

Verschil maken en van betekenis zijn voor kinderen in Amsterdam Zuidoost

Jaarverslag

2020



zonova

Zo leren we samen verder

Voorwoord

Voor u ligt het eerste jaarverslag van Zonova. Op 1 januari 2020 is Zonova ontstaan uit een fusie tussen Stichting Sirius en Stichting Bijzonderwijs.

We zijn het jaar gestart met een mooi personeelsfeest waar de Burgemeester van Amsterdam onze nieuwe naam heeft onthuld en om te vieren dat we samen één werden.

Helaas werden we snel ingehaald door de gevolgen van de coronacrisis. Gedurende 2020 heeft de coronacrisis de organisatie gedomineerd, vooral door de scholensluiting en de periode waarin de scholen open waren, maar steeds kampten met personeel dat getest moest worden, in quarantaine zat of erger. Dit jaar heeft veel gevergd van alle medewerkers van Zonova. Ik ben trots op onze medewerkers over hoe zij zich in dit turbulente jaar hebben ingezet voor de leerlingen. Ook waren we aan het zoeken hoe we een nieuwe organisatie konden bouwen met de beperkte mogelijkheden voor ontmoeting. In dit jaarverslag wordt geregeld ingegaan op de effecten van de coronacrisis op Zonova.

Strategische koers

Deze tijd heeft ons ook geleerd dat Zonova een veerkrachtige organisatie is, omdat een groot beroep werd gedaan op onze creativiteit en innovatie. Daardoor is het gelukt om naast de focus op het verzorgen van goed onderwijs tijdens de coronacrisis, met elkaar een strategisch beleidsplan 2021-2025 op te stellen dat richting geeft, dat ruimte biedt en dat sturing geeft aan de belofte van de fusie. Veel strategische doelstellingen zoals in dit plan beschreven, zijn onderzoeksmatig opgezet. De besturingsfilosofie van Zonova leent zich goed voor een dergelijke manier van organisatieontwikkeling.

Maatschappelijke thema's

Dit jaarverslag gaat in op diverse maatschappelijke thema's met daarin een toelichting op de allocatie van middelen. De maatschappelijke thema's zijn beleidsmatig uitgewerkt in het Strategisch Beleidsplan van Zonova 2021-2025. In dit jaarverslag worden de thema's strategisch personeelsbeleid en werkdruk toegelicht in hoofdstuk 7. De thema's passend onderwijs en onder-



wijsachterstanden worden toegelicht in hoofdstuk 5. Hoe Zonova om is gegaan met de gevolgen van de coronacrisis komt in alle hoofdstukken terug omdat het impact had op alle facetten van de organisatie.

Financieel

Financieel is 2020 voor Stichting Zonova afgesloten met een resultaat van € -11K (begroot +€ 24K) bij een totale omvang van de baten en lasten van € 43,5 miljoen. Zowel de baten als de lasten zijn in 2020 € 3,5 miljoen hoger dan de begroting. De belangrijkste oorzaken van deze afwijkingen zijn hogere Rijksbijdragen en hogere personeelslasten. Het normatief Eigen Vermogen is € 2,4 miljoen lager dan het werkelijke publiek eigen vermogen op basis van deze jaarrekening over 2020. In de komende periode worden de plannen gerealiseerd om het werkelijk publiek eigen vermogen richting het normatief Eigen Vermogen te laten bewegen.

Amsterdam, 15 april 2021

Harry Dobbelaar
Bestuurder

Inhoudsopgave

Voorwoord	2	5. Onderwijs	24
Inhoudsopgave	4	5.1 Inleiding	24
1. Inleiding	6	5.2 Positionering van sterke scholen in zuidoost	24
1.1 Covid-19	6	5.3 Onderwijskwaliteit	25
1.2 Fusieproces	7	5.3.1 Het opnieuw afstemmen en vormgeven van het gezamenlijk beleid rondom dit thema	26
1.3 Strategisch beleid	8	5.3.2 Opbrengsten	26
1.4 Trends en ontwikkelingen	9	5.3.3 Audits en visitaties	27
1.5 Kernwaarden, missie en visie	10	5.4 Passend onderwijs	27
1.6 Identiteit	10	5.4.1 Expertisenetwerk zuidoost	28
2. Bestuurlijke organisatie	12	5.4.2 Doorontwikkeling aanpak extra ondersteuning	28
2.1 Algemeen	12	5.4.3 Sbo+	28
2.2 Code goed bestuur	12	5.4.4 Onderwijsarrangementen voor een specifieke doelgroep	30
2.3 Organisatiestructuur	13	5.4.5 Samenwerking binnen passend onderwijs	31
2.4 Besturingsfilosofie	14	5.5 Doorgaande lijn	34
3. Horizontale en verticale verantwoording	16	5.6 Brede ontwikkeling	35
3.1 Horizontale verantwoording	16	6. Professionalisering	37
3.2 Verticale verantwoording, inspectie	17	6.1 Inleiding	37
4. Strategisch beleid	18	6.2 Professionalisering	37
4.1 Algemeen	18	6.2.1 Vrijroosteren leraren	38
4.2 Beleidskader	18	6.3 Opleiden in de school	38
4.3 Fusiekalender	18	6.4 Duale trajecten	39
4.4 Kwaliteitszorg	19	6.4.1 Zij-instromers in beroep	39
4.5 Prestatiebox	20	6.4.2 (Verkorte) deeltijd pabo-opleiding	40
4.6 Bestuurlijk jaarplan	21	6.4.3 Modulair opleidingstraject onderwijsondersteuners	40
4.7 Strategisch partnerschap	22	6.4.4 Flexibilisering opleiden	41
4.8 Sociale veiligheid	22	6.5 Onderwijsonderzoek	41



