis voor goede onderwijskwaliteit ligt daarom in goed werkgeverschap. Strategisch HR-beleid

helpt een organisatie een heldere visie en beleid te ontwikkelen rondom goed werkgeverschap. Dit betekent investeren in werkgeluk, diversiteit, inclusie en ontwikkelingsmogelijkheden. Met het strategisch jaarplan 24-25 maken we binnen ZAAM een goede start in deze richting.

Onderwijskwaliteit staat of valt met de mensen die het onderwijs vormgeven. Een sterke basis voor goed onderwijs begint daarom bij goed werkgeverschap. Strategisch HR-beleid ondersteunt het ontwikkelen van een duidelijke visie op goed werkgeverschap, waarin we investeren in werkgeluk, diversiteit, inclusie en groei van onze medewerkers.

Met het strategisch HR-jaarplan 2024-2025 zet ZAAM een belangrijke stap in deze richting. Dit plan legt de basis voor een werkomgeving waarin medewerkers zich gewaardeerd voelen, kunnen blijven ontwikkelen en met plezier bijdragen aan de kwaliteit van ons onderwijs.

### **ZAAM als onderscheidende werkgever**

ZAAM streeft ernaar om meer dan alleen een onderwijsorganisatie te zijn: we willen een aantrekkelijke en toekomstgerichte werkgever zijn die medewerkers aantrekt, ontwikkelt en behoudt. De volgende initiatieven versterken onze positie als onderscheidende onderwijswerkgever, doordat ze bijdragen aan goed werkgeverschap, loopbaanontwikkeling, werkgeluk en duurzame inzetbaarheid.

1. Actualiseren van het functiehuis – heldere loopbaanpaden
2. Arbeidsmarktcommunicatie – vergroten van zichtbaarheid als aantrekkelijk werkgever
3. Onboarding van nieuwe medewerkers – een warm welkom
4. ZAAM-breed inductiebeleid – binden en behouden van startende leerkrachten
5. Leiderschapsprogramma en waarderende gespreksvoering – ontwikkeling van leidinggevend
6. Visie op verzuim: van verzuim naar inzetbaarheid
7. Interne mobiliteitscultuur – de medewerker centraal
8. Evaluatie van taakbeleid, optimalisatie van AFAS en strategische personeelsplanning – meer duidelijkheid en efficiëntie met oog op werkdruk

Door te investeren in deze initiatieven laat ZAAM zien dat het goed werkgeverschap serieus neemt. Het biedt medewerkers een toekomstgerichte werkomgeving waarin de focus ligt op ontwikkeling, welzijn en betrokkenheid. Dit maakt ZAAM niet alleen aantrekkelijk voor nieuwe medewerkers, maar versterkt ook de mate van het verbinding voelen en tevredenheid van huidige medewerkers. Zo blijft ZAAM onderscheidend in een concurrerende onderwijssector.

### **Opleidingsschool De DAM**

ZAAM is één van de partners van Opleidingsschool De DAM en penvoerder. De DAM bedient met 20 opleidingsscholen en 5 aspirant-opleidingsscholen in samenwerking met de HvA, de VU en de Breitner-Academie 304 studenten die leraar willen worden in het voortgezet onderwijs. Van ZAAM zijn 10 scholen opleidingsschool en 4 aspirant. De DAM ontwikkelt ook kaders voor de begeleiding van startende leraren en stelt die ter beschikking aan de participerende scholen. Het deelnamepercentage aan trainingen voor werkplekbegeleiders en schoolopleiders die door de DAM worden verzorgd is hoog.

Opleidingsschool De DAM zet zich in voor een duidelijke positionering van de opleidingsscholen binnen onderwijsregio Amsterdam en de uitvoering van de Lerarenagenda Amsterdam. De DAM zoekt daartoe de samenwerking met de andere opleidingsscholen en neemt deel aan werkgroepen (coalities) om het lerarentekort in gezamenlijkheid aan te pakken.

### **Kerncijfers personeel**

In navolging van de in de in maart 2020 gepresenteerde Aanpak Functiemix geeft het College van Bestuur inzage in de functiemixcijfers van 1 oktober 2024. ZAAM blijft streven naar het behalen van de ZAAM-normen met een gezamenlijke doelmix van 16% LB - 58% LC en 26% LD (functiemix waarde van 110). Waarin we onderscheid maken naar vmbo, havo/vwo en brede scholen.

### **Resultaten**

De gerealiseerde functiemix (exclusief Xplore) per 1 oktober 2024 is 21% LB, 51% LC en 28% LD met een waarde van 107. In april 2024 was deze waarde 108. De waarde in oktober 2023 en oktober 2024 zijn gelijk aan elkaar: 107. Ten opzichte van april 2024 is het totaal aantal docent fte's (van de meegewogen docenten) toegenomen met 12,092 fte. In april 2024 was het totaal 833,961 fte t.o.v. 846,053 fte per 1 oktober 2024.

Er is in oktober 2024 ten opzichte van april 2024, een groei waar te nemen in het fte LB- en LC docenten en een krimp in LD docenten.

- LB docenten groei van 6,508 fte
- LC docenten groei van 9,79 fte
- LD docenten krimp van 4,207 fte

## **2.3. Goed bestuur: Een gezonde en sterke organisatie**

### **Kennis- en Servicecentrum**

Het geven van goed onderwijs begint met een stevige

basis. Het Kennis- en Servicecentrum (KES) faciliteert het onderwijs in de breedste zin van het woord, zoals het ondersteunen van projecten, het organiseren van (digitale) hulpmiddelen, het waarborgen van tijdige salarisbetalingen, het creëren van een goede werkplek voor iedereen, het bieden van inzicht in financiën en zorg voor personeel. Dit alles gebeurt vanuit het besef dat onderwijsontwikkeling stagneert wanneer deze randvoorwaarden niet op orde zijn.

In 2023 is een omslag gemaakt; de opdeling in 'service' en 'advies' is samengebracht binnen functionele afdelingen. Deze doorontwikkeling van KES werd in 2024 voortgezet. Alle managementposities zijn inmiddels ingevuld met vaste dienstverbanden. Het begrotingstekort is opgelost, en door onder andere het beperken van externe inhuur zijn de uitgaven van KES in 2024 binnen de begroting gebleven.

De adviseurs van KES voeren regelmatig advies-gesprekken over financiën, HR en onderwijskwaliteit. In 2024 zijn er kennisgroepen gevormd rondom deze drie thema's. Deze groepen bestaan uit stafhoofden en vertegenwoordigers van de schoolleiders. Op basis van een gezamenlijk opgestelde jaaragenda worden binnen de kennisgroepen alle relevante beleidsstukken besproken en uitgewerkt. Daarnaast wordt in deze groepen ook de ondersteuningsbehoefte van de scholen geëvalueerd en gemonitord.

## Huisvestingsprojecten

### Aansturing onderhoud en functionele aanpassingen Scholen

De aansturing van leveranciers en aannemers verliep niet altijd zoals beoogd; de respons op storingen, vooral tijdens vakanties en buiten schooltijden, was soms te traag. Dit legde een onevenredig grote druk op de afdeling Huisvesting van ZAAM, waardoor niet de gewenste dienstverlening kon worden geboden. Daarom heeft ZAAM besloten een externe technische vastgoedbeheerder aan te stellen.

Deze beheerder, aangestuurd door de afdeling Huisvesting, is eind 2024 bij ZAAM gestart en zal alle storingen en onderhoudswerkzaamheden volgens het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) coördineren en controleren op kwaliteit en tijdige oplevering. Hiermee worden ook de scholen ontlast. Dit bedrijf (BBA) beschikt over de benodigde kennis, een breed netwerk en voldoende capaciteit om de juiste onderhoudspartijen te contracteren en aan te sturen. Ze hebben een eigen storingsdienst die 24/7 beschikbaar is om storingen, klachten en calamiteiten af te handelen.

Daarnaast is ZAAM in 2024 tijdelijk nieuwe contracten aangegaan met een bedrijf voor het onderhoud van alle klimaatinstallaties (Unica) en een bedrijf voor het onderhoud van alle elektrotechnische installaties

(Breedveld & Schröder). Op basis van de opgedane kennis en expertise met deze partijen zullen in 2025 hiertoe Europese aanbestedingen worden ingezet.

### Strategisch huisvestingsadvies

In 2024 is het strategische huisvestingsplan uit 2023 omgezet in concrete plannen voor een efficiënter en duurzamer gebruik van schoolgebouwen. Dit omvat nieuwbouw, renovatie, uitbreiding van bestaande gebouwen en het afstoten van verouderde schoolgebouwen. Het doel is om minder, maar beter en groter geconcentreerde schoolgebouwen te realiseren, bij voorkeur in de regio en passend bij de onderwijsvisie. In 2025 en de daaropvolgende jaren worden deze plannen verder uitgewerkt in samenwerking met schooldirecties en Gemeenten.

### Nieuwbouwprojecten

In 2024 is gestart met de bouw van een nieuw schoolgebouw aan Elzenhagen-Zuid voor Xplore en ander onderwijsinitiatieven van ZAAM. De oplevering van het schoolgebouw is gepland voor de zomer van 2025. Na de ingebruikname wordt het huidige schoolgebouw aan de Schoenerstraat teruggegeven aan de Gemeente Amsterdam.



Voor de nieuwbouw voor het Iedersland College aan de Sloterveerlaan 103 in Amsterdam-West is de stedenbouwkundige visie vastgesteld. Daarnaast is gestart met de Europese aanbesteding voor de architect en de selectie van diverse adviseurs.

In Zaandam is de locatie van het Blaise Pascal College aangewezen voor nieuwbouw. Tegelijkertijd is gestart met de ontwikkeling van een stedenbouwkundig plan voor het hele terrein, inclusief het sportveld.

### IT-projecten

ZAAM werkt aan verschillende ICT-initiatieven om de dienstverlening en beveiliging te verbeteren, waaronder

de implementatie van een helpdeskpakket voor scholen. Met dit pakket kunnen incidenten, communicatie en hardwareregistratie efficiënt worden beheerd. Dit systeem werd vanaf december 2024 operationeel en zal begin 2025 door alle scholen in gebruik worden genomen.

Daarnaast werkt ZAAM aan een vernieuwing van de IT-infrastructuur. Dankzij een nieuwe aanpak voor beheer en ondersteuning kunnen leerlingen en medewerkers in de nabije toekomst profiteren van een naadloze integratie met Endpoint Manager. Dit stelt de IT-afdeling in staat om applicaties centraal te beheren en beveiligen, wat resulteert in probleemloos werken met geavanceerde technologieën en efficiëntere toegang tot lesmateriaal. Ook kunnen nieuwe apparaten sneller worden ingevoerd en wordt de beveiliging verbeterd. Voor deze modernisering heeft ZAAM in 2024 overeenkomsten gesloten met Brite voor netwerkbeheer en met IT-Workz voor ondersteuning van MS 365. IT-Workz ondersteunt bovendien bij het inrichten van moderne werkplekken gebaseerd op Microsoft Endpoint Manager.

Verder wordt het wachtwoordbeleid aangescherpt om te voldoen aan de nieuwste beveiligingsnormen en extra bescherming te bieden tegen cyberaanvallen. Tegelijkertijd wordt Multi-Factor Authenticatie (MFA) geïmplementeerd voor leerlingen om de beveiliging verder te versterken.

Ook op het gebied van intranet worden stappen gezet. In samenwerking met een nieuwe leverancier wordt gewerkt aan een vernieuwde intranetpagina. Dit project heeft als doel de interne informatievoorziening en efficiëntie binnen ZAAM te verbeteren.

## Klachten

Het uitgangspunt van ZAAM is dat klachten in de eerste plaats op school worden opgelost. Voor leerlingen en ouders is de juiste persoon in de meeste gevallen de docent en/ of mentor, en uiteindelijk de directeur of rector. Als de klacht niet op de school kan worden opgelost kunnen ouders zich wenden tot de externe klachtencommissies waar ZAAM bij aangesloten is.

### Overzicht klachten (extern) Landelijke Klachten Commissie (GCBO en GPO) 2024

| School                      | datum indiening | Inhoud klacht                                                                                                                                                                                               | Beoordeling GCBO en GPO                                                               |
|-----------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Damstede Lyceum             | 08/02/2024      | Klacht gericht tegen schorsing als orde maatregel (niet conform procedure), onheuse bejegening leerling door leerjaar coördinator, school niet gehandeld conform beleid inzage camerabeelden.               | Klacht is gedeeltelijk gegrond verklaard, voor wat betreft het procedurele onderdeel. |
| Damstede Lyceum             | 14/02/2024      | Klacht inzake afwijzing verzoek door school om van keuzevak te wisselen en slechte communicatie                                                                                                             | Klacht is ongegrond verklaard.                                                        |
| Damstede Lyceum             | 13/06/2024      | Klacht gericht tegen het geen gehoor geven en niet nakomen van afspraken om leerling de begeleiding en ondersteuning te bieden om overgangsbewijs te halen alsmede geen gehoor geven aan advies schoolarts. | Klacht is ingetrokken.                                                                |
| Pieter Nieuwland College    | 17/07/2024      | Klacht gericht tegen de beslissing van de school om leerling te laten doubleren.                                                                                                                            | Klacht is ongegrond verklaard.                                                        |
| Blaise Pascal College       | 22/07/2024      | Klacht gericht tegen de beslissing van de school om leerling niet te bevorderen                                                                                                                             | Klacht is ongegrond verklaard.                                                        |
| Blaise Pascal College       | 07/08/2024      | Klacht is gericht tegen de beslissing van de school om leerling niet te bevorderen.                                                                                                                         | De klacht is ongegrond verklaard.                                                     |
| Blaise Pascal College       | 18/07/2024      | Klacht gericht tegen de beslissing van de school om leerling niet te bevorderen.                                                                                                                            | De klacht is ongegrond verklaard.                                                     |
| Gerrit van der Veen College | 29/08/2024      | Klacht gericht tegen de beslissing van de school om leerling af te laten stromen naar vmbo- t..                                                                                                             | De klacht is ongegrond verklaard.                                                     |
| Cygnus Gymnasium            | 28/08/2024      | Klacht is gericht tegen de beslissing van de school om leerling niet te bevorderen.                                                                                                                         | Klacht is ongegrond verklaard                                                         |
| Over-Y College              | 21/10/2024      | Klacht gericht tegen voornemen verwijdering leerling van school wegens voortdurend grensoverschrijdend gedrag en handelingsverlegenheid school.                                                             | Klacht is ongegrond verklaard                                                         |

Samenvattend: De school heeft in 2024 in totaal 10 klachten ontvangen waarvan één klacht gegrond is verklaard en de overige klachten zijn ongegrond verklaard. Daarnaast is één klacht ingetrokken wegens het bereiken van een onderlinge oplossing.

# 3. Verslag GMR



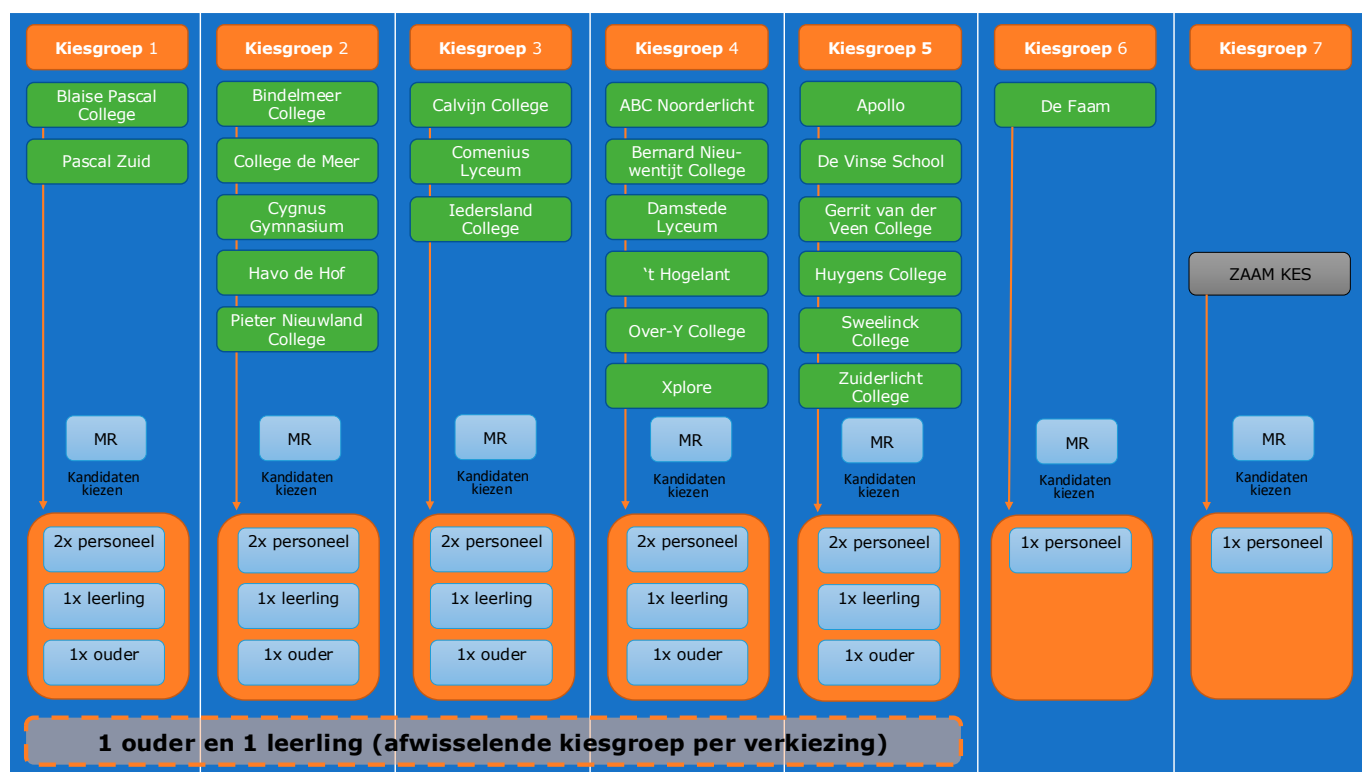
### 3.1. GMR leden 2024

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

De GMR bestaat uit 24 leden: twaalf personeelsleden, zes leerlingen en zes ouders.

Kiesgroep 1 tot en met 5 (lege MR gebaseerd op BRIN) leveren elk twee personeelsleden, een leerling en een ouder. De Faam, gehuisvest met Pascal Zuid, is klein en heeft een eigen brinnummer en eigen MR en levert één personeelslid. ZAAM-KES heeft een eigen MR (geen BRIN) en levert één personeelslid.

Om het evenwicht in personeelsleden, leerlingen en ouders te herstellen is er 1 ouder en 1 leerling toegevoegd uit verschillende afwisselende kiesgroep (uit kiesgroep 1 t/m 5) per verkiezing.



## De invulling van de GMR in 2024 was als volgt:

| Namens                 |             | Naam                         | Benoeming                                                         | Termijn <sup>2</sup> |
|------------------------|-------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Kiesgroep 1<br>(02VQ)  | Personeel 1 | <u>Lieke Schuffelen</u>      | 01-11-2023 tot 01-08-2027                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Personeel 2 | <i>Gülizar Basar</i>         | 01-11-2023 tot 01-08-2024                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Leerling    | <i>Dunya Faghirzadah</i>     | 26-10-2023 tot 01-08-2024                                         | 1 <sup>e</sup> opv   |
|                        | Leerling    | <i>Vacature</i>              |                                                                   |                      |
|                        | Ouder       | <i>Marleen Gras</i>          | 01-11-2023 tot 01-08-2024                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Ouder       | <i>Vacature</i>              |                                                                   |                      |
| Kiesgroep 2<br>(14RF)  | Personeel 1 | Wilhelmina Stutterheim       | 01-08-2024 tot 01-08-2028                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Personeel 2 | <i>Danny Barkey</i>          | 01-08-2022 tot 01-08-2024                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Personeel 2 | Leoni Fintelman              | 01-10-2024 tot 01-10-2028                                         | 1 <sup>e</sup> opv   |
|                        | Leerling    | <i>Nader Khalaf Karam</i>    | 01-11-2023 tot 01-08-2024                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        |             | <i>Vacature</i>              |                                                                   |                      |
|                        | Ouder       | <i>Fouad Koudjeti</i>        | 01-08-2020 tot 01-08-2024                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Ouder       | Judith Reijman Hinze         | 01-08-2024 tot 01-08-2028                                         | 1 <sup>e</sup>       |
| Kiesgroep 3<br>(17HB)  | Personeel 1 | <u>Pieter Overmars</u>       | 01-08-2023 tot 01-08-2027                                         |                      |
|                        | Personeel 2 | Rens Kleverlaan              | 01-08-2020 tot 01-08-2024                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Personeel 2 | Jaafar Ibrahim               | 01-04-2024 tot 01-04-2028                                         |                      |
|                        | Leerling    | Dina Boulydam                | 01-08-2024 tot 01-08-2028                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Ouder       | Rabia Kaynak                 | 01-08-2024 tot 01-08-2028                                         |                      |
| Kiesgroep 4<br>(17VF)  | Personeel 1 | <u>Harry van Heerwaarden</u> | 01-08-2022 tot 01-08-2026                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Personeel 2 | <u>Mohamed Bouamrani</u>     | 01-08-2023 tot 01-08-2027                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Leerling    | <i>Vacature</i>              |                                                                   |                      |
|                        | Ouder       | Sacha Schrier                | 01-11-2023 tot 01-05-2024                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Ouder       | Samir Lalami                 | 01-05-2024 tot 01-05-2028                                         | 1 <sup>e</sup> opv   |
| Kiesgroep 5<br>(21ET)  | Personeel 1 | <u>Tim Nieuwenhuizen</u>     | 01-08-2023 tot 01-08-2027                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Personeel 2 | <u>Emil Pepic</u>            | 01-08-2023 tot 01-08-2027                                         | 1 <sup>e</sup>       |
|                        | Leerling    | <u>Rufus Koolhoven</u>       | 20-12-2023 tot 01-08-2027                                         | 1 <sup>e</sup> opv   |
|                        | Ouder       | <u>Linda Spierings</u>       | 01-08-2023 tot 01-08-2027                                         | 1 <sup>e</sup>       |
| Kiesgroep 6<br>(26JZ)  | Personeel   | Mary van Meulen Kamp         | 01-08-2024-01-08-2027                                             | 1 <sup>e</sup>       |
| Kiesgroep 7<br>(ZAAM)  | Personeel   | Ella Hemrica                 | 01-08-2023 tot 01-08-2027<br>Verlof van 01-05-2024 tot 01-11-2024 | 1 <sup>e</sup>       |
|                        |             | <i>Pieter Delsing</i>        | 01-05-2024 tot 01-11-2024                                         | 1 <sup>e</sup>       |
| Roulerend <sup>1</sup> | Ouder       | <u>Julia van der Horst</u>   | 01-08-2023 tot 01-08-2026                                         | 1 <sup>e</sup> opv   |
|                        | Leerling    | <u>Calla Kemper</u>          | 01-05-2023 tot 01-08-2026                                         | 1 <sup>e</sup> opv   |

<sup>1</sup> Roulerend: Ouder Kiesgroep 5, Leerling Kiesgroep 2

<sup>2</sup> opv: opvolgend; volgende op de kieslijst die lopende zittingsperiode afmaakt.

Onderstreept zijn de leden die het gehele jaar GMR lid waren, cursief de leden van wie het lidmaatschap beëindigd is.

### Dagelijks bestuur

- De heer Kleverlaan was tot 1 augustus voorzitter
- De heer Nieuwenhuis was tot 1 augustus vice voorzitter en vanaf 1 augustus voorzitter
- Mevrouw Schuffelen was gedurende het gehele jaar secretaris
- De heer Overmars is per 17 oktober vice voorzitter.

De GMR werd ondersteund door een ambtelijk secretaris, mevrouw Hannah Linnebank.

### Einde lidmaatschap

- De heer Kleverlaan is per 1 augustus gestopt wegens aflopen van de termijn en is niet herkozen.

Het verloop binnen de GMR blijft groot en is een punt van zorg. Tevens de leerlingbetrokkenheid is laag, dit heeft zeker de aandacht van het dagelijks bestuur maar

die ziet ook dat het voor leerlingen lastig is om aan te haken. Zeker ook gezien de afstand die er is tot de dagelijkse schoolpraktijk. Een actiepoint waarmee in januari 2025 gestart gaat worden zijn opleggers per stuk die gericht zijn op leerlingen.

## 3.2. GMR samenstelling van commissies

Per 1 augustus 2024 heeft de GMR zich heringericht in drie commissies. De diverse beleidsstukken en punten zullen ook over deze commissies worden verdeeld (zie tabel 1). Dit maakt dat het werk over alle leden kan worden verdeeld met als gevolg dat het eigenaarschap ook vergroot kan worden.

Tabel 1 - Indeling onderwerpen over commissies

| Goed Onderwijs       | Goed Werkgeverschap  | Goed Bestuur           |
|----------------------|----------------------|------------------------|
| ZAAM academie        | Taakbeleid           | Kadernota              |
| Zorgplan             | CAO                  | Strategie en Koersplan |
| Kwaliteitszorg       | Funciemix            | Governance             |
| Examen documenten    | Verlofregeling       | Huisvesting            |
| Vakantieregeling     | Beloningsbeleid      | Regio Visie            |
| Onderwijsinspectie   | ARBO beleid          | Prognose (begroting)   |
| Leerlingontwikkeling | Ontslagbeleid        | Jaarverslag            |
| ICT en AVG           | Ziekteverzuimbeleid  | Begroting              |
| Loting en matching   | Mobiliteit           | CvB, RvT samenstelling |
| Fusies               | Bestuursformatieplan |                        |

## 3.3. Inhoudelijke thema's

Het bestuur heeft de GMR in verschillende vergaderingen meegenomen in o.a. de ontwikkelingen over de strategische onderwijsportefeuille, ontwikkeling in de windstroken/regio's, huisvestingsbeleid en financiën. Intern heeft de GMR aandacht besteed aan professionalisering en is er een heidag geweest waar leden op diverse thema's zijn bijgepraat door afdelingshoofden. Daarbij is er gestart met het herinrichten van de GMR in commissies. De aftrap hiervoor lag bij de heidag en het implementeren zal gebeuren in schooljaar 2024/2025.

### Financiën

De financiën van ZAAM staan onder druk en dit vraagt dus ook van de medezeggenschap de nodige aandacht. Het wegvallen van subsidies maakt ook dat scholen kampen met veel formatievraagstukken in relatie tot

een dekkende begroting. Het sturen op formatie blijft van belang ook op het niveau van CvB en KES. Door omstandigheden is het begrotingsproces verlengd naar 2025. Dit baart de GMR zorgen, onder andere om tijdig adequaat advies te kunnen geven.

Tot slot wil de GMR benadrukken dat de leesbaarheid van de financiële stukken echt is verbeterd en dankt hier de betrokken personen voor.

### Taakbeleid / Seniorenverlof

Op de valreep voor de aanvang van de zomervakantie kwam het voorstel om het taakbeleid te wijzigen en het seniorenverlof eruit te halen. Hier is de PGMR niet mee akkoord gegaan. Er is vervolgens een nieuw voorstel gedaan wat in december ook geen goedkeuring kreeg. Dit zal in 2025 vervolgd worden.



## Professionalisering

### Heidag 6 juni 2024

Op deze heidag op het Bindelmeer College deze stond in het teken om commissies binnen de GMR te vormen. Te weten: Goed onderwijs, Goed werkgeverschap en Goed bestuur. Gevolgd om per commissie samen met een expert van KES te zitten. Per commissie waren dit de onderwerpen:

Goed onderwijs had het over kwaliteitszorg. Goed werkgeverschap over 'de stip op de horizon in strategisch HR beleid'. Goed bestuur ging aan de slag met de begroting.

### Kick-off

Om een goede start te maken voor het nieuwe jaar is er een kick off geweest op 26 september voor nieuwe leden om bekend te worden met de samenstelling en rechten en plichten.

## 3.4. Besluiten en adviezen

### Overzicht advieszaken met oordeel GMR

| Advieszaak                  | Oordeel GMR                   |
|-----------------------------|-------------------------------|
| Begroting 2024              | Negatief advies               |
| Financieel beleid 2024-2028 | Positief advies met opmerking |

Het CvB heeft aangegeven dat de begroting 2025 pas begin 2025 afgerond kan worden. De Kadernota 2025 ontbreekt.



## Overzicht instemmingszaken met oordeel GMR

| Instemmingszaak                                                     | Oordeel GMR           |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Individueel keuzebudget en wijziging taakbeleid met procesafspraken | Instemming            |
| Examendocumenten 2024-2025                                          | Instemming            |
| Medezeggenschapsstatuut ZAAM                                        | Instemming            |
| Stagevergoeding                                                     | Instemming            |
| Onderwijsregio                                                      | Instemming            |
| Vakantieregeling 2025-2026                                          | Instemming            |
| Besluit afschaffen seniorenregeling                                 | Nietigheid ingeroepen |

### 3.5. Onderwerpen ter informatie

Onderwerpen die in 2024 ter informatie langs zijn gekomen bij de GMR zijn:

- Jaarverslag 2023
- Terugkoppelingen MAAZ-dagen
- Pilot casemanager bij ziekteverzuim
- Functiemix 2024
- Prognose leerlingaantallen
- Jaarverslag en jaarrekening ZAAM 2023

### 3.6. Benoeming nieuw lid College van Bestuur

In oktober 2023 is de procedure gestart voor de werving en selectie van een nieuw lid voor het CvB. In december 2023 zijn de gesprekken geweest met kandidaten, twee leden van de GMR hebben zitting genomen in de benoemingsadviescommissie (BAC).

Dit heeft geleid tot de benoeming van Bob de Baedts als nieuw lid van het College van Bestuur per 1 april 2024.

### 3.7. Benoeming nieuwe leden Raad van Toezicht

In 2024 zijn twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht benoemd in de benoemingsadviescommissie heeft op verzoek van de RvT ook een GMR-lid plaatsgenomen. De GMR dankt de RvT voor deze mogelijkheid om zo draagvlak zo groot mogelijk te krijgen.

### 3.8. Achterban

Kort na alle GMR-vergaderingen heeft de PGMR online overleg gevoerd met de PDR/PMR 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 waren het merendeel van de scholen vertegenwoordigd. Van elk overleg zijn notulen gemaakt die aan alle PDR/PMR medewerkers toegestuurd zijn.

Gedurende het jaar zijn we ook tot inzicht gekomen dat het vooraf aan een GMR-vergadering de agendabundel te delen met de achterban logischer is en zal er ook incidenteel een themabijeenkomst vooraf aan een GMR-vergadering worden gehouden.





# 4. Verslag Raad van Toezicht

## 4.1. Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat uit max. zes leden uit verschillende maatschappelijke sectoren die in het uitvoeren van het onafhankelijk toezicht elkaar aanvullen met ervaring en kennis op het terrein van bestuur en beleid op het terrein van onderwijs, personeelsaangelegenheden, financiën, politiek en openbaar bestuur.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was op 31 december 2024 als volgt:

### **Dhr. H.M. de Jong – 01/01/21 – 01/01/25.**

- Voorzitter Raad van Toezicht
- Voorzitter Governancecommissie Raad van Toezicht
- Lid van de Raad van Advies van de Politieacademie (vanaf 1 januari 2025 voorzitter)
- Hoofdredacteur tijdschrift Th&ma Hoger Onderwijs (uitgeverij InStondo)
- Voorzitter panel Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO)

### **Dhr. A.J. Kallenberg – 01/03/2016 – 01/06/24**

- Lid Raad van Toezicht
- Voorzitter onderwijscommissie
- Rector Jac P. Thijsse College (hoofdfunctie)

### **Mw. T. Vaes – 01/09/24 – 01/09/28**

- Lid Raad van Toezicht
- Lid governancecommissie Raad van Toezicht
- Voorzitter Raad van Toezicht Talent Primair
- Lid Raad van Toezicht Haagsche Schoolvereniging
- Lid landelijke adviescommissie voor techniek en technologie in het funderend onderwijs

### **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 (hoofdfunctie)
- Lid RvT stichting Hulphond
- Lid auditcommissie Stichting Aap

### **Mw. C.F.T. Schouten – 01/01/24-31/12/2027**

*Per 1/1/24 herbenoemd voor vier jaar*

- Lid Raad van Toezicht
- Voorzitter auditcommissie
- CFO Parklane Insight (hoofdfunctie)

### **Mw. S. Sarraf – 01/11/20 – 01/11/24**

*Herbenoemd tot 01/04/25*

- Lid Raad van Toezicht
- Lid onderwijscommissie
- Benoemd op voordracht GMR
- CEO Jimmy Nelson Studio (hoofdfunctie)

### **Mw. Q. Eijkman – 01/09/24 – 01/09/28**

- Lid Raad van Toezicht
- Lid onderwijscommissie
- Voorzitter en bestuurslid HTZ
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Initiatieven Collectie Acties Massaschade
- Lid kenniskring commissie van toezicht op de inlichtingen- en veiligheidsdiensten (CTIVD)
- Lid toetsingscommissie inzet bevoegdheden (TIB)
- Lid Raad van Advies Raad voor de Rechtsbijstand
- Lid Raad van Advies Privacy First
- Lid Raad van Advies Nederlands Juristen Comité voor de Mensenrechten
- Lector Toegang tot het Recht, Hogeschool Utrecht (hoofdfunctie)

Per 1 september 2024 zijn twee nieuwe leden toetreden tot de Raad, namelijk mevr. Truus Vaes (als opvolger van mevr. A. Van Steensel - Schaeffer, waarvan op 26 januari 2024 afscheid is genomen) en mevr. Quirine Eijkman (als opvolger van dhr. A.J. Kallenberg, waarvan tijdens de reflectiebijeenkomst van de Raad op 27 september 2024 afscheid is genomen). Met de komst van de nieuwe leden is in de Raad nog eens expliciet gesproken over het belang (de schijn van) belangenverstrengeling te voorkomen.

## 4.2. Governance

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

## 4.3. Visie op toezicht

ZAAM scholen zijn een belangrijk onderdeel van de grootstedelijke samenleving in de regio Amsterdam. Dat vraagt van ZAAM en van de individuele scholen om een visie op en het zich verbinden met de relevante ontwikkelingen in die complexe, super-diverse omgeving. In het voorbije jaar hebben we in de context van politieke en sociale spanningen in de regio weer gemerkt dat dit geen eenvoudige opgave is. Leraren, directeuren en rectoren hebben een complexe, maar ook belangrijke en waardevolle opdracht de veiligheid in de school te borgen en samen met de ouders mogelijke spanningen in de omgeving te overwinnen.

Het toezichtkader dat door de Raad van Toezicht wordt gehanteerd sluit aan op het voorgaande. De nieuwe manier van (bovenschools) werken die binnen de instelling is geïntroduceerd en die gebaseerd is op drie principes (professionele cultuur, lerend organiseren en

(Kasten literarischer Begriff) – Zeit 5  
en



de cirkel van vertrouwen) sluit de Raad van harte aan. Ieder van de leden kiest voor ZAAM om zo bij te dragen aan de opdracht van de scholen om iedere leerling het best mogelijke, bij de talenten aansluitende, scholing en vorming te bieden. Een Raad van Toezicht is voor ons binnen de instelling een betrokken speler die kaders goedkeurt waarbinnen nadere bestuurlijke keuzes kunnen worden gemaakt, maar ook professionaliteit stimuleert en de ontwikkeling van de organisatie en het sturen op basis van wederzijds vertrouwen bevordert waar dit mogelijk is. De manier waarop de leden van de Raad hun rol invullen doet geen afbreuk aan het feit dat het College van Bestuur eindverantwoordelijk is voor de instelling en samen met medewerkers en leidinggevendenden vorm geeft aan de koers die de scholen en de instelling als geheel varen.

Het toezichtkader is te vinden op [www.zaam.nl](http://www.zaam.nl). Het kader wordt eens in de twee jaar geëvalueerd en bijgesteld. Na in 2023 bij de zelfevaluatie in gesprek te zijn gegaan met toezichthouders van andere instellingen en in 2024 te hebben deelgenomen aan de ontmoeting van de raden van toezicht van bij het OSVO aangesloten instellingen (18 november 2024) zal in 2025 verder ervaring worden opgedaan met een vorm van peer-review met een raad van toezicht van een vergelijkbare instelling. Hiertoe is een bijeenkomst gepland met de Raad van Toezicht van de St. Montessori Scholengemeenschap Amsterdam (MSA). Op grond van deze ervaring zal worden bepaald of deze werkvorm vanuit onze visie op toezicht meerwaarde heeft en onderdeel zal worden van het toezichtkader.

## 4.4. 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 tweemaal per jaar met de GMR, waarbij er alle ruimte is om ervaringen en ideeën uit te wisselen. In het afgelopen jaar stonden de ontmoetingen met de GMR in het teken van het bestuursmodel van ZAAM (juni) en de strategische koers van ZAAM (november). De vergaderingen van de Raad van Toezicht vinden bij voorkeur plaats op één van de scholen van ZAAM. Het streven om in het najaar ook met het collectief van directeurs/rectoren in gesprek te gaan is helaas niet gelukt en verschoven naar begin 2025. Reden hiervoor was de drukke agenda op ZAAM-niveau als gevolg van o.a. knelpunten in de begroting en de onrust in de stad en het onderwijs als gevolg van internationale ontwikkelingen.