Ontwikkelingen scholen in 2020 42

7. HR 50

7.1	Inleiding	50
7.2	Arbeidsmarkt	50
7.3	Werkgeverschap	51
7.3.1	Noodplan	51
7.3.2	Leraar, een kleurrijk beroep	52
7.3.3	Startende leraren	54
7.3.4	Inzetbaarheid en verzuim	55
7.3.5	Risico-inventarisatie & evaluatie	58
7.3.6	In- en uitstroom	59
7.3.7	In- en doorstrom	60
7.4	Formatiebeleid	61
7.4.1	Functiebouwwerk	61
7.4.2	Toelage onderwijsassistenten	62
7.4.3	Werkdrukmiddelen	62
7.4.4	Onderwijsachterstandsmiddelen inzet en allocatie	62
7.4.5	(Eigen) wachtgelders	62
7.4.6	Instroomtoetsing/ participatiefonds	62
7.4.7	Participatiebanen	63
7.4.8	Wijziging arbeidsrecht	64

8. ICT 65

9. Huisvesting en facilitaire zaken 66

9.1	Inleiding	66
9.2	Klein onderhoud	66
9.3	Meerjarenonderhoud	67
9.4	Duurzaamheid	67
9.5	Schoonmaak	67

10. Leerlingaantallen 68

11. Toelichting op de financiële gegevens 2020 70

11.1	Financiële kengetallen	70
11.2	Balans	72
11.3	Staat van baten en lasten	81
11.4	Continuïteit	85
11.5	Jaarverslag raad van toezicht 2020	98

12. Jaarrekening 2020 102

12.1	Balans per 31 december 2020 (na verwerking resultaatbestemming)	103
12.2	Staat van baten en lasten over 2020	104
12.3	Kasstroomoverzicht 2020 (met vergelijkende cijfers 2019)	105
12.4	Toelichting op de jaarrekening 2020	106
12.4.1	Grondslagen	106
12.4.2	Toelichting op balans	108
12.4.3	Toelichting op de staat van baten en lasten	114
12.4.4	Model G1	118
12.4.5	Verbonden partijen	118
12.4.6	Verantwoording WNT 2020	119
12.4.7	Resultaatbestemming en ondertekening door bestuur en toezichthouders	122
12.5	Controleverklaring	124

Bijlage I: adresgegevens scholen 129

Bijlage II: kengetallen zonova 130

Inleiding

Op 1 januari 2020 is Zonova ontstaan uit een fusie tussen Stichting Bijzonderwijs en Stichting Sirius, twee schoolbesturen met in totaal twintig scholen in Amsterdam Zuidoost. Dat 2020 een bijzonder jaar zou worden hadden we voorzien, de fusieagenda was goed gevuld. Maar de effecten van COVID-19 domineerden. Daar waar het in het begin van 2020 nog een nare griep leek, die vooral in China om zich heen greep, kwam het steeds dichterbij met als dieptepunt voor het onderwijs twee periodes waarin de scholen op afstand onderwijs moesten geven.

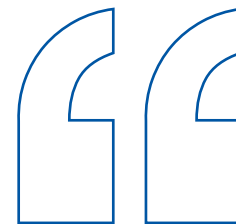
1.1 COVID-19

De periode vanaf maart 2020 is gedomineerd door de gevolgen van de coronacrisis.

Vanaf 16 maart 2020 werden alle scholen gesloten. In sneltreinvaart zijn leerkrachten aan de slag gegaan om het onderwijs zoveel mogelijk thuis te organiseren. Al snel was er nauw contact met de kinderopvangorganisaties in Amsterdam Zuidoost. De crisisopvang en de noodopvang vroegen om veel afstemming tussen opvang en directeuren. Vanuit Zonova is tenminste wekelijks overleg gevoerd met de opvangorganisaties. Aanvankelijk zijn er vooral kinderen opgevangen met ouders in cruciale beroepen. Later werden steeds meer kinderen met kwetsbare thuissituaties opgevangen. In samenwerking met het Ouder-Kind team zijn deze leerlingen extra gevolgd. Ook heeft Leerplicht ondersteuning geboden om in contact te komen met leerlingen waar de school geen contact mee kreeg.

Veel kinderen hadden geen device om hun schoolwerk te doen. Na eerst zoveel mogelijk eigen devices van de scholen te hebben uitgeleend, heeft de gemeente gezorgd voor extra devices en is in samenwerking met KPN gezorgd voor devices met internetverbinding, zodat ook gezinnen zonder Wifi toch online konden werken. Vanaf 11 mei 2020 gingen de scholen gedeeltelijk open. De groepen kregen de helft van de tijd op school les en de overige lestijd kregen de leerlingen werk mee naar huis.

Ook na de zomervakantie van 2020 had COVID-19 inhoudend een grote impact op de organisatie. Het meest zorgelijke was dat er meerdere medewerkers besmet zijn (geweest), dat het herstel soms lang duurde en het perspectief onduidelijk was. Op vrijwel alle scholen was er hierdoor uitval en kostte het veel moeite om het onderwijs te blijven geven op het niveau dat we voor ogen hebben. Het kwam één keer voor dat een school voor enkele dagen gesloten was, omdat er door het aantal besmettingen op school niet mogelijk was om fysiek les te geven. Wel waren er geregeld enkele groepen een of meer dagen thuis, die onderwijs op afstand kregen.



De impact van COVID-19 is groot geweest op alle facetten van de organisatie.

Op het bestuurskantoor werd zoveel mogelijk thuisgewerkt. En hoewel dit over het algemeen goed kan, is dit voor de communicatie en afstemming verre van ideaal.

Helaas gingen vlak voor de kerstvakantie de scholen weer over op onderwijs op afstand. Er werd makkelijker overgestapt op digitaal onderwijs en de scholen vinggen vanaf het begin ook de kwetsbare kinderen op. Samen met de leerlingen met ouders in cruciale beroepen was de groep die op school opgevangen werd veel groter dan in de eerste scholensluiting. Er is besloten om de leerlingen van groep 8 toch fysiek onderwijs te blijven geven in verband met de onderbouwing voor het schooladvies voor het voortgezet onderwijs.