De directeur of rector van de school neemt de Raad mee in de ontwikkelingen binnen de school en in de wisselwerking met de omgeving.

## 4.5. Werkzaamheden

### Commissies

De Raad van Toezicht bereidt de onderwerpen die in de formele vergadering aan de orde komen voor in drie commissies: de onderwijscommissie, de governance- en remuneratiecommissie en de auditcommissie.

In de onderwijscommissie worden de onderwerpen van onderwijs en onderwijskwaliteit besproken; in de auditcommissie komen financiële en beheersmatige onderwerpen aan bod; in de governance- en remuneratie-commissie wordt aandacht besteed aan de inrichting van de organisatie, de ondersteunende diensten en het personeelsbeleid.

### Vergaderingen van de Raad van Toezicht

In 2024 hebben vijf vergaderingen plaatsgevonden, alle in aanwezigheid van het College van Bestuur. De agenda voor de vergadering wordt in een overleg tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de leden van College van Bestuur opgesteld. Ter voorbereiding van de vergadering vindt buiten aanwezigheid van het College een intern overleg plaats.

In de vergaderingen zijn ook het afgelopen jaar de stukken besproken die voortvloeien uit de reguliere planning & control cyclus (zoals de de inspectieverslagen, de examenresultaten, managementletter accountant, jaarverslag en jaarrekening, financieel beleid, begroting, audit- en dienstverleningsplan accountant en vaststelling van de WNT-norm). Er zijn met het College in het kader van de begroting afspraken gemaakt over stappen die nodig zijn voor meer greep op de financiële huishouding en de (lange termijn) aansluiting tussen huisvesting en onderwijs. Met genoegen heeft de Raad geconstateerd dat deze afspraken in de begroting voor het jaar 2025 zichtbaar zijn geworden.

Geconstateerd is dat belangrijke resultaten zijn geboekt om het inzicht in en de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs te monitoren en bij te sturen. De samenwerking tussen de staf en de scholen is op dit punt ook in het afgelopen jaar verder verbeterd. Het blijft echter noodzakelijk om in dit dossier ook in 2025 verdere stappen te zetten. In dit verband is het belangrijk om vast te stellen dat er voor de functie van directeur/rector vrijwel geen vacatures meer open staan. Dit is voor de scholen van belang, maar ook voor de samenwerking binnen ZAAM als geheel.



Het managementteam van ZAAM diensten heeft in 2023 op verzoek van het College de verantwoordelijkheid gekregen voor de doorontwikkeling van de dienstverlening. Een verandering van naam drukt deze visie uit: van ZAAM diensten naar Kennis- en expertisecentrum (KES). Het komende jaar zal van de betrokken medewerkers weer het nodige aanpassingsvermogen worden gevraagd als in het kader van het nieuw vast te stellen Koersplan ook de organisatorische inrichting van de instelling ter discussie komt. Dit vraagt overigens grote zorgvuldigheid, betrokkenheid van de medewerkers bij de besluitvorming en dus ook transparantie. Stabiliteit en voorspelbaarheid is van wezenlijk belang, ook voor het welzijn van de medewerkers.

De nieuwe manier van (bovenschools) werken die is geïntroduceerd was in de tweede helft van het jaar een terugkerend onderwerp in de vergaderingen. Vanaf juni zijn de voornemens binnen de instelling besproken en de resultaten daarvan voorgelegd aan en goedgekeurd door de Raad. Het volgen van de uitwerking hiervan heeft voor de Raad een hoge prioriteit. Naast de herinrichting van de planning en control cyclus op basis van de basisprincipes van ZAAM (professionele cultuur, lerend organiseren en de cirkel van vertrouwen) is de systematische uitwerking van het personeelsbeleid hierbij een kernthema.

## 4.6. Werkgeversrol

### Functioneren College van Bestuur

Met de komst van dhr. Bob de Baedts als naaste collega van mevr. Jeanneke van Meulenbrouck bestaat het College van Bestuur per 1 april jl. weer uit twee vaste krachten. Het feit dat beide leden van het College met veel energie werken aan het vormgeven van de samenwerking en verbinding met de collega's binnen de instelling en in het netwerk binnen de regio Amsterdam (w.o. het OSVO en het Samenwerkingsverband VO Amsterdam) is van grote betekenis voor ZAAM.

Jaarlijks bespreekt de Raad van Toezicht het functioneren van het College van Bestuur, als team en individueel. In 2024 is deze procedure opnieuw tegen het licht gehouden en zijn nieuwe afspraken over het jaarlijkse reflectiegesprek gemaakt. Naast raadpleging van de GMR is in samenspraak met het College gekozen voor een verzoek aan alle directeuren, rectoren en hoofden van de stafdiensten om een vragenlijst in te vullen waarin de belangrijkste competenties van het College zijn verwerkt. De (schriftelijke) reactie van de GMR en de ingevulde vragenlijsten zijn input voor een schriftelijke reflectie door de leden van het College van Bestuur op het eigen functioneren. Deze reflectie kan door de leden

van het College mede worden gebruikt voor collegiale gesprekken binnen de instelling.

Voor wat betreft het functioneren van het College van Bestuur heeft de Raad van Toezicht in 2023

gekozen voor een collegiaal bestuur, waarbij het traditionele onderscheid tussen voorzitter en lid van het College is verdwenen. De twee leden van het College dragen gezamenlijk de eindverantwoordelijkheid voor de instelling.

### 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.

### Zelfevaluatie Raad van Toezicht

Op 27 september 2024 heeft de Raad van Toezicht de jaarlijkse zelfevaluatie gedaan.

Gesproken is over de eerste ervaringen met het nieuwe toezichtkader. Aan de hand van een inleiding van dhr. Kallenberg, die met veel dank vanuit de Raad tevens afscheid nam) is vervolgens gesproken over de mogelijke invloed van het onderwijsbeleid van het rijk en de gemeentelijke overheid op de strategische koers van ZAAM.

### Remuneratiebeleid Raad van Toezicht

Het honorarium van de leden van de Raad van Toezicht bedraagt sinds 2022 € 9.000 voor leden en € 13.500 voor de voorzitter. 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 is de afgelopen jaren niet bijgesteld en past ruimschoots binnen het wettelijk kader en binnen de richtlijnen van de VTOI.

## 4.7. Woord van dank

In het jaar 2024 is binnen ZAAM verder vormgegeven aan een nieuwe, transparante en inclusieve manier van bovenschools besluiten en samenwerken. Met veel energie is door het College van Bestuur in samenspraak met de directeuren/rectoren en hoofden het nieuwe model van besturen verder uitgewerkt. Voor hun inzet, maar ook die van de directeuren/rectoren en lerarenteams in de scholen en de hoofden en medewerkers bij KES past veel dank. In deze tijd



van onduidelijke financiële randvoorwaarden voor het onderwijs en de soms hoogoplopende (politieke) spanningen in onze regio, meer dan ooit.

Een speciaal woord van dank gaat ook dit jaar weer uit naar de GMR. In een nieuwe samenstelling hebben zij positief kritisch meegedacht en -gesproken met het College. Een houding die ook in de gesprekken met de Raad van Toezicht werd aangenomen. De inhoudelijke samenwerking zal in de komende periode, met ieder een eigen rol, ongetwijfeld nog verder worden versterkt.

Namens de gehele Raad van Toezicht,

Huib de Jong  
*Voorzitter*



# 5. Financiële ontwikkelingen en continuïteit

## 5.1. Financiën

De mutatie op de algemene reserve in 2024 is uitgekomen op € 2.056.000 positief (begroot € 53.000 negatief). Zowel bij de scholen in totaal, bij KES als bij de gemeenschappelijke lasten blijven de kosten binnen de begroting.

### Resultaatontwikkeling

(bedragen x € 1.000)

|                                     | Begroot<br>2024 | Realisatie<br>2024 | Vershil      |
|-------------------------------------|-----------------|--------------------|--------------|
| Hoger resultaat scholen             | -53             | 772                | 825          |
| Hoger resultaat<br>bovenschools     | 0               | 1.284              | 1.284        |
| <b>Mutatie Algemene<br/>reserve</b> | <b>-53</b>      | <b>2.056</b>       | <b>2.109</b> |

### Hoger resultaat scholen

De scholen hebben gezamenlijk een positief resultaat van € 772.000 gerealiseerd, terwijl er een tekort van € 53.000 begroot was.

Deze positieve afwijking wordt in de eerste plaats veroorzaakt door verminderde structurele inzet van personeel. In het nieuwe schooljaar 2024/2025 is de formatie teruggebracht, waardoor de loonkosten in de pas blijven met de begroting. Daarnaast is er vanuit de ZAAM-scholen succesvol ingezet op het werven van extra subsidies bij het Rijk, bij de samenwerkingsverbanden en bij de gemeenten.

Desalniettemin hebben acht scholen 2024 met een negatief begrotingsresultaat afgesloten. De onderliggende oorzaken van deze tekorten zijn divers en hebben voor een groot deel te maken met personeel gerelateerde zaken zoals ziektevervangings, het invullen van openstaande vacatures door relatief duur extern personeel. Ten aanzien van de bedrijfsvoering laten de onderhouds- en schoonmaakkosten relatief grote overschrijdingen zien. Ten aanzien van onderwijs zijn de kosten van leermiddelen, licenties en excursies hoger dan begroot. Dit betekent dat we met deze scholen op zoek gaan naar een nieuw evenwicht tussen de beschikbare middelen en de inzet daarvan.

### Hoger resultaat bovenschools

Bovenschools is er een positief resultaat van € 1.284.000 gerealiseerd. De kosten van het bestuur & ondersteuning en KES blijven gezamenlijk binnen de vastgestelde begroting. Daarnaast is het ontwikkelbudget € 560.000 minder ingezet en leveren de rentebaten uit schatkistbankieren € 649.000 meer op dan begroot.

We hebben 2024, na twee jaren met exploitatietekorten, met een positief saldo afgesloten en hebben hiermee een negatieve trend doorbroken. In deze rapportage wordt in het volgende hoofdstuk op stichtingsniveau de ontwikkeling van de gerealiseerde baten en lasten weergegeven en toegelicht.

### Mutaties op de bestemmingsreserves

De mutaties op de reserves bedragen in 2024 € 3.231.000 en vallen als volgt uiteen:

#### – Toevoegingen aan de bestemmingsreserves

- De mutaties hebben betrekking op de toevoeging voor de financieringsfunctie algemene reserve van € 697.000 vanwege de verwerkingssystematiek met betrekking tot groot onderhoud
- Een dotatie aan bestemmingreserve SWV Amsterdam-Diemen door het Bindelmeer College van € 300.000 en College de Meer van € 144.000 in verband met de overgangsregeling LWOO.
- Bij het opstellen van de december rapportage is de structurele loonsverhoging van 4,9% en de eenmalige uitkering van 1,23% bekend geworden. De gedurende het jaar gevormde reserve loonruimte is gebruikt ter dekking van de eenmalige uitkering van € 1.300.000 (incl. sociale lasten) m.b.t. 2024. Er resteert dan nog een bedrag van € 241.000 voor de bestemmingsreserve loonruimte verklaard door de eenmalige uitkering die vanaf 2026 pensioengevend wordt,
- Er wordt een bedrag toegevoegd van € 57.000 voor werkdrukmiddelen, van € 306.000 voor versterking basisvaardigheden en van € 440.000 voor projecten scholen.
- Tot slot wordt een bedrag van € 565.000 toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor groei in verband met de begrote leerlingengroei in 25/26.

#### – Onttrekkingen aan de bestemmingsreserves

- In juni heeft de kennisgroep Financiën voorgesteld om de scholen te compenseren voor de lagere baten onderwijskansen (dan begroot) door het inzetten van de bestemmingsreserve onderwijskansen (voorheen leerplus). In totaal bedraagt de onttrekking € 202.000.
- Daarnaast is er een onttrekking van de bestemmingsreserve SWV Zaanstreek van € 685.200 conform het bestedingsplan.
- Een onttrekking van de bestemmingsreserve Vinse School van € 200.000 voor een verbouwing van het schoolgebouw aan de Haarlemmerstraat en de aanschaf van ICT-middelen.
- De onttrekking van de ondersteuningsmiddelen 2023 van het Samenwerkingsverband Amsterdam-Diemen van € 293.000

## Reguliere bekostiging

De hogere reguliere Rijksbijdragen komen vooral voort uit de hogere basisbekostiging (1,3%) voornamelijk als gevolg van de loon- en prijsbijstelling.

## Overige subsidies OCW

(bedragen x € 1.000)

| Ontwikkeling overige subsidies      | Begroot 2024  | Realisatie 2024 | Verschil     |
|-------------------------------------|---------------|-----------------|--------------|
| 1. Arbeidsmarktoelage               | 2.965         | 3.220           | 255          |
| 3. Strategisch Personeelsbeleid     | 5.504         | 5.545           | 41           |
| 4. Basisvaardigheden                | 3.720         | 3.771           | 51           |
| 5. Nieuwkomers                      | 88            | 235             | 147          |
| 6. Heterogene brugklas              | 280           | 405             | 125          |
| 7. Onderwijskansen                  | 8.027         | 7.769           | -258         |
| 8. Functiemix                       | 2.011         | 2.152           | 141          |
| 9. School en omgeving               | 0             | 1.202           | 1.202        |
| 9. Overige                          | 1.382         | 1.486           | 104          |
| <b>Totaal overige subsidies OCW</b> | <b>23.977</b> | <b>25.785</b>   | <b>1.808</b> |

- De arbeidsmarktoelage is bedoeld om het werken op scholen met het grootste risico op onderwijsachterstanden aantrekkelijker te maken, en zo het herstel van kansengelijkheid te bevorderen.
- Om de werkdruk te verlagen en de arbeidsmarktproblematiek beter het hoofd te kunnen bieden heeft het Rijk in 2024 € 5,5 miljoen aan middelen voor Strategisch Personeelsbeleid. Hiervan is een deel bedoeld voor individuele werkdrukvermindering en wordt het collectieve deel in overleg met de medezeggenschap ingezet op schoolniveau.
- Basisvaardigheden heeft als doel om scholen met de ontwikkeling van deze vaardigheden te ondersteunen, en daarmee de resultaten op taal, rekenen en wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid aantoonbaar te verbeteren. In totaal ontvangen 18 scholen van ZAAM deze subsidie.
- 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.
- De subsidie voor Heterogene brugklassen is in juli 2024 beëindigd. Het van deze subsidie was om middelbare scholen te stimuleren hun brugklassen zo in te richten dat leerlingen met verschillende basisschooladviezen bij elkaar in de klas zitten. Zo kregen leerlingen in de eerste leerjaren van de middelbare school meer tijd om op het voor hen beste passende niveau te komen.
- In 2024 wordt de leerplusarrangement vervangen door de Regeling onderwijskansen voortgezet onderwijs. De regeling is bedoeld om kansengelijkheid te bevorderen. Scholen met veel leerlingen met een risico op onbenut leerpotentieel krijgen middels de regeling extra bekostiging. Scholen kunnen zelf kiezen wat het beste past bij hun leerlingen. Denk bijvoorbeeld aan extra taallessen, kleinere klassen of coaching van leerlingen. De Onderwijskansenregeling gaat werken met een nieuw ontwikkelde CBS-indicator. De indicator kijkt o.a. naar de individuele omgevingskenmerken van leerlingen, zoals het opleidingsniveau en de herkomst van de ouders.
- 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.
- Gedurende het jaar 2024 zijn gelden vanuit de subsidie School en Omgeving toegekend. Deze subsidieregeling heeft als doel meer leerlingen een buitenschools aanbod aan te bieden. Dit aanbod moet passen bij de lokale behoefte en omgeving, zodat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen, ongeacht hun thuissituatie of omgeving. Daarnaast helpt het hen om vaardigheden te ontwikkelen voor meer kansengelijkheid in het onderwijs en een gelijkwaardige deelname aan de maatschappij.



### Ondersteuningsmiddelen en LWOO SWV

In 2024 hebben de Samenwerkingsverbanden per saldo € 2,7 miljoen meer uitgekeerd voor ondersteuningsmiddelen, zorg en LWOO-ondersteuning. Dit begrotingsverschil wordt voor een groot deel veroorzaakt door de indexering van de LWOO gelden. Daarnaast zijn er vanuit het SWV Amsterdam-Diemen middelen beschikbaar gesteld aan het Bindelmeer College en College de Meer ter compensatie vooruitlopend op de nieuwe LWOO-regeling die vanaf 2026 in gaat. Verder betreft dit overige subsidies van het Samenwerkingsverband zoals pilot fase klas, hoog begaafdheid en beter leren zonder geldstress. Tot slot zijn er in het najaar middelen ontvangen vanuit het SWV Zaanstreek.

### Overige bijdragen en overige baten

De overige baten bestaan uit verhuuropbrengsten, detachering personeel, gefactureerde ouderbijdragen, kantineopbrengsten, overige subsidies en overige opbrengsten. De totale overige baten zijn € 1.832.000 hoger dan begroot. De overige baten zijn € 1.162.000 hoger dan vorig jaar.

## 5.2. 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.

Vrijwel alle liquide middelen zijn middels Schatkistbankieren ondergebracht bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën.

De liquide middelen (inclusief spaartegoeden) bedragen ultimo 2024 in totaal € 40,2 miljoen. Dit is een stijging ten opzichte van 2023 met € 11,1 miljoen. De liquide middelen worden positief beïnvloed door voorschotten van de gemeente voor de nieuwbouw Xplore.

Van het saldo liquide middelen is per eind 2023 € 39,7 miljoen ondergebracht bij Schatkistbankieren. Daarnaast houdt ZAAM nog een bankrekening bij de Rabobank aan voor de ontvangst van de ouderbijdragen. Per 31 december 2024 bedroeg het saldo op deze rekeningen in totaal circa € 0,5 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 Bunq ten bedrage van € 27.826.

## 5.3. Continuïteitsparagraaf

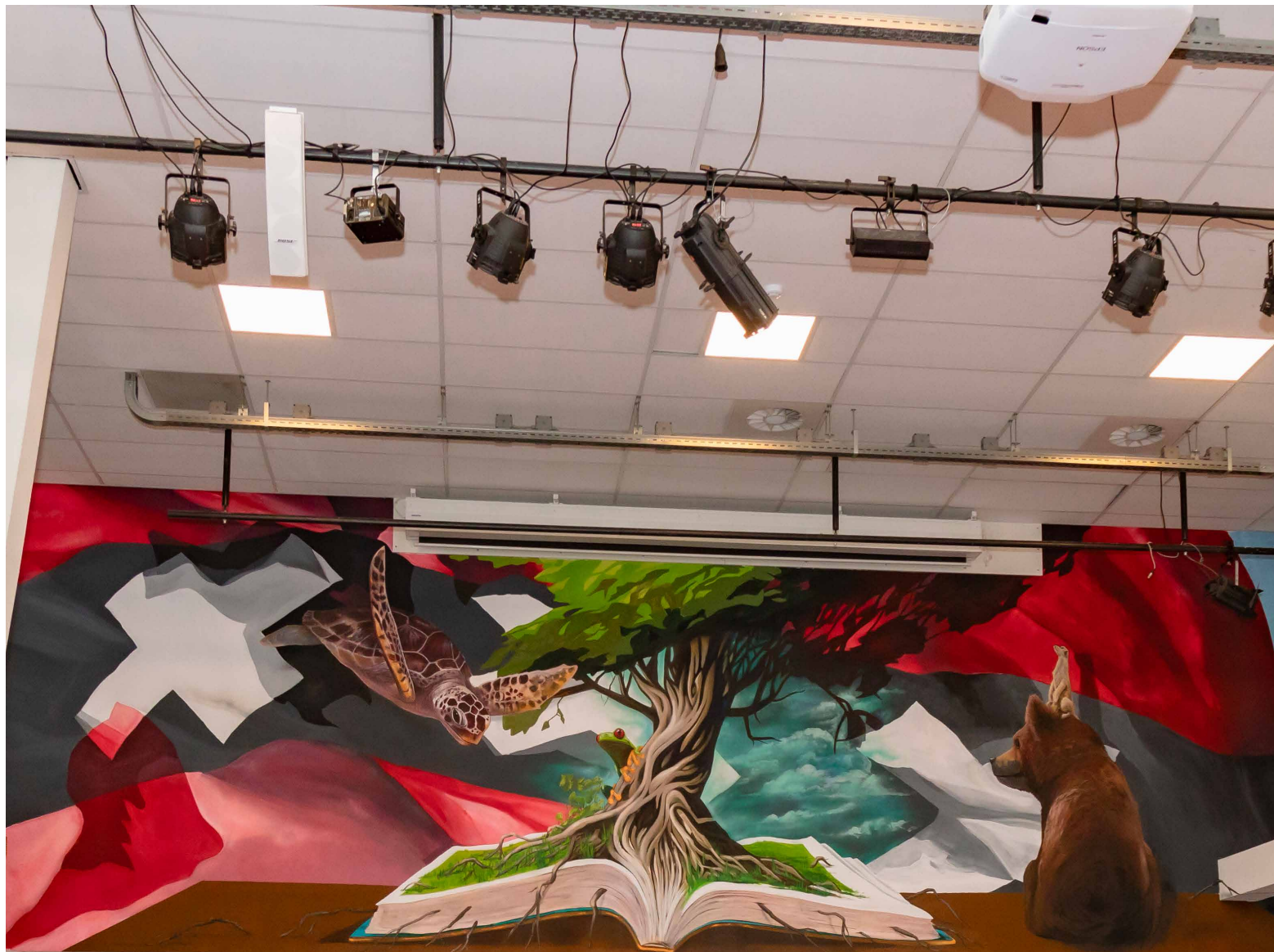
### Leerlingprognose door ZAAM

Op de teldatum 1 oktober 2024 volgen 11.242 leerlingen onderwijs op de scholen van ZAAM (2023: 11.256). Voor 2025 wordt rekening gehouden met een stijging naar 11.426 leerlingen en vanaf 2026 houden we in deze meerjarenbegroting een stabiele lijn van circa 11.500 leerlingen aan.

De leerlingenprognose is gebaseerd op schattingen en ambities en is hierdoor een onzekere factor voor het toekomstige beeld. In het voorjaar zal de prognose waarmee gerekend is goed en tijdig worden gemonitord. Een lager verwacht leerlingaantal per 1 oktober 2025 dan geprognosticeerd heeft direct invloed op de rijksbijdragen en zal als gevolg hiervan moeten leiden tot een lagere inzet van formatie in schooljaar 2025/2026.

|                          | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|--------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Schooljaar               | 24/25          | 25/26          | 26/27          | 27/28          |
| Teldatum                 | 1-10-2024      | 01-10-2025     | 01-10-2026     | 1-10-27        |
| Totaal aantal leerlingen | 11.242         | 11.426         | 11.625         | 11.700         |
| % groei                  |                | 2,0%           | 1,4%           | 0,6%           |





## Ontwikkeling personele bezetting

Als gevolg van het wegvallen van tijdelijke subsidies (met name NPO en verbetering basisvaardigheden) zal de inzet van formatie de komende jaren (moeten) dalen.

Hiervoor zal in het begin 2025 een bestuursformatieplan worden opgesteld waarin het plan voor de feitelijke uitwerking van de formatie daling is opgenomen, waarbij de onderwijskwaliteit gewaarborgd moet blijven.

|                        | Prognose 2025   | Prognose 2026   | Prognose 2027   | Prognose 2028   |
|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Totaal OP              | 886,02          | 822,03          | 791,29          | 812,31          |
| Totaal OOP             | 364,72          | 349,77          | 349,36          | 349,36          |
| Totaal Directie        | 23,30           | 24,10           | 24,10           | 24,10           |
| <b>Totaal formatie</b> | <b>1.274,04</b> | <b>1.195,90</b> | <b>1.164,75</b> | <b>1.185,77</b> |

## 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 2025 € 0,7 miljoen).

aan de vernieuwbouw plannen van de gemeente Amsterdam opgeld gaan doen.

Risicofunctie: voor het geval dat er sprake is van *plotselinge* tegenvallers moeten er voldoende middelen beschikbaar zijn om deze op te vangen.

Transactiefunctie: dit is nodig om tijdelijke verschillen tussen inkomende en uitgaande kasstromen op te vangen.

Aanvullend op de kengetallen die door de inspectie van het onderwijs gebruikt worden hanteert ZAAM nog een set eigen kengetallen ten behoeve van de monitoring van de financiële positie, zie ook paragraaf 1.6.

## 5.4. Risicoparagraaf

### 5.4.1. Inleidend

ZAAM speelt proactief in op financiële, strategische en operationele risico's. De risico-inschatting van ZAAM kent een vaste plek binnen alle verantwoordingsdocumenten (begroting, rapportages, jaarrekening) en wordt geactualiseerd indien daar aanleiding voor wordt gezien.

### 5.4.3. Risico-inventarisatie

De belangrijkste risico's die wij signaleren bevinden zich op het terrein van:

### 5.4.2. Weerstandscapaciteit

Bij een beoordeling van de noodzakelijke financiële positie zijn de risico's relevant die ZAAM loopt. Als de risico's kunnen leiden tot een mogelijke eenmalige of structurele last, moeten hiervoor de noodzakelijke middelen aanwezig zijn. De belangrijkste risico's worden beschreven in de risicoparagraaf van de begroting. Niet ieder risico dat ZAAM loopt, leidt daarbij direct tot een financieel risico. Voor een goede beoordeling van het noodzakelijk eigen vermogen is een doorrekening van de financiële effecten van de risico's noodzakelijk. De liquiditeit wordt in belangrijke mate bepaald door het cumulatieve saldo op de bankrekeningen. Deze moeten een voldoende niveau hebben voor:

- Het monitoren en bewaken van de onderwijskwaliteit
- Het duurzaam binden van personeel, de uitdagingen die hiermee gepaard gaan op het gebied van professionalisering en de ontwikkeling van het ziekteverzuim
- De uitdagingen op het gebied van passende, betaalbare en duurzame huisvesting
- De ontwikkelingen in leerlingenaantallen.

In 2025 zal de risicoanalyse geactualiseerd worden.

Spaarfunctie: in het meerjareninvesteringsplan wordt zoveel mogelijk getracht de omvang van de investeringsbedragen van jaar tot jaar gelijk te houden, maar toch zal het zich voordoen dat er in enig jaar sprake is van een piek. Deze functie gaat in de komende jaren een belangrijkere rol spelen als investeringen van innovatieve aard en investeringsbijdragen verbonden



## 5.5. Meerjaren exploitatiebegroting

(bedragen x € 1.000)

|                                               | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 |
|-----------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Baten</b>                                  |                |                |                |
| Rijksbijdragen OCW                            | 159.626        | 152.587        | 153.160        |
| Overige overheidsbijdragen en -subsidies      | 2.395          | 2.346          | 1.823          |
| Overige baten                                 | 4.745          | 4.779          | 4.916          |
| <b>Totaal baten</b>                           | <b>166.766</b> | <b>159.712</b> | <b>159.899</b> |
| <b>Lasten</b>                                 |                |                |                |
| Personeelslasten                              | 138.240        | 130.298        | 127.911        |
| Afschrijvingen                                | 5.011          | 5.761          | 6.305          |
| Huisvestingslasten                            | 11.732         | 11.809         | 11.416         |
| Overige lasten                                | 16.740         | 15.267         | 14.065         |
| <b>Totaal lasten</b>                          | <b>171.723</b> | <b>163.135</b> | <b>159.697</b> |
| <b>Saldo baten en lasten</b>                  | <b>-4.957</b>  | <b>-3.423</b>  | <b>203</b>     |
| <b>Financiële baten en lasten</b>             | <b>925</b>     | <b>525</b>     | <b>275</b>     |
| <b>Exploitatieresultaat (voor bestemming)</b> | <b>-4.032</b>  | <b>-2.898</b>  | <b>477</b>     |
| <b>Resultaatbestemmingen</b>                  | <b>4.211</b>   | <b>3.898</b>   | <b>523</b>     |
| <b>Mutatie algemene reserve</b>               | <b>179</b>     | <b>1.000</b>   | <b>1.000</b>   |

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

In 2025 wordt een positief resultaat begroot van € 179.000, waarna in 2026 en 2027 een bedrag van plus € 1.000.000 begroot wordt. De doelstelling is uitgesproken om op alle scholen te gaan werken met een begroting met een exploitatieoverschot ad 1% van de totale baten (ongeveer € 1,6 mln.). De volgende ontwikkelingen zijn opgenomen in de meerjarenraming:

- In de meerjarenraming dalen de baten in 2025 en 2026 als gevolg het wegvallen van de tijdelijke subsidies, waarna in 2027 de baten weer toenemen als gevolg van een geprognosticeerde leerlingengroei. Om aan de doelstelling van 1% te kunnen voldoen wordt rekening gehouden met een lagere formatie en lagere personele lasten in 2026 en 2027.
- De afschrijvingslasten nemen de komende jaren toe als gevolg van investeringen vanuit het Meerjarenonderhoudsplan en in functionele aanpassingen binnen gebouwen.
- De huisvestingslasten blijven in 2025 en 2026 op het huidige niveau en dalen in 2027 als gevolg van een afname in de huurlasten door nieuwbouw van het leidersland (leidt tevens tot lagere huisvestingsvergoedingen).
- De overige materiële lasten nemen in de komende

jaren verder af door minder inzet van externe partijen vanuit tijdelijke subsidies.

- In de komende jaren neemt het uitstaand saldo bij schatkistbankieren af en wordt rekening gehouden met een afname van de rentevergoeding begroot onder de financiële baten en lasten.
- Daarnaast nemen de bestemmingsreserves de komende jaren verder af.

### Landelijk herverdeeldeffect LWOO vanaf 2025

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. In afwachting van de nieuwe bekostigingssystematiek voor LWOO en PRO is de bekostiging bij de invoering van passend onderwijs bevroren. De deelnamepercentages van de verschillende samenwerkingsverbanden op 1 oktober 2012 zijn bepalend voor de hoogte van de bekostiging. ZAAM verwacht een negatieve verevening van € 1,1 mln. in vijf jaar.

## 5.6. Meerjarenbalans

(bedragen x € 1.000)

|          |                                | 31-12-25      | 31-12-26      | 31-12-27      |
|----------|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>1</b> | <b>Activa</b>                  |               |               |               |
| 1.1      | Immateriële vaste activa       | -             | -             | -             |
| 1.2      | Materiële vaste activa         | 31.556        | 32.812        | 33.580        |
| 1.3      | Financiële vaste activa        | -             | -             | -             |
|          | <b>Totaal vaste activa</b>     | <b>31.556</b> | <b>32.812</b> | <b>33.580</b> |
| 1.4      | Voorraden                      | -             | -             | -             |
| 1.5      | Vorderingen                    | 8.217         | 7.117         | 6.017         |
| 1.6      | Effecten                       | -             | -             | -             |
| 1.7      | Liquide middelen               | 18.246        | 14.479        | 14.590        |
|          | <b>Totaal vlottende activa</b> | <b>26.463</b> | <b>21.596</b> | <b>20.607</b> |
|          | <b>Totaal activa</b>           | <b>58.019</b> | <b>54.408</b> | <b>54.186</b> |
| <b>2</b> | <b>Passiva</b>                 |               |               |               |
| 2.1      | Eigen vermogen                 | 18.566        | 15.667        | 16.144        |
|          | - Algemene reserve             | 8.963         | 10.264        | 11.363        |
|          | - Bestemmingsreserve           | 9.603         | 5.403         | 4.780         |
|          | groei/krimpbudget              | 548           | 184           | 0             |
|          | Onderwijskansen                | 162           | 162           | 162           |
|          | swv zaanstreek                 | 243           | 0             | 0             |
|          | swv amsterdam diemen           | 144           | 144           | 144           |
|          | doordecentralisatie bnc        | 648           | 648           | 648           |
|          | werkdrukmiddelen 2022          | 1.340         | 1.340         | 1.340         |
|          | Projecten ZAAM                 | 1.275         | 1.135         | 1.135         |
|          | Projecten school               | 5.243         | 1.792         | 1.352         |
|          | Basisvaardigheden              | 0             | 0             | 0             |
| 2.2      | Voorzieningen                  | 8.532         | 7.820         | 7.121         |
|          | jubilea                        | 793           | 793           | 793           |
|          | spaarverlof                    | 53            | 53            | 53            |
|          | werkloosheidsuitkeringen       | 575           | 575           | 575           |
|          | wga / wia                      | 3.220         | 3.741         | 4.312         |
|          | persoonlijk budget             | 3.735         | 2.502         | 1.232         |
|          | wet arbeidsmarkt in balans     | 100           | 100           | 100           |
|          | zwangerschapsverlof            | 56            | 56            | 56            |
| 2.3      | Langlopende schulden           | -             | -             | -             |
| 2.4      | Kortlopende schulden           | 30.922        | 30.922        | 30.921        |
|          | <b>Totaal passiva</b>          | <b>58.019</b> | <b>54.408</b> | <b>54.186</b> |

## Financiële kengetallen

### Toelichting op de financiële positie en kengetallen

|                                               | sign wrd<br>fin beleid | JR 2024 | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 |
|-----------------------------------------------|------------------------|---------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Inspectie van het onderwijs</b>            |                        |         |                |                |                |
| Liquiditeit                                   | < 0,50                 | 1,18    | 0,86           | 0,70           | 0,67           |
| Solvabiliteit                                 | < 0,30                 | 0,42    | 0,47           | 0,43           | 0,43           |
| Omvang liquide middelen in mln                | < € 0,1 mln            | 40,30   | 18,25          | 14,48          | 14,59          |
| Mogelijk bovenmatige reserves                 | > 1,00                 | 0,67    | 0,49           | 0,42           | 0,38           |
| <b>ZAAM</b>                                   |                        |         |                |                |                |
| Solvabiliteit (excl bestemmingsreserves)      | < 0,30                 | 0,24    | 0,30           | 0,33           | 0,34           |
| Weerstandsvermogen (excl bestemmingsreserves) | < 8,0 %                | 5,0%    | 5,4%           | 6,4%           | 7,1%           |
| Weerstandsvermogen                            | < 8,0 %                | 13,5%   | 11,1%          | 9,8%           | 10,1%          |

In bovenstaande tabel zijn de belangrijkste kengetallen uit het financieel beleid 2024 ten aanzien van de beoordeling van de financiële positie van ZAAM weergegeven.

#### – Liquiditeit

De liquiditeit (verhouding tussen vlottende activa + liquide middelen en het kort vreemd vermogen) bepaalt in hoeverre ZAAM de lopende rekeningen (op korte termijn) kan betalen (current ratio). De liquiditeit is op basis van de huidige begroting voldoende.

#### – Solvabiliteit

Solvabiliteit (verhouding van het eigen vermogen + voorzieningen ten opzichte van het totale vermogen) geeft aan of ZAAM aan haar schulden op lange termijn kan voldoen. Als we de solvabiliteit bekijken exclusief de bestemmingsreserves is deze na 2024 naar verwachting nog onvoldoende maar stijgt de waarde vanaf 2025 weer boven de signaleringswaarde.

#### – Mogelijk bovenmatig vermogen

Het kengetal mogelijk bovenmatig vermogen is door de inspectie van het onderwijs ontwikkeld ten behoeve van het toezicht op een te hoog publiek eigen vermogen. Deze geeft een indicatie hoeveel eigen vermogen een onderwijsinstelling (school of samenwerkingsverband passend onderwijs) redelijkerwijs maximaal nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering. De signaleringswaarde gaat over het publieke deel van het eigen vermogen, dus exclusief privaat vermogen. Het publiek eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen (wat is af te lezen van de balans) hoger is dan het normatief eigen vermogen (vermogen dat een onderwijsinstelling redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen). Een bestuur kan goede redenen hebben om tijdelijk

eigen vermogen boven de signaleringswaarde aan te houden. De signaleringswaarde is dan ook bedoeld als startpunt voor een gesprek over de reserves, en niet als harde norm. Bij ZAAM is er geen sprake van een mogelijk bovenmatig vermogen.

#### – Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft de verhouding weer tussen het totale eigen vermogen en de baten, en legt daarmee een verband tussen de omvang van het eigen vermogen en de bedrijfsvoering. In feite is het de mate waarin een organisatie in staat is om tegenslagen en veranderingen op te vangen zonder dat de continuïteit in gevaar komt. Daarnaast monitort ZAAM de hoogte van het weerstandsvermogen indien de bestemmingsreserves geheel aan het (eerder door het bestuur) bestemde doel uitgegeven zouden gaan worden (= de verhouding tussen de algemene reserve en de totale baten). De inspectie van het onderwijs monitorde ten behoeve van het financieel toezicht het weerstandsvermogen in het verleden met een signaleringswaarde van 5%. Ten behoeve van ZAAM gaan we vanwege een hoger risicoprofiel uit van een signaleringswaarde van minimaal 8% van de totale baten. Het huidige weerstandsvermogen van ZAAM is te laag en dient verhoogd te worden. In de meerjarenbegroting 2025-2029 wordt toegewerkt naar een voldoende weerstandsvermogen door in een groeipad te komen tot een begrotingsoverschot van 1% van de totale baten.