De impact van COVID-19 is groot geweest op alle facetten van organisatie. In dit jaarverslag wordt hier nog verder op ingegaan. Bijvoorbeeld op welke manier dit impact heeft op de resultaten van de leerlingen en hoe Zonova dit in kaart heeft gebracht, welke effecten het heeft op de werving, op het ziekteverzuim en hoe Zonova de financiële ondersteuning benut die vanuit de gemeente Amsterdam en door het ministerie is geboden.



1.2 Fusieproces

Het fusieproces kan samengevat worden in drie onderdelen:

1. Het samen opbouwen van de organisatiecultuur;
2. Het bepalen van de koers van de organisatie, het inrichten van de organisatiestructuur die hier passend bij is en het (opnieuw) vaststellen van beleidskaders;
3. Het samenvoegen van regelingen, systemen en procedures.

Het samenvoegen van regelingen, systemen en procedures is halverwege 2020 afgerond. De personele regelingen waar financiële consequenties aan verbonden waren zijn al in 2019 vastgesteld. Andere zaken zijn in 2020 opgepakt. De migratie van Office 365 heeft vertraging opgelopen bij de scholen, omdat de scholen door de scholensluiting nog meer afhankelijk zijn van de digitale omgeving en de migratie dit zou belemmeren.

Voor het bepalen van de koers van de organisatie is begin 2020 een planning gemaakt met studiedagen, ontmoetingen met directeuren, IB-ers en andere personeelsleden en ouders. In het voorjaar moesten we de aanpak drastisch wijzigen. Ook heeft dit proces vertraging opgelopen, omdat de crisissituatie veel (overleg) ruimte vroeg. Toch is ook dit proces goed afgerond in 2020. Wel wordt het jaarplan van 2020-2021 en mogelijk ook het jaarplan hierna nog gedomineerd door beleidsonderwerpen die opnieuw vastgesteld moeten worden met elkaar.

Het samen opbouwen van de organisatiecultuur heeft het meest te lijden gehad onder de beperkte mogelijkheden voor kennismaking en ontmoeting. Vooral op het bestuurskantoor heeft de fusie veel impact op de manier van werken. Er zijn taken veranderd, teams samengevoegd en er is een aantal nieuwe collega's gestart in een periode waarin we zoveel mogelijk moesten thuiswerken. Daarbij waren er in de eerste helft van 2020 ook veel tijdelijke medewerkers in verband met ziektevervanging. Hierdoor hebben we maar heel beperkt kunnen werken aan de opbouw van een nieuw team op het bestuurskantoor. Veel directeuren geven aan dat ze moeite hebben om de weg in het bestuurskantoor te vinden, doordat ze nog niet alle medewerkers kennen en er veel wisselingen zijn geweest. In de planning stond een studiereis of heidagen met het team van directeuren. Ook dit heeft maar heel beperkt kunnen plaatsvinden. We hopen dat hier in 2021 meer ruimte voor komt en we zullen manieren blijven zoeken om, ondanks beperkingen, toch de ontmoeting te organiseren.

1.3 Strategisch beleid

Het strategisch beleidsplan is anders aangepakt dan voorzien. Het proces is verre van ideaal geweest, omdat door COVID-19 er weinig fysieke mogelijkheden waren voor ontmoeting en de ruimte voor creativiteit beperkt was. De basis van het strategisch beleidsplan is de bestuursopdracht. De uitgangspunten van de bestuursopdracht en de besturingsfilosofie zijn met de directeuren en beleidsmedewerkers onderzocht op twee heidagen, gehouden in februari en maart 2020. De uitwerking van het strategisch beleidsplan is aangepast aan de beperkte mogelijkheden. Aan diverse medewerkers is gevraagd om een onderdeel uit te werken en daarnaast is per onderwerp een brainstormsessie georganiseerd met stakeholders (zowel in de organisatie als daar buiten). Op deze manier zijn zoveel mogelijk medewerkers en stakeholders betrokken geweest bij de ontwikkeling van het strategisch beleid, zonder fysieke bijeenkomsten.

In september en oktober zijn er verschillende ontwerp-sessies geweest over het strategisch beleid van Zonova. In september was een dag met directeuren en IB-ers. De stakeholdersbijeenkomst stond in het teken van de strategische koers. In verschillende gremia is de beoogde koers getoetst of gespiegeld. Het blijkt dat het strategisch beleidsplan gerelateerd is aan de bestuursopdracht en voldoende houvast geeft om de komende jaren een aantal grote thema's aan te pakken, zoals kansengelijkheid, passend onderwijs en de uitdaging om voldoende personeel te behouden, te werven, te vinden, te binden en op te leiden.



1.4

Trends en ontwikkelingen

Zuidoost is volop in beweging. Er heerst een collectief gevoel van momentum. Door het ontstaan van Zonova heeft het basisonderwijs in Zuidoost meer slagkracht gekregen. De omgeving is ook sterk in ontwikkeling; de partners in de kinderopvang en de voorschool zijn veranderd door de transitie in de kinderopvang, een aantal jeugdhulporganisaties is gefuseerd, wat het veld overzichtelijker maakt en het samenwerkingsverband Primair Onderwijs Amsterdam-Diemen gaat een nieuwe planperiode in. En al deze organisaties willen samenwerken.