### Bovenmatig vermogen

Naast de signaleringswaarden voor het toezicht op de financiële continuïteit heeft de Inspectie van het Onderwijs ook een signaleringswaarde ontwikkeld voor toezicht op publiek eigen vermogen. Deze geeft een indicatie hoeveel eigen vermogen een onderwijsinstelling (school of samenwerkingsverband passend onderwijs) redelijkerwijs maximaal



nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering. De signaleringswaarde gaat over het publieke deel van het eigen vermogen, dus exclusief privaat vermogen. Het publiek eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen (wat is af te lezen van de balans) hoger is dan het normatief eigen vermogen (vermogen dat een onderwijsinstelling redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen). Een bestuur kan goede redenen hebben om tijdelijk eigen vermogen boven de signaleringswaarde aan te houden. De signaleringswaarde is dan ook bedoeld als startpunt voor een gesprek over de reserves, en niet als harde norm.

Dit betekent voor ZAAM naar de stand van ultimo 2024:

| Onderdelen normatief eigen vermogen | Bedrag       |
|-------------------------------------|--------------|
| Normatief publiek eigen vermogen:   | € 33.824.000 |
| Publiek eigen vermogen              | € 22.630.000 |
| Ratio                               | 0,67         |

De signaleringswaarde eigen vermogen die de Onderwijsinspectie hanteert bedraagt 1,0. ZAAM blijft ultimo 2024 met een waarde van 0,67 dus onder deze norm. Aangetekend moet worden dat het eigen vermogen 2024 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, namelijk op 0,25.



# 6. Jaarrekening

## 6.1. Balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)

|                            | 31-12-2024 | 31-12-2023 |
|----------------------------|------------|------------|
| <b>1 Activa</b>            |            |            |
|                            |            |            |
| Vaste Activa               |            |            |
|                            |            |            |
| 1.2 Materiële vaste activa | 24.839     | 23.423     |
|                            |            |            |
| Totaal vaste activa        | 24.839     | 23.423     |
|                            |            |            |
|                            |            |            |
| 1.5 Vorderingen            | 14.174     | 12.577     |
| 1.7 Liquide middelen       | 40.297     | 29.181     |
|                            |            |            |
| Totaal vlottende activa    | 54.471     | 41.759     |
|                            |            |            |
| Totaal Activa              | 79.310     | 65.182     |
|                            |            |            |
| <b>2 Passiva</b>           |            |            |
|                            |            |            |
| 2.1 Eigen vermogen         | 22.597     | 23.805     |
| 2.2 Voorzieningen          | 10.695     | 10.444     |
| 2.3 Langlopende schulden   | -          | -          |
| 2.4 Kortlopende schulden   | 46.018     | 30.932     |
|                            |            |            |
| Totaal Passiva             | 79.310     | 65.182     |

## 6.2. Staat van baten en lasten over 2024

bedragen x € 1.000)

|          |                                                | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|----------|------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>3</b> | <b>Baten</b>                                   |                 |                |                 |
| 3.1      | Rijksbijdragen                                 | 158.520         | 152.650        | 152.053         |
| 3.2      | Overige overheidsbijdragen/-subsidies          | 2.267           | 1.830          | 1.994           |
| 3.5      | Overige baten                                  | 6.384           | 4.860          | 5.531           |
|          | <b>Totaal baten</b>                            | <b>167.171</b>  | <b>159.340</b> | <b>159.578</b>  |
| <b>4</b> | <b>Lasten</b>                                  |                 |                |                 |
| 4.1      | Personeelslasten                               | 136.285         | 134.971        | 130.520         |
| 4.2      | Afschrijvingen                                 | 4.335           | 4.813          | 4.002           |
| 4.3      | Huisvestingslasten                             | 11.318          | 10.870         | 13.087          |
| 4.4      | Overige lasten                                 | 17.715          | 14.950         | 16.253          |
|          | <b>Totaal lasten</b>                           | <b>169.653</b>  | <b>165.602</b> | <b>163.862</b>  |
|          | <b>Saldo baten en lasten</b>                   | <b>-2.482</b>   | <b>-6.262</b>  | <b>-4.284</b>   |
| <b>5</b> | <b>Financiële baten en lasten</b>              | <b>1.274</b>    | <b>625</b>     | <b>1.092</b>    |
|          | <b>Totaal resultaat</b>                        | <b>-1.208</b>   | <b>-5.637</b>  | <b>-3.192</b>   |
|          | Mutaties bestemmingsreserves                   | 3.231           | 5.584          | -3.033          |
|          | <b>Totaal resultaat na bestemmingsreserves</b> | <b>2.023</b>    | <b>-53</b>     | <b>-6.225</b>   |



## 6.3. Kasstroomoverzicht over 2024

(bedragen x € 1.000)

|                                                       | Realisatie 2024 | Realisatie 2023 |
|-------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>        |                 |                 |
| Saldo Baten en Lasten                                 | -2.482          | -4.284          |
| Aanpassingen voor:                                    |                 |                 |
| Afschrijvingen en waardeveranderingen                 | 4.335           | 4.003           |
| Mutaties voorzieningen                                | 251             | 917             |
| Veranderingen in werkkapitaal:                        |                 |                 |
| Mutatie operationele vorderingen                      | -1.597          | 4.565           |
| Mutatie operationele schulden                         | 15.086          | 5.960           |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties                       | 15.592          | 11.161          |
| Ontvangen interest                                    | 1.274           | 1.092           |
| Betaalde interest                                     | 0               | 0               |
| Saldo ontvangen en betaalde interest                  | 1.274           | 1.092           |
| <b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b> | <b>16.866</b>   | <b>12.253</b>   |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>         |                 |                 |
| Investerings in materiele vaste activa                | -6.649          | -6.912          |
| Desinvesterings in materiele vaste activa             | 899             | -463            |
| Investerings in immateriële vaste activa              | -               | -               |
| Desinvesterings in immateriële vaste activa           | -               | -               |
| Investerings financiële vaste activa                  | -               | 0               |
| <b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>  | <b>-5.750</b>   | <b>-7.375</b>   |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>        |                 |                 |
| Ontvangsten uit langlopende schulden                  | -               | -               |
| Aflossing langlopende schulden                        | -               | -               |
| <b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b> | <b>-</b>        | <b>-</b>        |
| <b>Netto-kasstroom</b>                                | <b>11.116</b>   | <b>4.878</b>    |
| <b>Mutatie geldmiddelen</b>                           | <b>11.116</b>   | <b>4.878</b>    |
| Mutatie liquide middelen                              |                 |                 |
| Stand per 1 januari                                   | 29.181          | 24.304          |
| Stand per 31 december                                 | 40.297          | 29.181          |
| <b>Toename / afname</b>                               | <b>11.116</b>   | <b>4.878</b>    |

## 6.4. 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 2024, 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.

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 <sup>1)</sup> <sup>2)</sup> | 10 jaar       |
| Inventaris en apparatuur <sup>3)</sup>   | 4/10 jaar     |
| Auto                                     | 4 jaar        |
| Schoolboeken                             | 3 jaar        |

<sup>1)</sup> Bij verbouwingen van huurpanden wordt afgeschreven over de economische levensduur, maar niet langer dan de resterende huurperiode.

<sup>2)</sup> Op investeringen in uitvoering en vooruitbetalingen wordt niet afgeschreven zolang het project niet in gebruik genomen is.

<sup>3)</sup> 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 1,29% gebaseerd op gemiddelde rente van een 5-jaars staatslening en een gemiddelde loonkostenverhoging van 5,35% 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.

Als peildatum wordt 31-7 gehanteerd. De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige verplichtingen.

Voor de berekening van de voorziening werd tot op heden gebruikgemaakt van de blijfkans van medewerkers. Deze blijfkans werd bepaald op basis van de volgende uitgangspunten:

In de cao VO is niets vastgelegd over de uitbetaling van gespaarde uren uit het persoonlijk budget bij uitdiensttreding. Indien het dienstverband op initiatief van de werkgever eindigt, moet de medewerker in de gelegenheid worden gesteld om deze uren als verlof op te nemen. Indien dit niet uitvoerbaar is, vindt uitbetaling plaats. De directeur van de betreffende school of de manager van de betreffende afdeling van ZAAM Diensten legt dit besluit gemotiveerd vast in het personeelsdossier.

Bij uitdiensttreding op eigen verzoek is het de verantwoordelijkheid van de medewerker om tijdig afspraken te maken met de directeur of manager. Alleen de uren die in het lopende boekjaar zijn opgebouwd, kunnen worden uitbetaald; niet ingezette uren uit voorgaande jaren komen te vervallen.

In de praktijk blijkt echter dat vrijwel alle gespaarde uren worden opgenomen of uitbetaald bij uitdiensttreding. Om het risico te voorkomen dat het spaarsaldo van gespaarde uren niet toereikend zal zijn, is de blijfkans nu vastgesteld op 100%.

Dit vormt een wijziging in de schatting die ten grondslag ligt aan de berekening van de voorziening.

#### **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. 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.

#### **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 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 2025 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 2025 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 (marktwaarde 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](http://www.abp.nl)). De actuele dekkingsgraad van het ABP bedroeg ultimo 2024 111,9% en de beleidsdekkingsgraad 113,1% en is na balansdatum gestegen naar 113,4 % (31 januari 2025).

### **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.

## **6.5. 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 2024 is gebruik gemaakt van de in het najaar 2023 opgestelde begroting 2024 en de realisatie uit de jaarrekening 2023 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-geoordeelde OCW-subsidies (subsidiën 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-geoordeelde 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.

Geoordeelde OCW-subsidiën met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidiën 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.

Geoordeelde OCW-subsidiën (G2-doelsubsidiën 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 van vennootschapsbelasting. Er is sprake van de onderwijsvrijstelling. ZAAM is voor de btw grotendeels vrijgesteld (onderwijsvrijstelling) waardoor btw als last wordt verantwoord.



## 6.6. 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.

## 6.7. Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

### 6.7.1. Materiële vaste activa

bedragen x € 1.000)

|                                                   | Aanschaf-<br>prijs | Afschrij-<br>ving<br>cumulatief | Boek-<br>waarde | Investe-<br>ringen | Desinves-<br>teringen | Afschrij-<br>vingen | Afschrij-<br>vingen | Aanschaf-<br>prijs | Afschrij-<br>ving<br>cumulatief | Boek-<br>waarde |
|---------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------|-----------------|--------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|--------------------|---------------------------------|-----------------|
|                                                   | 31-12-<br>2023     | 31-12-<br>2023                  | 31-12-<br>2023  | jan-dec            | jan-dec               | desinves-<br>tering | jan-dec             | 31-12-<br>2024     | 31-12-<br>2024                  | 31-12-<br>2024  |
| <b>1.2 Materiële vaste activa</b>                 |                    |                                 |                 |                    |                       |                     |                     |                    |                                 |                 |
| 1.2.1 Gebouwen en terreinen                       | 19.452             | -8.330                          | 11.122          | 4.158              | 955                   | -955                | 1.595               | 22.655             | -8.970                          | 13.685          |
| 1.2.2 Inventaris en apparatuur                    | 50.108             | -39.458                         | 10.650          | 2.415              | 3                     | -3                  | 2.740               | 52.521             | -42.195                         | 10.326          |
| 1.2.3 MVA in uitvoering en vooruitbeta-<br>lingen | 1.651              | -                               | 1.651           | 76                 | 899                   |                     |                     | 828                | -                               | 828             |
| <b>Totaal materiële<br/>vaste activa</b>          | <b>71.211</b>      | <b>-47.789</b>                  | <b>23.423</b>   | <b>6.649</b>       | <b>1.857</b>          | <b>-958</b>         | <b>4.335</b>        | <b>76.004</b>      | <b>-51.165</b>                  | <b>24.839</b>   |

In het 2024 heeft ZAAM € 6.649.000 in materiële vaste activa geïnvesteerd en in gebruik genomen. Daarnaast is er per ultimo 2024 voor een bedrag van € 828.000 in uitvoering.

## 6.7.2. Vorderingen

(bedragen x € 1.000)

|            |                                     | 31-12-2024    | 31-12-2023    |
|------------|-------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>1.5</b> | <b>Vorderingen</b>                  |               |               |
| 1.5.1      | Debiteuren                          | 751           | 1.112         |
| 1.5.2      | OCW / Samenwerkingsverbanden        | 7.537         | 4.022         |
| 1.5.3      | Gemeenten (OJZ)                     | 1.064         | 2.714         |
| 1.5.4      | Vorderingen personeel               | 0             | -49           |
|            | Overige                             | 1.132         | 1.242         |
| 1.5.5      | Overige vorderingen                 | 1.132         | 1.242         |
|            | Vooruitbetaalde kosten              | 3.769         | 3.530         |
|            | Verstreckte voorschotten            | 0             | 26            |
| 1.5.6      | Overlopende activa                  | 3.769         | 3.556         |
| 1.5.7      | Af: Voorziening wegens oninbaarheid | -80           | -20           |
|            |                                     |               |               |
|            | <b>Totaal vorderingen</b>           | <b>14.174</b> | <b>12.577</b> |

Het totaal van de vorderingen is ten opzichte van vorig jaar € 1.674.000 hoger. De grootste verschillen worden als volgt verklaard:

De vordering OCW/ Samenwerkingsverbanden is € 3.515.000 hoger dan in 2023. Dit betreft met name de

beschikkingen School en Omgeving en de SWV LWOO gelden, die grotendeels in 2025 zijn ontvangen.

De vordering op de Gemeente daalt met € 1.574.000 ten opzichte van 2023. Dit betreft de te vorderen bedragen op projecten huisvesting.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

(bedragen x € 1.000)

| Voorziening wegens oninbaarheid debiteuren | 31-12-2024 | 31-12-2023 |
|--------------------------------------------|------------|------------|
| Stand per 1-1                              | 20         | 21         |
| Onttrekking                                | -          | -1         |
| Dotatie                                    | 60         | -          |
| <b>Totaal voorziening oninbaarheid</b>     | <b>80</b>  | <b>20</b>  |

### 6.7.3. Liquide middelen

(bedragen x € 1.000)

|                                                  | 31-12-2024    | 31-12-2023    |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>1.7 Liquide middelen</b>                      |               |               |
| 1.7.1 Kasmiddelen                                | 13            | 10            |
| 1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen                 | 581           | 766           |
| 1.7.3 Rekening courant tegoed schatkistbankieren | 39.703        | 28.405        |
| <b>Totaal liquide middelen</b>                   | <b>40.297</b> | <b>29.181</b> |

De liquide middelen bestaan uit de kasmiddelen, tegoeden op bankrekeningen en spaarrekeningen. De stand van de liquide middelen is ten opzichte van 2023 gestegen met € 11.116.000.

De oorzaak van deze stijging is met name de vooruitontvangen termijnen van de gemeente voor huisvestingsvoorzieningen gebouwen (ruim € 10 mln. voorschotten ontvangen, voor Nieuwbouw Xplore).

van Proactive betaalpassen. Het saldo bij Bunq van de Proactive betaalpassen bedraagt € 27.826 (ultimo 2023: € 44.489).

Zoals beschreven in de paragraaf Treasurybeleid, zijn de tegoeden ondergebracht bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën. Per 31-12-2024 bedraagt het saldo Schatkistbankieren € 39.703.000 (ultimo 2023: € 28.405.000).

Voor het uitvoeren van betalingen maakt ZAAM gebruikt

### 6.7.4. Eigen Vermogen

(bedragen x € 1.000)

|                                                                   | Stand<br>per 31-12-2023 | Resultaat     | Overig<br>mutaties | Stand<br>per 31-12-2024 |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------|--------------------|-------------------------|
| <b>2.1 Eigen vermogen</b>                                         |                         |               |                    |                         |
| Algemene reserve                                                  | 5.565                   | 2.720         | -                  | 8.285                   |
| 2.1.1 Bufferfunctie                                               | 826                     | 2.023         | -                  | 2.849                   |
| 2.1.2 Financieringsfunctie                                        | 4.739                   | 697           | -                  | 5.436                   |
| Bestemmingsreserves en - fonden                                   | 18.240                  | -3.928        | -                  | 14.312                  |
| 2.1.3 Bestemmingsfonds SWV Zaanstreek                             | 1.240                   | -685          | -                  | 555                     |
| 2.1.4 Bestemmingsfonds SWV Amsterdam                              | 293                     | 151           | -                  | 444                     |
| 2.1.5 Bestemmingsreserve Vinse School                             | 200                     | -200          | -                  | -0                      |
| 2.1.6 Bestemmingsreserve Onderwijskansen                          | 364                     | -202          | -                  | 162                     |
| 2.1.7 Bestemmingsreserve Groei/krimpbudget                        | -                       | 565           | -                  | 565                     |
| 2.1.8 Bestemmingsfonds Doordecentralisatie BNC                    | 648                     | -0            | -                  | 648                     |
| 2.1.9 Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs            | 10.788                  | -4.601        | -                  | 6.187                   |
| 2.1.10 Bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen 2022                   | 3.207                   | -1.386        | -                  | 1.821                   |
| 2.1.11 Bestemmingsreserve Projecten gemeenschappelijk (Koersplan) | 1.500                   | -0            | -                  | 1.500                   |
| 2.1.12 Bestemmingsreserve Loonruimte                              | -                       | 241           | -                  | 241                     |
| 2.1.13 Bestemmingsreserve Projecten school                        | -                       | 1.883         | -                  | 1.883                   |
| 2.1.14 Bestemmingsreserve Basisvaardigheden                       | -                       | 306           | -                  | 306                     |
| <b>Totaal eigen vermogen</b>                                      | <b>23.805</b>           | <b>-1.208</b> | <b>-</b>           | <b>22.597</b>           |

## Resultaatbestemming

Het eigen vermogen neemt af met een bedrag € 1.208.000, de algemene reserve neemt toe met € 2.720.000. Hieronder wordt ingegaan op de toevoegingen (+) en onttrekkingen (-) aan de bestemmingsreserves en -fondsen.

### Toevoegingen

Voor Groot Onderhoud wordt conform de begroting € 697.000 toegevoegd aan de algemene reserve financieringsfunctie zodat ZAAM in de toekomst in staat blijft om de groot onderhoudsinvesteringen te kunnen financieren (2.1.2).

Het samenwerkingsverband Zaanstreek heeft eind 2023 aanvullend een bedrag beschikbaar gesteld vanuit de bovenmatige reserves. In totaal is er per 31-12-2024 een bedrag van € 685.000 onttrokken aan het bestedingsplan dat is ontwikkeld voor de inzet van deze middelen (2.1.3).

Een toevoeging aan bestemmingreserve SWV Amsterdam door het Bindelmeer College van € 300.000 en College de Meer van € 144.000 in verband met de overgangsregeling LWOO. Vanaf 2026 start het samenwerkingsverband met een nieuwe verdeling van de LWOO-bekostiging (2.1.4)

Er wordt een bedrag van € 565.000 toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor groei in verband met de begrote leerlingengroei in 25/26 (2.1.7)

De gemeente Waterland heeft de verantwoordelijkheid voor de (ver)nieuwbouw van het gebouw van het Bernard Nieuwentijt College door gedecentraliseerd naar ZAAM. ZAAM heeft in voorgaande jaren gelden van de gemeente Waterland ontvangen, die besteed dienen te worden aan de huisvesting van deze school. In 2024 zijn hiervoor geen middelen ontvangen (2.1.8)

Er resteert nog een bedrag van € 241.000 voor de bestemmingsreserve loonruimte ter dekking van de pensioenlasten die voortvloeien als de eenmalige uitkering van 1,24% vanaf 2026 pensioengevend wordt (2.1.12)

Verder wordt er een bedrag toegevoegd van € 57.000 voor werkdrukmiddelen (2.1.10), versterking basisvaardigheden voor een bedrag van € 306.000 (2.1.14) en € 440.000 (2.1.13) voor projecten scholen.

### Onttrekkingen

De Regeling onderwijskansen voortgezet onderwijs vervangt de Regeling leerplusarrangement vo. De nieuwe regeling is nodig omdat de eerdere indicator niet meer voldeed. De Onderwijskansen-regeling gaat werken met een nieuw ontwikkelde CBS-indicator. In juni heeft de kennisgroep Financiën voorgesteld



om de scholen te compenseren voor de lagere baten onderwijskansen (dan begroot) door het inzetten van de bestemmingsreserve leerplus. In totaal bedraagt de bestedingen € 202.000. Het bedrag van € 162.000 blijft beschikbaar om eventuele tegenvallers in 2025 op te kunnen vangen (2.1.6)

In 2024 hebben de scholen een bedrag van € 4.601.000 besteed aan het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Dit bedrag is onttrokken aan de reserve NPO (2.1.9).

Het samenwerkingsverband Amsterdam Diemen heeft in 2023 vanuit de ondersteuningsmiddelen gelden beschikbaar gesteld. Een bedrag van € 293.000 is in 2024 besteed en wordt onttrokken aan deze reserve (2.1.4).

Een onttrekking van de bestemmingsreserve Vinse School van € 200.000 voor een verbouwing schoolgebouw Haarlemmerstraat en aanschaf van ICT (2.1.5).

### Overige bestemmingsreserves

Van de in 2022 ontvangen middelen voor Strategisch Personeelsbeleid is een bedrag van € 3.207.000 nog niet besteed. De middelen van de bestemmingsreserve strategisch personeelsbeleid zijn als volgt in de volgende bestemmingsreserves verwerkt: Bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen 2022 (2.1.10) ad € 1.763.803 (boven op de toevoeging van € 57.000, zie hierboven bij 2.2.10) en Bestemmingsreserve projecten ZAAM-scholen (2.1.13) ad € 1.443.197

## 6.75. Voorzieningen

(bedragen x € 1.000)

|                                      | Stand per<br>31-12-2023 | Dotaties     | Onttrekkingen | Vrijval  | Stand per<br>31-12-2024 | Kortlopend<br>deel < 1 jaar | Rente        |
|--------------------------------------|-------------------------|--------------|---------------|----------|-------------------------|-----------------------------|--------------|
| <b>2.2 Voorzieningen</b>             |                         |              |               |          |                         |                             |              |
| 2.2.1a Jubilea                       | 1.141                   | 132          | -65           | -        | 1.208                   | 77                          | 191          |
| 2.2.1b Spaarverlof                   | 112                     | 10           | -32           | -        | 90                      | -                           | -            |
| 2.2.1c Werkloosheidsuitkeringen      | 505                     | 319          | -308          | -        | 516                     | 301                         | 12           |
| 2.2.1d Persoonlijk budget            | 5.574                   | 5.823        | -6.207        |          | 5.190                   | 254                         | 784          |
| 2.2.1e WIA uitkering                 | 2.968                   | 1.308        | -663          | -        | 3.613                   | 720                         | 200          |
| 2.2.2 Zwangerschapsverlof            | 44                      | -            | -19           |          | 25                      | 25                          | -            |
| 2.2.1f Wet Arbeid in Balans          | 100                     | -            | -47           |          | 53                      | 53                          | -            |
| 2.2.1 Totaal personele voorzieningen | 10.444                  | 7.592        | -7.341        | -        | 10.695                  | 1.315                       | 1.186        |
| 2.2.2 Overige voorzieningen          | -                       | -            | -             | -        | -                       |                             |              |
| <b>Totaal voorzieningen</b>          | <b>10.444</b>           | <b>7.592</b> | <b>-7.341</b> | <b>0</b> | <b>10.695</b>           | <b>1.315</b>                | <b>1.186</b> |

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. Het aantal medewerkers dat recht heeft op de uitkering t.o.v. het jaar 2023 is gedaald naar 1.645 (2023: 1692). Desondanks is de voorziening jubilea dit jaar gestegen met € 67.000. Dit komt mede door zowel de in het calculatiemodel gehanteerde loonsverhoging van 5,57% (4,30% in 2023) als het hoger gemiddeld bruto maandsalaris van €3.958 (2023: €3.894).

De voorziening spaarverlof neemt af met € 22.000 als gevolg van één medewerker die in 2024 uit dienst ging.

De voorziening werkloosheidsuitkeringen is uitgekomen op € 516.000. De totale voorziening bestaat uit een WW-deel en een WW+ deel. De voorziening wordt gevormd voor 47 personen met toekomstige rechten op een uitkering op de peildatum 1-1-2024. Het gaat hierbij om 30 lopende WW-uitkeringen en om 17 lopende aansluitende WW+ uitkeringen.

De voorziening persoonlijk budget is dit jaar gedaald met € 384.000. Het recht om de uren te sparen is per 1-8-2023 te vervallen. Vanaf januari 2022 is het totale basisbudget verhoogd naar 90 uur. De komende jaren zal de voorziening afnemen. Uit de opgave van de scholen blijkt dat er € 5.823.000 is gespaard (dotatie). Daartegenover staat een onttrekking van

€ 6.207.000 voor medewerkers die hebben gekozen voor het opnemen of uitbetalen van persoonlijk budget.

Stichting ZAAM draagt het risico voor de kosten van langdurig zieken. De kosten van langdurig zieken wordt gedragen door de school waar de medewerker werkzaam is. Gemiddeld zullen er in 2024 voor 26 WIA-ers uitkeringen worden afgedragen vanuit de voorziening WIA, bestaande aan de lopende verplichtingen (26) en de nieuwe instroom (gemiddeld 7 langdurig zieken gedurende het jaar 2024) minus de verwachte uitstroom van 2 (o.b.v. historie).

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 vakantieperioden. 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 2024 uit op € 25.000, waarvan € 22.000 voor medewerkers in dienst en € 4.000 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, is de voorziening met € 47.000 gedaald. Dit wordt veroorzaakt door de daling van zowel het aantal medewerkers met een tijdelijke contracten als de kans dat het contract niet zou worden verlengd.



## 6.7.6. Kortlopende schulden

(bedragen x € 1.000)

|                                          | 31-12-2024    | 31-12-2023    |
|------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>2.4 Kortlopende schulden</b>          |               |               |
| 2.4.1 Schulden aan kredietinstellingen   | -             | -             |
| 2.4.2 Schulden OCW                       | 211           | -             |
| 2.4.3 Crediteuren                        | 2.408         | 1.036         |
| 2.4.4 Belasting en premies sociale verz. | 6.513         | 6.260         |
| 2.4.5 Schulden ter zake van pensioenen   | 1.703         | 1.589         |
| 2.4.6 Overige kortlopende schulden       | 33            | 74            |
| <b>Subtotaal kortlopende schulden</b>    | <b>10.869</b> | <b>8.959</b>  |
| 2.4.7 Vooruitontv. subsidies OCW         | 9.392         | 7.737         |
| Vooruitontv. subsidies OCW niet-geoom.   | -             | -             |
| 2.4.9 Vooruitontv. termijnen overig      | 13.387        | 3.448         |
| 2.4.10 Vakantiegeld                      | 3.591         | 3.526         |
| 2.4.11 Vakantiedagen (verlofuren OOP)    | 362           | 362           |
| 2.4.12 Te betalen interest               | -             | -             |
| 2.4.13 Overig overlopend                 | 8.418         | 6.899         |
| <b>Subtotaal overlopende passiva</b>     | <b>35.150</b> | <b>21.973</b> |
| <b>Totaal kortlopende schulden</b>       | <b>46.018</b> | <b>30.932</b> |

(bedragen x € 1.000)

|                                                 | 31-12-2024   | 31-12-2023   |
|-------------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>2.4.4 Belasting en premies sociale verz.</b> |              |              |
| Loonheffingen                                   | 4.339        | 4.172        |
| Premie sociale verzekeringen                    | 2.174        | 2.088        |
| <b>Belasting en premies sociale verz.</b>       | <b>6.513</b> | <b>6.260</b> |

De kortlopende schulden zijn € 15.162.000 hoger dan voorgaand jaar. De belangrijkste verschillen worden als volgt verklaard:

- Schuld aan OCW € 211.000. Dit bedrag heeft betrekking op te veel ontvangen in verband met overname leerlingen Stichting Persoonlijk onderwijs Amsterdam.
- De schuld aan handelscrediteuren is per ultimo 2024 € 1.372.000 hoger dan eind 2023. De overgang naar het nieuwe factuurverwerking en autorisatie systeem heeft per einde kalenderjaar gezorgd voor een verhoging in het crediteurensaldo.
- De post belasting en premies sociale verzekeringen en pensioenen zijn per ultimo 2024 respectievelijk € 253.000 en € 114.000 hoger dan per ultimo 2023. Deze posten beweegt mee met de hogere loonkosten in 2024, wat weer veroorzaakt wordt door een toename in fte ten opzichte van 2023 en een hoger

gemiddeld loonpeil (o.a. loonverhoging uitbetaling van LPB-uren en transitievergoedingen).

- De vooruit ontvangen termijnen OCW van € 9.392.000 betreffen voornamelijk de vooruit ontvangen subsidies basisvaardigheden en school en omgeving.
- Ultimo 2024 is het saldo van “vooruit ontvangen termijnen overig” € 10.015.000 hoger dan in 2023. Deze stijging heeft grotendeels te maken met de onderhanden projecten die gefinancierd worden door de gemeente Amsterdam en dan met name de vooruitbetaling voor project Nieuwbouw Xplore.
- Overig overlopend is € 1.518.000 hoger dan voorgaand jaar. Oorzaak is verplichting loonkosten nieuwe CAO welke in januari 2025 zijn verloond, bedrag 1,3 miljoen.

## 6.7.7. 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

| 2024                   | Toewijzing  |            | De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond |
|------------------------|-------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving           | Kenmerk     | Datum      | Status                                                                                               |
| Zij-instromers 2022    | 1/335/39998 | 22-02-2022 | Ja                                                                                                   |
| Zij-instromers 2022    | 1/336/39993 | 22-02-2022 | Ja                                                                                                   |
| Zij-instromers 2022    | 2/034/39998 | 22-03-2022 | Ja                                                                                                   |
| Zij-instromers 2022    | 2/164/39989 | 22-08-2022 | Ja                                                                                                   |
| Zij-instromers 2022    | 2/251/39994 | 20-10-2022 | Ja                                                                                                   |
| Zij-instromers 2022    | 2/276/39987 | 22-11-2022 | Ja                                                                                                   |
| Zij-instroom 2023      | 308339992   | 22-05-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 314439997   | 20-07-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 313239999   | 20-07-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 322839999   | 20-10-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 325539993   | 20-10-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 325139991   | 20-10-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 325539992   | 21-11-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 327539988   | 21-11-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 327739997   | 21-11-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2023      | 325739990   | 21-11-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 409539988   | 21-05-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 414839991   | 22-07-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 419139997   | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 426839973   | 20-11-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 426839982   | 20-11-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 428139979   | 20-11-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 428439994   | 19-12-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 428439936   | 19-12-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 428539983   | 19-12-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Zij-instroom 2024      | 428539970   | 19-12-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 140373      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 139030      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 139300      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 140109      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 140525      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142051      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142121      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 144260      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 139681      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141408      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141462      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141962      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142076      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142218      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 143387      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 143502      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 143630      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 143659      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 139062      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 139658      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 140108      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 140996      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141356      | 22-08-2023 | Ja                                                                                                   |

| 2024                   |            | Toewijzing | De activiteiten zijn ultimo verslag-jaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond |
|------------------------|------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving           | Kenmerk    | Datum      | Status                                                                                                |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141563     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141651     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141999     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142262     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142575     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 143435     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 138656     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141107     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142760     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142850     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 143937     | 22-08-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 139247     | 20-09-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 141408     | 20-09-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 144074     | 20-09-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142051     | 20-10-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142060     | 21-11-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2023-2024 | 142760     | 21-11-2023 | Ja                                                                                                    |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 149486     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 145675     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 145771     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 145887     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 146740     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 147854     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148018     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148302     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148740     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148920     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 149474     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 150039     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 144659     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148112     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148339     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148747     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148748     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 149411     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 149908     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 146295     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 146506     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 146648     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148460     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148899     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 149920     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 149956     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 150120     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 146464     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 147491     | 20-08-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148112     | 22-10-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 149665     | 22-10-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Lerarenbeurs 2024-2025 | 148847     | 20-11-2024 | Onderhanden                                                                                           |
| Doorstroom programma's | DPOVO22271 | 08-08-2022 | Ja                                                                                                    |
| Doorstroom programma's | DPOVO22144 | 08-08-2022 | Ja                                                                                                    |
| Doorstroom programma's | DPOVO22032 | 28-07-2022 | Ja                                                                                                    |
| Doorstroom programma's | DHAVO22048 | 05-07-2022 | Ja                                                                                                    |
| Doorstroom programma's | DHAVO22059 | 12-07-2022 | Ja                                                                                                    |
| Doorstroom programma's | DMBO22012  | 05-07-2022 | Ja                                                                                                    |
| Doorstroom programma's | DPOVO23389 | 20-07-2023 | Onderhanden                                                                                           |

| 2024                                                                 | Toewijzing     | De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond |             |
|----------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Omschrijving                                                         | Kenmerk        | Datum                                                                                                | Status      |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB22142       | 08-07-2022                                                                                           | Ja          |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB22015       | 29-06-2022                                                                                           | Onderhanden |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB22033       | 29-06-2022                                                                                           | Ja          |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB22034       | 29-06-2022                                                                                           | Ja          |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB210410      | 08-02-2022                                                                                           | Ja          |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB210188      | 08-02-2022                                                                                           | Ja          |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB210468      | 08-02-2022                                                                                           | Ja          |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB22044       | 29-06-2022                                                                                           | Ja          |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB22048       | 29-06-2022                                                                                           | Ja          |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB423033      | 05-12-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Heterogene brugklas                                                  | SHB423051      | 05-12-2023                                                                                           | Ja          |
| Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl Economie en Ondernemen | GLTL22P015     | 17-06-2022                                                                                           | Ja          |
| Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl Economie en Ondernemen | GLTL22P022     | 17-06-2022                                                                                           | Ja          |
| Praktijkgericht vak gl en tl                                         | PGLTL240122    | 04-07-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Praktijkgericht vak gl en tl                                         | PGLTL240082    | 04-07-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Praktijkgericht vak gl en tl                                         | PGLTL240242    | 04-07-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Praktijkgericht vak gl en tl                                         | PGLTL240044    | 04-07-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Praktijkgericht vak gl en tl                                         | PGLTL240360    | 04-07-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Praktijkgericht vak gl en tl                                         | PGLTL240221    | 04-07-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Onderwijpersoneel opleiding tot leraar                               | SOOL23V0090    | 09-11-2023                                                                                           | Ja          |
| Onderwijpersoneel opleiding tot leraar                               | SOOLV024165    | 04-12-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV22-VO-1429  | 11-11-2022                                                                                           | Ja          |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV22-VO-2275  | 11-11-2022                                                                                           | Ja          |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-0580  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-0582  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-5318  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-0976  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-5292  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-5164  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-4623  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-3138  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-5263  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-2994  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-5152  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-3559  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23-VO-5330  | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23P-VO-0023 | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV23P-VO-0013 | 31-05-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV24-VO-2810  | 17-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV24-VO-2937  | 17-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV24-VO-3316  | 17-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Verbetering basisvaardigheden                                        | VBV24-VO-3172  | 17-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Praktijkgerichte HAVO                                                | PHAVO23016     | 15-08-2023                                                                                           | Ja          |
| Praktijkgerichte HAVO                                                | PHAVO24094     | 21-03-2024                                                                                           | Ja          |
| Ontwikkelkracht                                                      | OWK230019      | 23-08-2023                                                                                           | Ja          |
| Ontwikkelkracht                                                      | OWK230017      | 25-08-2023                                                                                           | Ja          |
| Ontwikkelkracht                                                      | OWK230035      | 26-09-2023                                                                                           | Ja          |
| Ontwikkelkracht                                                      | OWK240053      | 05-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Ontwikkelkracht                                                      | OWK240086      | 05-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Ontwikkelkracht                                                      | OWK240161      | 05-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Ontwikkelkracht                                                      | OWK240099      | 05-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Ontwikkelkracht                                                      | OWK240128      | 05-06-2024                                                                                           | Onderhanden |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging                   | RSO-23449      | 21-12-2023                                                                                           | Onderhanden |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging                   | RSO-23301      | 21-12-2023                                                                                           | Onderhanden |

| 2024                                                           | Toewijzing   |            | De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond |
|----------------------------------------------------------------|--------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Omschrijving                                                   | Kenmerk      | Datum      | Status                                                                                               |
| Regeling school en omgeving - aanvraag B-vestiging             | RSO-23328    | 21-12-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging             | RSO-23095    | 21-12-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging             | RSO-23331    | 21-12-2023 | Onderhanden                                                                                          |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging             | RSO-24135    | 06-08-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging             | RSO-24123    | 06-08-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging             | RSO-24149    | 06-08-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging             | RSO-24124    | 06-08-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Regeling school en omgeving - aanvraag A-vestiging             | RSO-24231    | 06-08-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Kennisdeling - Regeling school en omgeving                     | RSO-COA24060 | 11-12-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Kennisdeling - Regeling school en omgeving                     | RSO-COA24115 | 11-12-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Brugfunctionaris                                               | BRF-242311   | 07-05-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Brugfunctionaris                                               | BRF-240184   | 07-05-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Verbinding po-vo                                               | VPOVO24242   | 03-06-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Verbinding po-vo                                               | VPOVO24061   | 03-06-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Verbinding po-vo                                               | VPOVO24150   | 03-06-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Verbinding po-vo                                               | VPOVO24214   | 03-06-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Statushouders en Oekraïense ontheemden en de stap naar de klas | SVDK240075   | 23-10-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Statushouders en Oekraïense ontheemden en de stap naar de klas | SVDK240060   | 23-10-2024 | Onderhanden                                                                                          |
| Tegemoetkoming entreeleerlingen praktijkonderwijs              | REPRO138     | 07-11-2024 | 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**

| Toewijzing                                    |           |          |                       |                                 |                                                  |                                 |                          |                                    |                                   |
|-----------------------------------------------|-----------|----------|-----------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| Omschrijving                                  | Kenmerk   | Datum    | Bedrag van toewijzing | Ontvangen t/m vorig verslagjaar | Totale subsidiebele kosten t/m vorig verslagjaar | Saldo per 1 januari verslagjaar | Ontvangen in verslagjaar | Subsidiabele kosten in verslagjaar | Saldo per 31 december verslagjaar |
| Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl | GLTL20182 | 30-11-20 | € 161.813             | € 161.813                       | € 123.427                                        | € -38.386                       | € -                      | € 15.732                           | € -22.654                         |
| Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl | GLTL20183 | 30-11-20 | € 161.916             | € 161.916                       | € 126.174                                        | € -35.742                       | € -                      | € 35.742                           | € -                               |
| Pilot praktijkgericht programma voor gl en tl | GLTL20115 | 30-11-20 | € 162.000             | € 162.000                       | € 108.237                                        | € -53.763                       | € -                      | € 22.759                           | € -31.004                         |
| <b>Totaal</b>                                 |           |          | <b>€ 485.729</b>      | <b>€ 485.729</b>                | <b>€ 357.838</b>                                 | <b>€ -127.891</b>               | <b>€ -</b>               | <b>€ 74.233</b>                    | <b>€ -53.658</b>                  |