Veelzijdige verantwoordelijkheid

Zonova werkt iedere dag aan kansengelijkheid voor onze leerlingen. Het fundament daarvoor is goed onderwijs. Het SO en SBO werken meer met elkaar en met het basisonderwijs samen om de ontwikkeling van leerlingen te ondersteunen. Samen met onze partners in de wijk zijn we verantwoordelijk voor het welzijn en de ontwikkeling van onze leerlingen. We ondersteunen leerlingen om hun kansen en mogelijkheden te ontdekken, daarin eigen keuzes te maken en om deze doelen te verwezenlijken. In de grootstedelijke context van Amsterdam Zuidoost vormen scholen vaak een middelpunt in de sociale netwerken van ouders en leerlingen en een veilige haven in de buurt. Dit brengt jammer genoeg soms ook spanningen in de wijk met zich mee. Hoe kunnen we als Zonova bijdragen aan de sociale netwerken van leerlingen en aan hun gevoel van sociale veiligheid? Hoe kunnen scholen de buurt- en thuisomgeving ondersteunen en hoe kunnen we daarin samenwerken met onze partners? In het strategisch beleidsplan is uitgewerkt hoe Zonova aan deze veelzijdige verantwoordelijkheid invulling geeft.

Verandering van de populatie in de wijk

De populatie in Amsterdam Zuidoost is in snel tempo aan het veranderen. Door krapte op de huizenmarkt trekken meer mensen naar wijken buiten of naar de rand van de stad. Ook komen er steeds meer expats naar Amsterdam. Daarnaast heeft Zuidoost een nieuwbouwopgave van de gemeente. Zowel een nieuwe wijk (Amstel III) als de verdichtingsopgave (nieuwe woningen in bestaande gebieden) dragen bij aan een verandering van de populatie in Zuidoost. Wij willen onderwijs bieden voor al deze groepen en streven naar gezonde scholen die een afspiegeling vormen van de wijk waarin ze staan.



Maar hoe zorgen we ervoor dat nieuwe bewoners van Amsterdam Zuidoost kiezen voor een school in de buurt en niet op zoek gaan naar onderwijs op scholen in de nieuwe wijken of buiten het stadsdeel? Ook wanneer nieuwe scholen worden gesticht in de nieuwbouwwijken is de vraag: hoe gaan de scholen zich profileren en hoe voorkomen we een leerlingenstroom van de 'oude' Bijlmer naar de nieuwe scholen in nieuwe stadswijken? Dit vraagt om een goede profilering van de bestaande scholen van Zonova. Tevens zullen we met de samenwerkingspartners moeten zorgen voor vergelijkbare voorzieningen op de bestaande scholen en op de nieuw te stichten scholen.

Lerarentekort

Het lerarentekort is een landelijk probleem, maar is groter bij scholen met een hoger gemiddeld schoolgewicht. Daardoor wordt Amsterdam Zuidoost extra zwaar getroffen. Tegelijk heeft de uitval van leraren op scholen met een hoog percentage kinderen in kwetsbare posities veel invloed op de differentiatie in de klas en de ontwikkeling van kinderen. Bovendien heeft Zonova een relatief hoog percentage leraren dat in de komende jaren met pensioen gaat, waardoor er nog meer nieuwe leraren nodig zullen zijn.

Het lerarentekort leidt tot grote druk bij de onderwijsprofessionals van Zonova en vraagt om een krachtige en flexibele houding. We lopen hier tegen verschillende vraagstukken aan. Hoe kunnen we als organisatie en als professionals omgaan met deze werkdruk? Hoe trekken we zo veel mogelijk nieuwe leraren aan? Welke rol kunnen stakeholders spelen in de oplossing? Het noodplan lerarentekort dat is opgesteld samen met de Amsterdamse schoolbesturen (BBO) en de gemeente biedt ondersteuning om het lerarentekort aan te pakken.

Zuidoost in beweging

Ook de gemeente Amsterdam heeft de ontwikkeling van Zuidoost hoog op de agenda staan. Het college van B&W heeft het initiatief genomen om een masterplan voor

Zuidoost op te stellen. De aanleiding voor het plan is de aanhoudende en soms ernstige maatschappelijke problematiek in sommige delen van Zuidoost. Hier is in het bijzonder naar de jeugd gekeken. De gemeente werkt in een zogenaamde Maatschappelijke Alliantie voor het masterplan nauw samen met de belangrijkste partners, zoals het bedrijfsleven, bewoners, de woningcorporaties, de politie, het Ouder-Kind team en natuurlijk het onderwijs. Het masterplan wordt een plan met een looptijd van tien tot twintig jaar, bedoeld om de positie van Zuidoost en haar bewoners te verbeteren. Het plan zal er in het bijzonder op gericht zijn om het perspectief van de jeugd te verbeteren.

Voor het masterplan zijn vijf ambities geformuleerd. Deze ambities hebben betrekking op de emancipatie van bewoners, veiligheid en huisvesting, gelijke kansen voor de kinderen en gezinnen in Zuidoost, de economie en de werkgelegenheid, en het bestuur. Voor het onderwijs staat de ambitie met betrekking tot gelijke kansen voor kinderen en gezinnen centraal, hoewel er natuurlijk ook een relatie is met de andere ambities.

Zonova is onderdeel van de Maatschappelijk Alliantie en verbindt zich aan de ambities van het Masterplan Zuidoost.

1.5 Kernwaarden, missie en visie

Missie

Wij maken het verschil en zijn van betekenis voor kinderen in Zuidoost. Wij bieden kansen voor ieder kind en dragen positief bij aan de persoonlijke groei en ontwikkeling van onze leerlingen.

Visie

Onze ambitie is dat onze oud-leerlingen hebben ervaren dat de basisschoolperiode positief heeft bijgedragen aan de persoon die ze nu zijn en dat zij een stevige basis hebben gekregen voor hun verdere schoolloopbaan en positie in de maatschappij. Wij optimaliseren het toekomstperspectief van kinderen door het bieden van goed onderwijs. Wij bewaken onze onderwijskwaliteit en streven naar voortdurende verbetering. Wij zorgen dat onze leerlingen volop kansen krijgen die bijdragen aan de persoonlijke groei en een brede ontwikkeling. We vormen met de ouders en onze partners een netwerk

waardoor onze expertise ten aanzien van onderwijs, jeugdhulp en kinderopvang gebundeld wordt en ingezet wordt waar dat nodig is. Samen bieden wij kinderen een stabiele en veilige plek waar ze zich volop kunnen ontwikkelen. Daarom maken wij het verschil en zijn wij van betekenis voor de kinderen in Amsterdam Zuidoost. Goed en onderscheidend werkgeverschap voor onderwijsprofessionals vinden we daarbij essentieel. Kwalitatief hoogwaardig onderwijs komt alleen tot stand met gemotiveerde en goed opgeleide onderwijsprofessionals.