## 6.8. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### 6.8.1. Verplichtingen

(bedragen x € 1.000)

| Leverancier                                   | Looptijd contract                              | Resterende looptijd | Jaarbedrag 2023 | Jaarbedrag 2024 |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------|-----------------|-----------------|
| Energie                                       | 1-1-2017 t/m 1-1-2025*                         | 1 jaar              | 5.443           | 3.127           |
| Schoonmaakdiensten                            | 18-8-2014/29-8-2016/<br>1-5-2020 t/m onbepaald |                     | 2.741           | 2.749           |
| E&W onderhoud                                 | 1-8-2017/30-3-2020 t/m<br>2024/1-12-2024**     |                     | 1.411           | 1.192           |
| Datanetwerkkondersteuningsdiensten            | 30-9-2024***                                   |                     | 1.173           | 882             |
| ICT Hardware                                  | 1-4-2024 t/m 1-4-2028                          | 4 jaar              | 926             | 908             |
| Huur-, OZB- en erfpachtverplichtingen         | Doorlopend                                     |                     | 1.251           | 1.780           |
| Leermiddelen intern en extern*                | 1-4-2024 t/m 31-7-2028                         |                     | 3.187           | 3.395           |
| Audiovisuele middelen (digitale schoolborden) | 1-8-2021 t/m 1-8-2029                          | 5 jaar              | 679             | 383             |
| <b>Totaal</b>                                 |                                                |                     | <b>16.811</b>   | <b>14.416</b>   |

\* Liander en Nuon onbetaalde tijd

\*\* de overeenkomsten van Breijer, TIBN en ULC worden in de loop van 2024 beëindigd

\*\*\* zolang als nodig is om dienstverlening af te bouwen

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

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

### 6.9.1. Rijksbijdragen

(bedragen x € 1.000)

|                                       | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|---------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>3.1 Rijksbijdragen</b>             |                 |                |                 |
| 3.1.1 Rijksbijdragen OCW              | 108.799         | 107.366        | 100.831         |
| 3.1.2 Overige subsidies OCW           | 25.785          | 23.977         | 30.028          |
| 3.1.3 Doorbetaalde rijksbijdragen SWV | 23.937          | 21.308         | 21.194          |
| <b>Totaal Rijksbijdragen</b>          | <b>158.520</b>  | <b>152.650</b> | <b>152.053</b>  |

#### Rijksbijdragen OCW ten opzichte van de begroting 2024.

De rijksbijdragen OCW zijn € 1,4 mln. (1,0%) hoger dan begroot. Dit wordt grotendeels verklaard door de indexatie als gevolg van de loon- en prijsbijstelling.

De overige subsidies OCW zijn € 1,8 mln. hoger uitgekomen dan begroot. Dit betreft grotendeels de subsidie school en omgeving die in de loop van dit jaar aangevraagd voor € 1,2 mln. De overige subsidies OCW worden hieronder verder toegelicht.

De doorbetaalde rijksbijdragen SWV zijn € 2,6 mln. hoger dan begroot, eveneens door de indexatie van de LWOO gelden en hogere beschikbare bedragen voor extra ondersteuning vanuit de Samenwerkingsverbanden. Dit betreft een compensatie vooruitlopend op de nieuwe LWOO-regeling die vanaf 2026 in gaat. Verder zijn de trajectvoorzieningen voor 2024 laat in het najaar 2023 toegekend en niet meegenomen in de begroting.

### Rijksbijdragen OCW ten opzichte van de realisatie 2024

De rijksbijdragen OCW zijn met € 8,0 mln. gestegen ten opzichte van het jaar 2023. Dit komt grotendeels door hogere bekostigingstarieven (loon- en prijsbijstelling). De overige toename wordt veroorzaakt door de hierboven genoemde gevolgen van de lwoo indexatie, de subsidie basisvaardigheden en de beschikbare gestelde bedragen voor extra ondersteuning vanuit de Samenwerkingsverbanden.

## Overige subsidies OCW ten opzichte van de begroting 2024 en de realisatie over 2023

(bedragen x € 1.000)

|                                                       | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|-------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>3.1.2.1 Geoomerkte subsidies OCW</b>               |                 |                |                 |
| Zij-instromers                                        | 182             | 137            | 144             |
| Lerarenbeurs                                          | 247             | 169            | 245             |
| Zomerscholen/voorkomen zittenblijven                  | -               | 45             | 115             |
| Pilot nieuwe leerweg                                  | 74              | 80             | 143             |
| Opleidingsschool                                      | -               | 381            | 367             |
| Doorstroomprogramma's                                 | 66              | 157            | 216             |
| Kansgelijkheid in het onderwijs                       | -0              | -              | 0               |
| Vrijroosteren leraren                                 | -               | -              | 88              |
| Schoolkracht                                          | 4               | 137            | -               |
| Capaciteitentesten                                    | -               | 20             | 109             |
| Heterogene brugklassen                                | 405             | 280            | 797             |
| Internationalisering funderend onderwijs              | -               | 68             | -               |
| Havo praktijkgericht                                  | 73              | -              | 42              |
| Basisvaardigheden                                     | 3.771           | 3.720          | 1.842           |
| Energiecompensatie scholen funderen onderwijs         | -               |                | 349             |
| Ontwikkelkracht                                       | 323             | -              | -               |
| Pilot Praktijkgericht                                 | 99              | -              | -               |
| Regeling school en omgeving                           | 1.202           | -              | -               |
| Brugfunctionaris                                      | 100             | -              | -               |
| School en omgeving                                    | 58              | -              | -               |
| Verbinding po-vo                                      | 50              | -              | -               |
| Aanv bek bijz. omstand. overname lla opgeheven school | 193             | 155            | -               |
| Statushouders en Oekr. ontheem. en de stap nr de klas | 18              | -              | -               |
| <b>Totaal geoomerkte subsidies OCW</b>                | <b>6.865</b>    | <b>5.348</b>   | <b>4.456</b>    |

| 3.1.2.2 Niet-geoormerkte subsidie OCW        |               |               |               |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Nationaal Programma Onderwijs                | -             | -0            | 9.872         |
| Aanv bek strategisch pers beleid             | 5.545         | 5.504         | 5.173         |
| Aanv bek arbeidsmarkttoelage                 | 3.220         | 2.965         | 3.261         |
| Leerplusarrangement                          | 7.769         | 8.027         | 4.915         |
| Functiemix (randstadmiddelen)                | 2.152         | 2.011         | 2.026         |
| VSV                                          | -             | 34            | 104           |
| Nieuwkomers                                  | 235           | 88            | 221           |
| <b>Totaal niet-geoormerkte subsidies OCW</b> | <b>18.921</b> | <b>18.629</b> | <b>25.572</b> |
|                                              |               |               |               |
| <b>Totaal ov. subsidies OCW</b>              | <b>25.785</b> | <b>23.977</b> | <b>30.028</b> |

De overige subsidies OCW zijn € 1,8 mln. (7,5%) hoger dan begroot. Dit komt grotendeels door de nieuwe subsidieregeling school en omgeving (niet begroot).

## 6.9.2. Overige overheidsbijdragen en –subsidies

(bedragen x € 1.000)

|                                                     | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|-----------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b> |                 |                |                 |
| Huur- en heffingsvergoedingen                       | 1.442           | 1.071          | 1.288           |
| Amsterdamse Kansenaanpak VO                         | 620             | 450            | 629             |
| Brede Brugklas Bonus                                | 127             | 17             | 0               |
| NWO subsidies                                       | 47              | 0              | 17              |
| Overig                                              | 31              | 292            | 60              |
|                                                     |                 |                |                 |
|                                                     |                 |                |                 |
| 3.2.1 Overige gemeentelijke subsidies               | 2.267           | 1.830          | 1.994           |
|                                                     |                 |                |                 |
| <b>Totaal overheidsbijdragen en -subsidies</b>      | <b>2.267</b>    | <b>1.830</b>   | <b>1.994</b>    |

Onder de Overige overheidsbijdragen vallen huur- en heffingsvergoedingen die ZAAM van de gemeente Amsterdam en Zaanstad vergoed krijgt ter compensatie voor huur, onroerendzaakbelasting en heffingen inzake schoolgebouwen inclusief gymlokalen, sportaccommodaties. Deze vergoedingen zijn in 2024 € 154.000 hoger dan vorig boekjaar en € 371.000 hoger dan begroot. De afwijking ten opzichte van de begroting en realisatie vorig wordt veroorzaakt door aan de ene kant een daling van de vergoeding buitensport en aan de andere kant een stijging van vergoeding voor de huur van het Iedersland College om te stijgende commerciële huurprijs te compenseren.

Hiernaast zijn de Kansenaanpak VO en Brede Brugklas Bonus de grootste subsidies die worden ontvangen van de gemeente Amsterdam. Kansenaanpak VO is een subsidie die jaarlijks kan worden aangevraagd. De Brede Brugklas Bonus loopt tot en met 2027. Beide subsidies zijn gericht op het bevorderen van kansengelijkheid in het Amsterdamse onderwijs.

### 6.9.3. Overige baten

(bedragen x € 1.000)

|                             | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|-----------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>3.5 Overige baten</b>    |                 |                |                 |
| 3.5.1 Opbrengst verhuur     | 334             | 236            | 213             |
| 3.5.2 Detachering personeel | 294             | 56             | 83              |
| 3.5.3 Catering              | 241             | 225            | 268             |
| 3.5.4 Ouderbijdragen        | 1.513           | 1.443          | 1.612           |
| Samenwerkingsverbanden      | 30              | 22             | 180             |
| Woltjer stichting           | 334             | 242            | 620             |
| Vergoedingen MBO-gelden     | 714             | 518            | 736             |
| ESF                         | 52              | 38             | 138             |
| Overige opbrengsten         | 2.872           | 2.082          | 1.680           |
| 3.5.5 Overige               | 4.002           | 2.901          | 3.354           |
| <b>Totaal overige baten</b> | <b>6.384</b>    | <b>4.860</b>   | <b>5.530</b>    |

De overige baten bestaan uit verhuuropbrengsten, detachering personeel, gefactureerde ouderbijdragen, kantineopbrengsten, overige subsidies en overige opbrengsten. De totale overige baten zijn € 1.524.000 hoger dan begroot. De overige baten zijn € 854.000 hoger dan vorig jaar.

De opbrengst verhuur betreft vooral verhuur van gymzalen en lokalen op de scholen. De toename zit met name in de verhuur van lokalen voor bijles/ huiswerkklassen.

Opbrengst detachering is toegenomen ten opzichte van 2023. Het betreft detachering aan SWV, Stichting CITO en Gemeente Amsterdam.

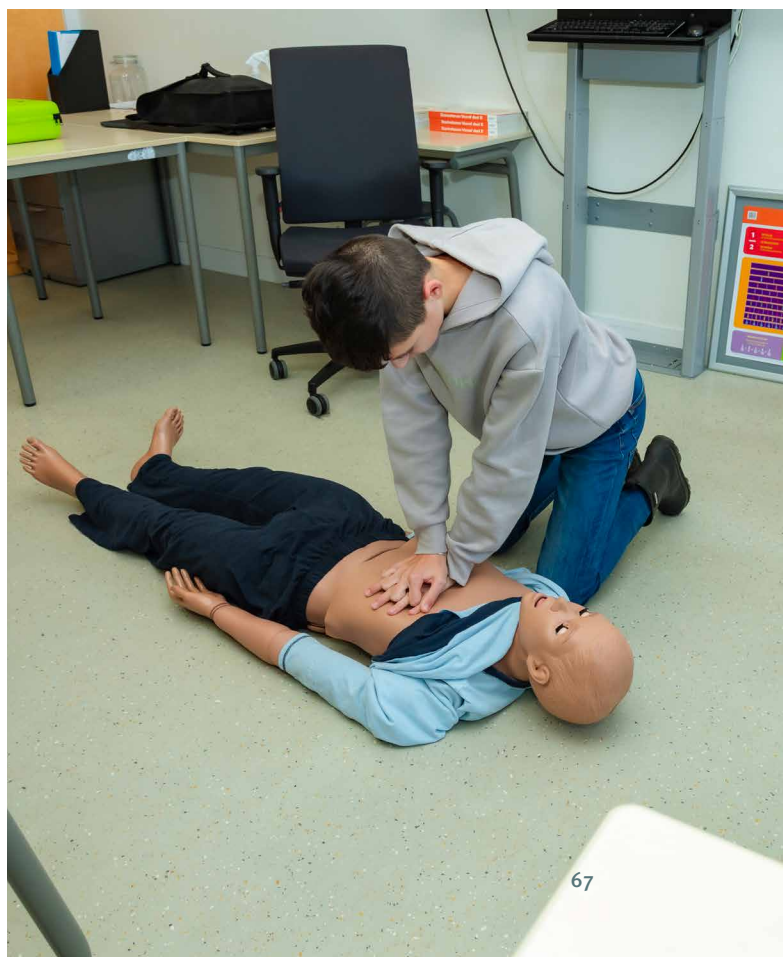
De inkomsten uit ouderbijdragen zijn hoger dan begroot, maar lager dan in 2023. Alhoewel de ouderbijdrage overig, vrijwillig is, is deze hoger dan begroot en hoger dan in 2023.

De mbo-gelden zijn hoger dan begroot. Het Calvin College en Bindelmeer College bieden de vakmanschaproute aan. Er zijn meer leerlingen ingestroomd dan verwacht.

Onder de post Overige opbrengsten vallen o.a.:

- Opleiden in de school met HvA € 387.000
- Schoolmaaltijden Jeugdeducatie fonds € 480.000
- Kapitaal terugstorting vanwege opheffing Stichting Saenstroom € 505.000

- Correctie uit voorgaande jaren betreffende OCW € 315.000
- Enkele kleinere subsidies zoals: Sterk Onderwijs, Verzekering je toekomst, het WCD-project.



## 6.9.4. Personele lasten

(bedragen x € 1.000)

|                                       | Realisatie<br>2024 | Begroting<br>2024 | Realisatie<br>2023 |
|---------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| <b>4.1 Personeelslasten</b>           |                    |                   |                    |
| 4.1.1 Brutoloon en salarissen         | 99.689             | 97.689            | 92.996             |
| 4.1.2 Sociale lasten                  | 12.857             | 12.759            | 11.901             |
| 4.1.3 Pensioenpremies                 | 14.365             | 14.428            | 12.986             |
| Lonen en salarissen                   | 126.910            | 124.876           | 117.882            |
| 4.1.4 Dotatie personele voorzieningen | 2.930              | 2.733             | 3.266              |
| 4.1.6 Personeel niet in loondienst    | 4.357              | 5.414             | 6.766              |
| 4.1.7 Scholing en ontwikkeling        | 1.580              | 1.085             | 1.526              |
| 4.1.8 Overig                          | 1.671              | 1.205             | 2.020              |
| Overige personele lasten              | 10.537             | 10.437            | 13.578             |
| 4.1.11 Af: uitkeringen                | -1.162             | -343              | -942               |
| <b>Totaal personeelslasten</b>        | <b>136.285</b>     | <b>134.971</b>    | <b>130.520</b>     |

### Personele lasten t.o.v. begroting

De totale personele lasten overschrijden de begroting met een bedrag van € 1.314.000. De voornaamste afwijkingen ten opzichte van de begroting zitten in de hogere lonen en salarissen € 2.034.000, de dotatie aan de personele voorziening € 197.000 hoger, personeel niet in loondienst € 1.057.000 lager, school en ontwikkeling € 495.000 hoger, overige personele kosten zijn € 466.000 hoger en uitkeringen 819.000 hoger.

### Lonen en salarissen, personeel niet in loondienst en UWV-uitkeringen

De overschrijding van lonen en salarissen van € 2.034.000 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). Hieronder worden ook het personeel niet in loondienst € 1.057.000 lager dan begroot en de UWV-uitkeringen € 819.000 hoger dan begroot besproken gezien het verband tussen de kosten.

- Een hoger loonpeil in totaal van € 1.300.000 (s) als gevolg van een 1,23% hogere lonen dan begroot. Begroot en gerealiseerd was een loonstijging van 5% ten opzichte van 2023. Deze loonstijging kwam voort uit de CAO 2023/2024. Het cao-onderhandelingsakkoord 2024/2025 is eind 2024 afgerond, de verloning heeft in januari 2025 plaats gevonden. Hierdoor ontstaat op balansdatum over oktober tot en met december 2024 een verplichting van € 1.500.000, 1,23%. In de definitieve bekostiging 2024 was reeds rekening gehouden met deze kosten.
- Een hoger dan begroot aantal fte, te weten 5 fte's,





van in totaal € 450.000 (s/i). De overschrijding wordt gedekt door hogere UWV-uitkeringen.

- Onder het personeel niet in loondienst zijn naast de kosten extern personeel ook de kosten begroot voor de personele inzet vanuit subsidies ad € 1.800.000. De werkelijke inzet is zichtbaar in de formatie en/of als kosten extern personeel. De gerealiseerde kosten zijn niet altijd te herleiden en worden niet tegenover de begrote kosten geboekt. Per kostenplaats wordt de totale realisatie ten opzichte van de begrote kosten geanalyseerd. De kosten extern personeel (o.a. inhuur Randstad) zijn € 750.000 hoger dan begroot. Voornaamste oorzaak is het door de krapte op de arbeidsmarkt niet tijdig kunnen opvangen van vacatures met personeel in (vaste) dienst, maar ook voor extra huiswerkbegeleiding en ondersteuning in de klas. Deze kosten worden voor een groot deel gedekt vanuit NPO, Basisvaardigheden en overige subsidies.
- De uitkeringen zijn hoger dan begroot. In de begroting wordt altijd voorzichtig omgegaan met het begroten van uitkeringen. De uitkeringen betreffen, zwangerschaps-, bevallings- en vaderschapsverlof.

## Overige personele kosten

### De dotatie aan de personele voorzieningen

Bij alle voorzieningen is een stijging van de kosten te zien. Voornaamste oorzaak is het hogere loonpeil.

### School en ontwikkeling

De kosten voor scholing zijn € 495.000 hoger dan begroot. Voornaamste oorzaak is het extra inzetten op

scholing medewerkers, bijvoorbeeld op basis van de transformatieve school, maar ook het laten behalen van medewerkers van de lerarenopleiding of een tweede bevoegdheid. Een deel van de kosten is bekostigd vanuit subsidies.

### Overige

De overschrijding van € 465.000 op de overige personele lasten wordt grotendeels verklaard door hogere kosten voor de bedrijfsgezondheidszorg en begeleiding en hogere kosten van de ziektewet € 316.000 als gevolg van medewerkers ziek-uit-dienst.

### Personele lasten t.o.v. 2023

De totale personeelslasten zijn ten opzichte van 2023 € 5.765.000 hoger. Dit bedrag bestaat uit € 9.028.000 hogere lonen en salarissen, € 3.041.000 lagere overige personele lasten en € 220.000 hogere UWV-uitkeringen. De oorzaak van de hogere lonen en salarissen is voornamelijk het hogere loonpeil. De oorzaak voor de lagere overige personele kosten is met name de lagere inzet van extern personeel. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat scholen de inzet hebben stopgezet in verband met het eindigen van de NPO gelden.

### Bezetting in fte

Op 1 januari 2024 bedroeg het aantal fte's 1.313 (exclusief stagiairs en personeel niet in loondienst), waarna het aantal is afgenomen. Ultimo 2024 is het aantal fte's 1.286, een daling van 27 fte's. In 2024 bedraagt het gemiddeld aantal fte's 1.307 ten opzichte van het gemiddeld aantal van 1.293 in 2023.

## 6.9.5. Afschrijvingslasten

(bedragen x € 1.000)

|                                                   | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|---------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>4.2 Afschrijvingen</b>                         |                 |                |                 |
| 4.2.2 Materiële vaste activa inventaris en appar. | 2.752           | 2.970          | 2.694           |
| 4.2.3 Materiële vaste activa gebouwen             | 1.582           | 1.842          | 1.309           |
| <b>Totaal afschrijvingen</b>                      | <b>4.335</b>    | <b>4.813</b>   | <b>4.002</b>    |

De afschrijvingen zijn in totaal € 478.000 lager dan begroot en € 333.000 hoger dan vorig jaar. Bij inventaris en apparatuur zijn de afschrijvingen € 58.000 hoger dan vorig jaar en € 218.000 lager dan begroot.

In de begroting is rekening gehouden met aanvullende afschrijvingen, deze zijn echter niet gerealiseerd. Ten opzichte van vorig jaar zijn met name de afschrijvingen op computers en onderwijsruimtes toegenomen.

De afschrijvingslasten voor de gebouwen zijn € 273.000 hoger dan vorig jaar en € 260.000 lager dan begroot. De oorzaak van de toename ten opzichte vorig jaar is stijging van de afschrijvingen op groot onderhoud. Het verschil ten opzichte van de begroting wordt verklaard doordat er minder onderhoud is gepleegd dan gepland.

## 6.9.6. Huisvestingslasten

(bedragen x € 1.000)

|                                  | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|----------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>4.3 Huisvestingslasten</b>    |                 |                |                 |
| 4.3.1 Huur                       | 1.384           | 1.081          | 1.251           |
| 4.3.2 Verzekering                | 51              | 0              | -1              |
| 4.3.3 Onderhoud                  | 2.540           | 2.581          | 2.197           |
| 4.3.4 Energie en water           | 3.109           | 3.137          | 5.941           |
| 4.3.5 Schoonmaakkosten           | 3.122           | 2.884          | 2.865           |
| 4.3.6 Belastingen en heffingen   | 499             | 385            | 461             |
| 4.3.7 Overige huisvestingslasten | 611             | 801            | 372             |
| <b>Totaal huisvestingslasten</b> | <b>11.318</b>   | <b>10.870</b>  | <b>13.087</b>   |

### Huisvestingslasten

De daling van huisvestingslasten ten opzichte van vorig jaar is € 1.769.000, deze wordt grotendeels veroorzaakt door de energielasten. Het tarief van energie is in 2024 significant gedaald, na de extreme stijging als

gevolg van de energiecrises. Naast het verschil bij de energielasten, zijn de huren en schoonmaakkosten hoger dan begroot. Deze stijgingen zijn het gevolg van de inflatie. De inflatie is hoger dan waar in de begroting rekening mee is gehouden.

## 6.9.7. Overige lasten

(bedragen x € 1.000)

|                                              | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|----------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>4.4 Overige lasten</b>                    |                 |                |                 |
| 4.4.1 Accountantskosten                      | 139             | 101            | 113             |
| 4.4.2 Telefoon- en portokosten               | 239             | 285            | 380             |
| 4.4.3 Advieskosten                           | 629             | 538            | 206             |
| 4.4.4 Onderwijs door derden                  | 1.748           | 1.049          | 1.540           |
| 4.4.5 Overig adm en beheerslasten            | 840             | 729            | 763             |
| Administratie en beheerslasten               | 3.595           | 2.700          | 3.002           |
| 4.4.6 Inventaris                             | 1.023           | 631            | 768             |
| 4.4.7 Leermiddelen                           | 4.179           | 3.654          | 3.661           |
| 4.4.8 ICT                                    | 3.114           | 2.565          | 2.791           |
| 4.4.9 Examenkosten                           | 339             | 248            | 272             |
| Inventaris, apparatuur en leermiddelen       | 8.655           | 7.099          | 7.493           |
| 4.4.10 PR en marketing                       | 461             | 277            | 440             |
| 4.4.11 Contributies en abonnementen          | 541             | 518            | 486             |
| 4.4.12 Catering                              | 577             | 344            | 419             |
| 4.4.13 Dotatie voorzieningen dub. Debiteuren | 60              | 2              | 0               |
| 4.4.14 School & culturele activiteiten       | 294             | 208            | 263             |
| 4.4.15 Reizen, excursies en projecten        | 2.512           | 1.757          | 2.838           |
| 4.4.16 Overige                               | 1.021           | 2.043          | 1.312           |
| Overige adm en beheerlasten                  | 5.466           | 5.149          | 5.758           |
| <b>Totaal overige lasten</b>                 | <b>17.715</b>   | <b>14.950</b>  | <b>16.253</b>   |

### Overige lasten t.o.v. begroting en realisatie 2023

De overige materiële lasten zijn € 2.765.000 hoger dan begroot en € 1.462.000 hoger dan vorig jaar. De grootste verschillen worden hieronder toegelicht.

De administratie en beheerslasten zijn € 895.000 hoger dan begroot en € 593.000 hoger dan voorgaand jaar. Ten opzichte van de begroting zit het voornaamste verschil in de kosten onderwijs door derden. Oorzaak is onder andere meer leerlingen dan begroot op een VAVO-instelling, kosten ten laste van subsidies zoals school en omgeving. Een deel van de kosten en baten school en omgeving waren niet begroot. Het voornaamste verschil ten opzichte van 2023 zijn de hogere advieskosten. De hogere advieskosten worden veroorzaakt door een aantal specifieke projecten zoals de naamswijziging van Het Zuiderlicht College, inhuur interim CvB lid, advies aanbestedingstrajecten.

De kosten van ICT zijn € 549.000 hoger dan begroot. Ten opzichte van vorig jaar zijn deze kosten met € 323.000 gestegen. Oorzaak zit met name in stijging van de kosten voor onderhoud en licenties, als gevolg van de overgang naar nieuwe ICT-contractpartijen.

De kosten reizen en excursies zijn in 2024 € 755.000 hoger dan begroot, maar ten opzichte van 2023 gedaald met € 326.000. In 2023 werden de excursies vaker aanvullend op ouderbijdrage, bekostigd uit subsidies als NPO, Woltjer en Rijke schooldag.

De overige lasten zijn € 1.022.000 lager dan begroot. Bij het Calvin en het Comenius waren projectkosten begroot, maar deze zijn in de personele lasten verantwoord.

(bedragen x € 1.000)

|                                                  | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|--------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>Honoraria accountant</b>                      |                 |                |                 |
| 4.4.1.1 Honorarium onderzoek jaarrekening        | 113             | 70             | 102             |
| 4.4.1.2 Honorarium andere controleopdrachten     | 26              | 31             | 10              |
| 4.4.1.3 Honorarium fiscale adviezen              |                 |                | -               |
| 4.4.1.4 Honorarium andere niet-controle diensten |                 |                | -               |
| <b>Totaal</b>                                    | <b>139</b>      | <b>101</b>     | <b>112</b>      |

De accountantslasten van € 139.000 hebben voor:  
Onderhanden – vragen uitstaan bij Siri

- € 52.000 betrekking op de jaarrekeningcontrole 2024 en € 61.000 betrekking op de werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole van 2023;
- € 26.000 betrekking op andere controleopdrachten.

Dit betreft voornamelijk de controle op eindafrekeningen van subsidies van de gemeente Amsterdam en andere subsidiegevers.

- Oorzaak voor het overschrijden van de begroting is voornamelijk dat in de begroting rekening is gehouden met minder kosten voor de jaarrekeningcontrole.

### 6.9.8. Financiële baten en lasten

(bedragen x € 1.000)

|                                          | Realisatie 2024 | Begroting 2024 | Realisatie 2023 |
|------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|
| <b>5 Financiële baten en lasten</b>      |                 |                |                 |
| 5.1 Rentebaten                           | 1.274           | 625            | 1.092           |
| 5.5 Rentelasten                          | -               | -              | -               |
| <b>Totaal financiële baten en lasten</b> | <b>1.274</b>    | <b>625</b>     | <b>1.092</b>    |

Voor 2024 heeft ZAAM in totaal € 1.274.000 aan rente van de schatkistbankieren ontvangen.

## 6.9.9. Resultaatbestemming

(bedragen x € 1.000)

|                                  |                                                  | Resultaat     |
|----------------------------------|--------------------------------------------------|---------------|
| <b>2.1</b>                       | <b>Resultaat</b>                                 | <b>-1.208</b> |
| 2.1.1                            | algemene reserve financieringsfunctie            | -697          |
| 2.1.3                            | Bestemmingsfonds SWV Zaanstreek                  | 685           |
| 2.1.4                            | Bestemmingsfonds SWV Amsterdam                   | -151          |
| 2.1.5                            | Bestemmingsreserve Vinse School                  | 200           |
| 2.1.6                            | Bestemmingsreserve Onderwijskansen               | 202           |
| 2.1.7                            | Bestemmingsreserve Groei/krimpbudget             | -565          |
| 2.1.9                            | Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs | 4.601         |
| 2.1.10                           | Bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen 2022         | 1.386         |
| 2.1.12                           | Bestemmingsreserve Loonruimte                    | -241          |
| 2.1.13                           | Bestemmingsreserve Projecten school              | -1.883        |
| 2.1.14                           | Bestemmingsreserve Basisvaardigheden             | -306          |
| <b>Mutaties algemene reserve</b> |                                                  | <b>2.023</b>  |

De resultaatbestemming is als volgt verwerkt in de jaarrekening.

## 6.10. 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                 |

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

Verbonden partijen zijn partijen waarbij ZAAM (bestuurs-) invloed heeft of waarmee ZAAM financieel verbonden is. ZAAM is verbonden aan de samenwerkingsverbanden Amsterdam/Diemen, Zaanstreek en Waterland. ZAAM is vertegenwoordigd in de besturen van Amsterdam/Diemen, Saenstroom OPDC en Waterland.

Medio dit jaar is de stichting Saenstroom opgeven en zijn de activiteiten beëindigd.

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.

## 6.11. 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 2024 een bezoldigingsmaximum van 211.000 euro. De RvT heeft de het bezoldigingsmaximum WNT vastgesteld op 05 februari 2024.

#### 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling

(bedragen x € 1)

| Gegevens 2024                                                                                                 | J.H.L. van Meulebrouck |        | B.E.C. de Baedts |        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|------------------|--------|
| Functiegegevens <sup>5</sup>                                                                                  | Lid CvB                |        | Lid CvB          |        |
| Aanvang <sup>6</sup> en einde functievervulling in 2024                                                       | 1/1 – 31/12            |        | 1/4 – 31/12      |        |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup>                                                 | 1,0                    |        | 1,0              |        |
| Dienstbetrekking <sup>8</sup>                                                                                 | ja                     |        | ja               |        |
| Bezoldiging <sup>9</sup>                                                                                      |                        |        |                  |        |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                                                                 | 169.797                |        | 121.445          |        |
| Beloningen betaalbaar op termijn                                                                              | 23.586                 |        | 17.707           |        |
| Subtotaal                                                                                                     | 193.383                |        | 139.152          |        |
|                                                                                                               |                        |        |                  |        |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>                                                   | € 211.000              |        | € 158.538        |        |
|                                                                                                               |                        |        |                  |        |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>11</sup>                                    | N.v.t.                 |        | N.v.t.           |        |
|                                                                                                               |                        |        |                  |        |
| Bezoldiging                                                                                                   | 193.383                |        | 139.152          |        |
|                                                                                                               |                        |        |                  |        |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>12</sup> | N.v.t.                 | N.v.t. | N.v.t            | N.v.t. |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>13</sup>                                     | N.v.t.                 |        | N.v.t.           |        |

(bedragen x € 1)

| Gegevens 2023 <sup>14</sup>                                   | B.B. Dijkgraaf | J.H.L. van Meulebrouck |
|---------------------------------------------------------------|----------------|------------------------|
| Functiegegevens <sup>5</sup>                                  | Voorzitter CvB | Lid CvB                |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                    | 1/1 – 31/08    | 1/3 – 31/12            |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) <sup>7</sup> | 1,0            | 1,0                    |
| Dienstbetrekking <sup>8</sup>                                 | ja             | ja                     |
|                                                               |                |                        |
| Bezoldiging <sup>9</sup>                                      |                |                        |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen                 | 110.841        | 134.923                |
| Beloningen betaalbaar op termijn                              | 15.317         | 18.981                 |
| <i>Subtotaal</i>                                              | <i>126.158</i> | <i>153.904</i>         |
|                                                               |                |                        |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>10</sup>   | 134.482        | 169.348                |
|                                                               |                |                        |
| <b>Bezoldiging</b>                                            | <b>126.158</b> | <b>153.904</b>         |



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

(bedragen x € 1)

| Gegevens 2024                                                                                                 |             | J.C. Rath   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Functiegegevens <sup>3</sup>                                                                                  |             | Lid CvB     |
| Kalenderjaar <sup>4</sup>                                                                                     | 2024        | 2023        |
| Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)                                               | 1/1 tot 7/3 | 8/3 – 31/12 |
| Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar <sup>5</sup>                                     | 3           | 10          |
| Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar <sup>6</sup>                                            | 158         | 995         |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum                                                                 |             |             |
| Maximum uurtarief in het kalenderjaar <sup>7</sup>                                                            | € 221       | € 212       |
| Maxima op basis van de normbedragen per maand <sup>8</sup>                                                    | € 70.200    | € 266.600   |
| Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 <sup>9</sup>                          | € 245.858   |             |
| Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)                                                                     |             |             |
| Bezoldiging in de betreffende periode                                                                         | € 23.730    | € 149.877   |
| Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12 <sup>10</sup>                                               | € 173.607   |             |
|                                                                                                               |             |             |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>11</sup>                                    | N.v.t.      |             |
| Bezoldiging                                                                                                   | € 173.607   |             |
|                                                                                                               |             |             |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>12</sup> | N.v.t.      | N.v.t.      |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>15</sup>                                     | N.v.t.      |             |



### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Het honorarium 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 2024                                                                                                | H.M. de Jong | A.J. Kallenberg | N.A. Boering | C.F.T. Schouten | S. Sarraf   | Q.A.M. Eijkman | G.H.H. Wielinga-Vaes |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|-------------|----------------|----------------------|
| Functiegegevens <sup>2</sup>                                                                                 | Voorzitter   | Lid             | Lid          | Lid             | Lid         | Lid            | Lid                  |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024                                                                   | 1/1 – 31/12  | 1/1 – 31/7      | 1/1 – 31/12  | 1/1 – 31/12     | 1/1 – 31/12 | 1/9 – 31/12    | 1/9 – 31/12          |
|                                                                                                              |              |                 |              |                 |             |                |                      |
| Bezoldiging                                                                                                  |              |                 |              |                 |             |                |                      |
| Bezoldiging <sup>3</sup>                                                                                     | 13.500       | 5.250           | 9.000        | 9.000           | 9.000       | 3.000          | 3.000                |
|                                                                                                              |              |                 |              |                 |             |                |                      |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup>                                                   | 31.650       | 12.280          | 21.100       | 21.100          | 21.100      | 7.033          | 7.033                |
|                                                                                                              |              |                 |              |                 |             |                |                      |
| -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag <sup>5</sup>                                    | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.      | N.v.t.         | N.v.t.               |
|                                                                                                              |              |                 |              |                 |             |                |                      |
| Bezoldiging                                                                                                  | 13.500       | 5.520           | 9.000        | 9.000           | 9.000       | 3.000          | 3.000                |
|                                                                                                              |              |                 |              |                 |             |                |                      |
| Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan <sup>6</sup> | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.      | N.v.t.         | N.v.t.               |
|                                                                                                              |              |                 |              |                 |             |                |                      |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling <sup>7</sup>                                     | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.       | N.v.t.          | N.v.t.      | N.v.t.         | N.v.t.               |

| Gegevens 2023 <sup>8</sup>                                 | H.M. de Jong | A.J. Kallenberg | N.A. Boering | A.H. van Steensel-Schaeffer | C.F.T. Schouten | S. Sarraf   |
|------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------------------|-----------------|-------------|
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                 | Voorzitter   | Lid             | Lid          | Lid                         | Lid             | Lid         |
|                                                            | 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 <sup>3</sup>                                   |              |                 |              |                             |                 |             |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum <sup>4</sup> | 13.500       | 9.000           | 9.000        | 9.000                       | 9.000           | 9.000       |
|                                                            |              |                 |              |                             |                 |             |
| Aanvang en einde functievervulling in 2023                 | 30.300       | 20.200          | 20.200       | 20.200                      | 20.200          | 20.200      |

## 6.12. **Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.