**“Centraal bij alles
wat we doen staan
onze kernwaarden:
Bevlogen, Lef en
Samen.”**

1.6 Identiteit

Zonova is een samenwerkingsbestuur; er vallen zowel openbare scholen als bijzondere scholen onder. De identiteit van Zonova komt tot uiting in de missie en visie en in de kernwaarden: bevlogen, lef, en samen. Van onze scholen verwachten wij dat de identiteit in de profilering van de school concreet wordt gemaakt. Deze concretisering is van belang om vanuit het perspectief van ouders zichtbaar te maken waarin de ene school zich ten



opzichte van de andere school onderscheidt. Zeker voor scholen die in elkaars nabijheid staan is explicitering van het eigen profiel van belang. Om dit concreet te maken onderscheiden wij de volgende dimensies: een maatschappelijke, een levensbeschouwelijke, een pedagogische en een onderwijskundige dimensie.

Maatschappelijke dimensie

De scholen van Zonova staan niet op zichzelf. De scholen bestaan uit verschillende geledingen en maken een wezenlijk onderdeel uit van de eigen buurt. Leerkrachten en ouders zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een sociaal en pedagogisch veilig klimaat. Het wij-gevoel uit zich in een onderlinge verbondenheid tussen de scholen en buurten en de scholen onderling. Het is belangrijk om elkaar te blijven ontmoeten, ervaringen te delen en begrip te hebben voor elkaar om de eenheid te onderhouden. Er wordt actief gezocht naar samenwerking met de wijk, waarin een gezamenlijke verantwoordelijkheid centraal staat. Hiervoor kunnen (ook voor leerlingen) samenwerkingsvormen worden benut, zoals gezamenlijke bezoeken, excursies, gastlessen of vieringen op het maatschappelijke vlak.

Levensbeschouwelijke dimensie

Gezien de levensbeschouwelijke en culturele diversiteit van onze samenleving is er in de scholen een open dialoog mogelijk over de verschillende religies en culturen. In de dialoog is ruimte voor het gebruik van verschillende (religieuze) bronnen dat het leren van elkaars culturen bevordert en leidt tot betekenisvol onderwijs. Onderlinge verschillen worden gerespecteerd en als meerwaarde beleefd. In harmonie werken, leren en spelen en verschillen met elkaar delen, is een kracht van de organisatie die in verbinding staat met al haar lagen. Zij streeft naar gezamenlijkheid, met bereidheid van leerlingen en ouders om te leren van de levensbeschouwing en leefwijze van anderen. In alle lagen worden overeenkomsten ontdekt en gewaardeerd en gaat niemand verschillen uit de weg. Zo worden leerlingen opgevoed tot mensen die een positieve bijdrage leveren aan de samenleving en er voor anderen zijn.

Pedagogische dimensie

Welbevinden en betrokkenheid zijn de twee belangrijkste pijlers onder ons pedagogisch handelen. Vanuit deze twee pijlers werken wij binnen Zonova aan een goed pedagogisch klimaat om van daaruit het werken met onze leerlingen vorm te geven. Daar waar wij welbevinden en betrokkenheid bij het werken met onze kinderen belangrijk vinden, zijn dit ook de twee belangrijkste waarden als het gaat om werkgeverschap.

In een tijd waarin passend onderwijs steeds meer vorm krijgt, is het belangrijk dat ieder kind wordt gezien en dat de leerkracht in staat is met ieder kind in zijn of haar groep een relatie aan te gaan. De vraag 'Wat heeft dit kind van mij nodig?' is niet altijd eenvoudig te beantwoorden. Het vraagt om een open, luisterende houding en echte interesse voor de leerlingen, maar ook tussen de leerkrachten en andere medewerkers onderling. Iedereen heeft elkaar nodig, we sluiten niemand buiten. Doordat leerkrachten en schoolleiding uitgaan van de basishouding rondom welbevinden en betrokkenheid, kunnen zij hun intrinsieke motivatie verhogen als ze weten in te spelen op drie psychologische basisbehoeften: autonomie, competentie en relatie.

De school vormt vanuit deze basishouding een veilige basis voor de kinderen en de medewerkers. Het is een oefenplaats waar fouten gemaakt mogen worden en waar je leert je te verhouden tot anderen in een sfeer van welbevinden en betrokkenheid. Daarbij zijn kritische zelfreflectie, een open houding en een volledige verantwoordelijkheid durven nemen voor het eigen handelen belangrijke factoren.

“Bij Zonova is iedereen welkom... we sluiten niemand buiten!”

Onderwijskundige dimensie

Binnen Zonova zijn de krachten in Zuidoost gebundeld, waardoor het beter mogelijk is om de kinderen het onderwijs te bieden dat zij nodig hebben. Zonova kent een rijk en divers onderwijsaanbod. Scholen bieden goede kwaliteit en hebben stevige wortels in de buurten. Ouders houden straks de mogelijkheid om te kiezen voor een school waarvan de aanpak en visie hen het beste past. Niet alleen leerlingen hebben de mogelijkheid om te leren en zich te ontwikkelen, maar met de rijkdom en variatie aan onderwijs binnen Zonova is er ook ruimte voor directies en leerkrachten om met en van elkaar te leren, zowel binnen één school, als tussen scholen onderling. Het streven is om expertise uit te wisselen, elkaar te inspireren en goede praktijken met elkaar te delen. Niet alleen leerlingen wordt meegegeven open te staan voor elkaar, maar ook teamleden en directieleden. Uitsluiting wordt in alle lagen van de organisatie voorkomen.

Bestuurlijke organisatie

2

2.1

Algemeen

Zonova is een schoolbestuur voor primair onderwijs in Amsterdam Zuidoost. Zonova verzorgt onderwijs op 20 basisscholen verdeeld over 21 vestigingen. Zonova kent 20 hoofdvestigingen en één nevenvestiging. Daarmee is Zonova het grootste schoolbestuur in Amsterdam Zuidoost; ongeveer twee derde van de scholen in Zuidoost valt onder Zonova. Dagelijks leveren ongeveer 650 personeelsleden een bijdrage aan goed onderwijs voor circa 5.100 leerlingen.

in zijn geheel. De RvT heeft hierbij de toezichhoudende rol. De bevoegdheden en taken tussen de bestuurder en de RvT en tussen de bestuurder en schooldirecties, zijn beschreven in de statuten, het toezichtkader, een bestuursreglement en het managementstatuut. Deze stukken dienen als basis voor de taakverdeling tussen de bestuurder en RvT en voor het afleggen van verantwoording.

2.2

Code Goed Bestuur

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

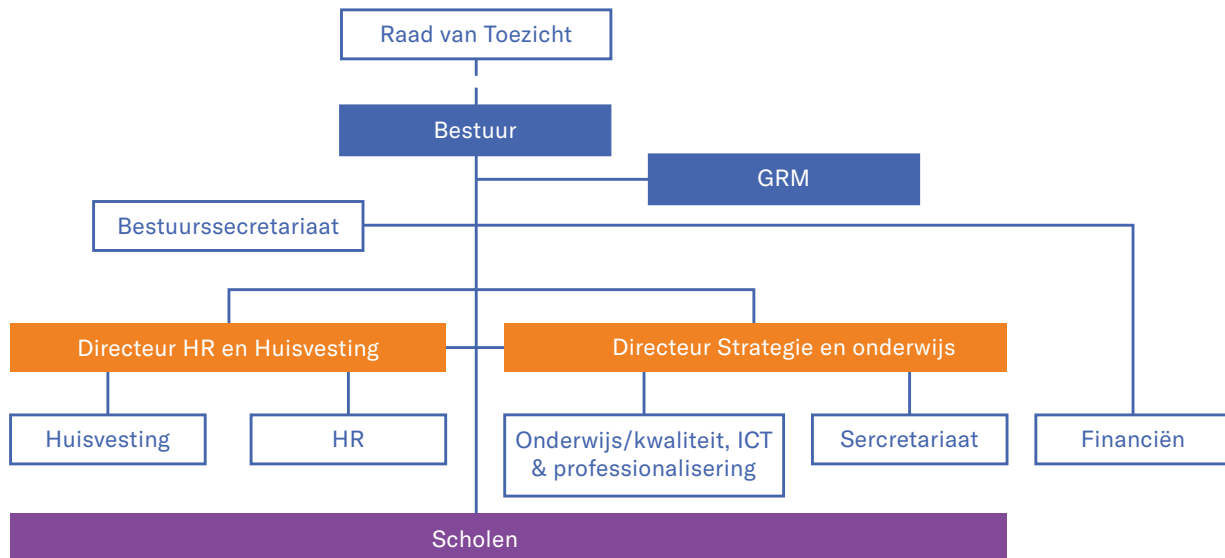
Bij Zonova liggen veel bevoegdheden en verantwoordelijkheden bij de bestuurder; de bestuurder is verantwoordelijk voor de aansturing van de bestuurlijke organisatie



2.3

Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van Zonova is in onderstaand schema weergegeven.



Voor de adresgegevens van de scholen wordt verwezen naar bijlage I.

Raad van Toezicht

De RvT heeft de taak om toe te zien op het functioneren van de bestuurder. De RvT ziet toe in hoeverre de bestuurder door middel van strategie, beleid en beheer het doel van de stichting realiseert, met oog voor de daarbij aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's. De RvT is een onafhankelijk intern toezichtsorgaan van de organisatie. De bestuurder legt volgens een vastgestelde verantwoordingscyclus en toezichtkader verantwoording af aan de RvT. De werkzaamheden en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten van Zonova.

De Raad van Toezicht van Zonova is samengesteld zoals hieronder weergegeven.

Naam	Functie
Els Rienstra	Voorzitter
Pieter Hettema	Vicevoorzitter
Leo Balai	Lid
Karen Kramps-Strengers	Lid
Artie Ramsodit-de Graaf	Lid
Martijn Nolen	Lid
Guuske Ledoux	Lid

Het jaarverslag van de RvT van Zonova is opgenomen als onderdeel van de jaarrekening. Hierin zijn onder andere de taken en verantwoordelijkheden van de RvT nader uitgewerkt. Ook is in het verslag van de RvT een overzicht opgenomen van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de RvT.



Bestuur

Het college van bestuur van Zonova bestaat uit een eenhoofdig bestuur. De bestuurder wordt ondersteund door een directeur Huisvesting en HR en een directeur Onderwijs en Strategie en door een stafbureau met diverse (beleids) medewerkers. De bestuurder heeft op grond van de statuten de positie van bevoegd gezag.

Naam	Functie
Harry Dobbelaar	Bestuurder

De bestuurder bestuurt de stichting en is verantwoordelijk voor het resultaat van de organisatie. Het gaat daarbij om het uitzetten van de strategie in de organisatie en het vertalen van de strategie naar concrete doelstellingen. Ook stelt de bestuurder de kaders vast voor het schoolbeleid. De bestuurder ontwikkelt, in samenspraak met het management team en het directieoverleg (DO), het beleid voor de gehele stichting en voert hierover overleg met de GMR. Het beleid wordt vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de RvT.

De bezoldiging van de bestuurder is conform de meest recente cao en past binnen de normen van de WNT 1 en 2. Naast de functie van bestuurder heeft de bestuurder de volgende nevenfuncties:

Bedrijf/Instelling	Functie	Bezoldigd/onbezoldigd	Sinds/tot
Uit hoofde van of samenhangend met de functie:			
Vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam (BBO)	Lid Bestuur	Onbezoldigd	Sinds 01-09-2018
Stichting Projectenbureau Primair onderwijs Zuidoost	Voorzitter	Onbezoldigd	Sinds 01-08-2010 lid, sinds 01-01-2020 voorzitter
VVE Kortvoort	Lid Bestuur	Onbezoldigd	Sinds 01-08-2010
VVE Klaverblad	Lid Bestuur	Onbezoldigd	Sinds 17-02-2012

2.4

Besturingsfilosofie

Zonova is een lerende organisatie waarin we gezamenlijk proactief handelen en besluitvaardig optreden. Dit draagt bij aan onderling vertrouwen en stuwt daarnaast innovatie en wendbaarheid op het moment dat we uitdagende keuzes maken. Dit is ook de vertaling van onze kernwaarden. Recht doen aan de bevlogenheid, het lef hebben om te volgen en daardoor samen verder komen. Dat is wat ons krachtig maakt.

Een belangrijk uitgangspunt voor alle groepen waarmee we leiderschap delen in de organisatie, is dat zij vertrouwen krijgen van de rest van de organisatie. Wij gunnen hen de verantwoordelijkheid en als organisatie werken

we met de resultaten van deze groepen op basis van vertrouwen. Zo werken we in en aan een lerende organisatie, immers door niet in herhalende discussies te vervallen, maar door adviezen op te volgen brengen we onszelf in een leerspiraal. De aannames die een groep heeft gedaan, toetsen we in de praktijk door het advies op te volgen, of een pilot in te richten. Daarmee ontstaat een leer- en reflectiekader om het samen steeds weer beter te gaan doen, voor onze leerlingen en voor elkaar.

Directieoverleg

Een belangrijke opdracht voor het Directieoverleg (DO) is het vertalen van beleidsinitiatieven naar schoolniveau en

daarbij gebruik te maken van de diversiteit die in dit team, maar ook op de scholen aanwezig is. Het DO is een belangrijk orgaan om de resultaten van de organisatie te behalen, omdat bestuur en scholen in het DO samenwerken om de gezamenlijke ambities waar te maken. Wat scholen uniek maakt, maakt de implementatie van bepaalde beleidsrichtingen uniek en daar hebben we aandacht voor. Diversiteit goed benutten vraagt om dialoog. Het DO heeft een belangrijke rol in het voeren beleid en de te nemen besluiten die meerdere scholen aangaan.

Bestuurskantoor

Het bestuur en de directeuren worden, om hun doelstellingen te halen, ondersteund door het bestuurskantoor. Verschillende expertisegebieden zijn aanwezig die ondersteunende, stimulerende, beleidsvoorbereidende en controlerende werkzaamheden verrichten.

Themagroepen

We werken met themagroepen waaraan altijd een vast aantal directieleden verbonden is voor twee jaar, alsmede een beleidsmedewerker of MT-lid. Themagroepen hebben een permanent karakter, bijvoorbeeld omdat zij zich bezighouden met ontwikkelthema's zoals onderwijskwaliteit, het lerarentekort, identiteit of passend onderwijs. Themagroepen hebben verschillende functies: inspireren, bewaken, voeden, signaleren en adviseren. Uitgangspunten en verwachtingen zijn dat zij informatie ophalen en verwerken of bewerken in het plan dat leidend is voor hun opdracht. Dit plan rondom een onderwerp wordt opgesteld en fungeert als toetsingskader en als beleidskader. De opgave van een themagroep wordt met het DO geformuleerd en vastgelegd in het jaarplan van Zonova.

Tijdelijke teams

Naast themagroepen worden bij actuele thema's tijdelijke teams gevormd van directeuren en een betrokken MT-lid of beleidsmedewerker. De functie van deze teams is om snel en efficiënt in te spelen op een actueel thema.

Leerteams

Naast leerteams op scholen zijn er ook bovenscholse leerteams. Deze leerteams kunnen een verschillend karakter hebben. Bij de inrichting van leerteams staat voorop dat wij focus hebben en houden. De teams kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan innovatie, de onderwijskwaliteit of de wijze waarop we zaken met elkaar organiseren. Vanuit het DO of bestuur krijgen zij vooraf een opdracht en een vastgesteld mandaat mee. Tevens leggen we vast hoe de transfer (van de resultaten

naar de rest van de organisatie) vorm krijgt. We maken onderscheid tussen onderzoekleerteams, die meestal werken aan een didactisch thema en bijvoorbeeld gekoppeld kunnen zijn aan de academische werkplaatsen, en ontwikkelleerteams, zoals het IB-leerteam of het leerteam van de VVE-coördinatoren.

Leiderschap

Onze directeuren tonen leiderschap en inspireren hun teamleden tot voortdurende verbetering. Elke directeur is afzonderlijk en gezamenlijk verantwoordelijk voor het creëren van draagvlak bij alle betrokkenen voor de visie en de missie van Zonova. Daarnaast zijn zij in de scholen verantwoordelijk voor het behalen van de doelstellingen van de organisatie (individueel en collectief) en voor het realiseren van een professionele structuur en cultuur in de organisatie. De kernwaarden 'bevlogen', 'lef' en 'samen' horen tot het DNA van onze directeuren en zijn noodzakelijk voor het werken in Amsterdam Zuidoost. Directeuren faciliteren en ondersteunen teams en tonen voorbeeldgedrag. In de aansturing van de (school)organisatie wordt uitgegaan van de principes van gedeeld leiderschap.

2.5

Verantwoording en dialoog

Zonova is een transparante en toegankelijke organisatie. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht door middel van een jaarplan, managementrapportages en het jaarverslag. Het strategisch beleidsplan vormt de basis van de beleidsontwikkeling. Een dergelijke cyclus wordt gehanteerd tussen de scholen en het managementteam: de directeur bespreekt het jaarplan, maakt een tussentijdse evaluatie en een jaarverslag gebaseerd op het schoolplan.

De jaarverslagen zijn openbaar en worden gepubliceerd op de website van Zonova. Jaarlijks organiseert Zonova een bijeenkomst voor de stakeholders, waarin zij inzicht krijgen in de ontwikkeling van Zonova en gevraagd worden om mee te denken over ontwikkeldoelen.

Vanuit het bestuur en het bestuurskantoor zijn er korte lijnen met het personeel en is er geregeld contact met leerlingen en ouders. Ook de Raad van Toezicht bezoekt periodiek de scholen.

Horizontale en verticale verantwoording



3

3.1

Horizontale verantwoording

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Na de formele vaststelling door de bestuurder wordt beleid, conform het vastgelegde reglement, ter instemming of advisering voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De bestuurder voert het overleg met de GMR. In het overleg met de medezeggenschapsraden van de scholen, treedt de directeur van de betreffende school als gemandateerde op vanuit het bestuur. Het jaarverslag, de jaarrekening en de bereikte resultaten worden besproken met de GMR.

Medezeggenschapsraad

In het kader van de horizontale verantwoording hebben de schooldirecteuren de opdracht om het jaarplan, de jaarevaluatie en de tussentijdse rapportages met de medezeggenschapsraad te bespreken. Daarnaast publiceren de scholen elk jaar de resultaten van het onderwijs via de schoolgidsen en op Scholen op de Kaart.

Ouders en andere belanghebbenden

Zonova heeft in het najaar een bijeenkomst georganiseerd voor stakeholders. Hierin legde Zonova door middel van een korte film uit welke doelen gesteld worden en hoe hier aan gewerkt wordt. Met de stakeholders is vervolgens nagedacht over de trends en ontwikkelingen die wij zien in onze omgeving en hoe Zonova hier volgens de stakeholders het beste vorm aan kan geven. Deze feedback heeft een plaats gekregen in het strategisch beleidsplan 2021-2025 van Zonova.

Verder verantwoordt Zonova zich over de resultaten van het onderwijs. De scholen presenteren dit op de website scholenopdekaart.nl. De meeste scholen van Zonova gebruiken de mogelijkheid om de schoolgids te genereren met informatie uit Scholen op de Kaart. Het gevolg hiervan is dat er meer informatie over de scholen beschikbaar is op Scholen op de Kaart. Het jaarverslag wordt, voorzien van een toegankelijke samenvatting, gepubliceerd op zonova.nl.

3.2

Verticale verantwoording, Inspectie

In opdracht van de Minister van OCW is de Inspectie van het Onderwijs belast met het toezicht op de onderwijskwaliteit. In het toezichtkader voert de Inspectie om de vier jaar een bestuursonderzoek uit op het gebied van kwaliteitszorg en financiën.

In het vierjaarlijks onderzoek bij besturen en scholen staan de volgende vragen centraal:

1. Is er voldoende zicht op de onderwijskwaliteit en wordt er gestuurd op verbetering van de onderwijskwaliteit?
2. Is er een professionele kwaliteitscultuur en functioneert het bestuur transparant en integer?
3. Wordt er actief gecommuniceerd over de eigen prestaties en ontwikkelingen van het bestuur en die van haar scholen?
4. Is het financieel beheer deugdelijk?

Als een school geen risico's voor de kwaliteit van het onderwijs loopt en de wet- en regelgeving wordt nagekomen, krijgt de school een zogenaamd 'basistoezicht'. De Inspectie legt schoolbezoeken af en voert overleg met het bestuur over mogelijke risico's op de scholen. In 2020 heeft de inspectie op de scholen van Zonova enkele themaonderzoeken gedaan naar kwaliteitsverbetering in relatie tot de schoolpopulatie. Dit heeft plaatsgevonden door middel van een interview. De andere themaonderzoeken zouden op locatie plaatsvinden en hebben door de sluiting van de scholen niet plaatsgevonden, deze zijn door de inspectie opgeschort. Daarnaast heeft Zonova meegedaan aan een themaonderzoek van de inspectie over de impact van COVID-19 op het onderwijs.



Strategisch beleid

4

4.1

Algemeen

Het strategisch beleidsplan vormt de verbinding tussen dat wat de organisatie al doet, waar ze goed in is en haar ambitie. Het eerste strategisch beleidsplan van Zonova gaat over de periode 2021-2025. Het denken over de koers van Zonova is al begonnen bij de eerste verkenningen voor de fusie. In 2019 is in verschillende fusiewerkgroepen gesproken over de mogelijke opbrengsten van de fusie. Veel van de opbrengsten van deze gesprekken zijn gebruikt als basis voor het opstellen van het Strategisch Beleidsplan. De echte ontwikkelsessies, waarin we met elkaar fundamentele gesprekken voeren over visie op onderwijs en in het bijzonder op onderwijs in Zuidoost, stonden gepland in 2020. De ontwerp-sessies met de directeurs en de beleidsmedewerkers hebben plaatsgevonden, maar COVID-19 en de daaropvolgende sluiting van de scholen en de beperkingen van de quarantaine hebben het lastig gemaakt om de andere ontmoetingen te organiseren die een jonge organisatie nodig heeft om de koers te bepalen.

Deze tijd heeft ons ook geleerd dat Zonova een veerkrachtige organisatie is, omdat een groot beroep werd gedaan op onze creativiteit en innovatie. Daardoor is het gelukt om naast de focus op het verzorgen van goed onderwijs tijdens COVID-19, met elkaar een strategisch beleidsplan 2021-2025 op te stellen dat richting geeft, dat ruimte biedt en dat sturing geeft aan de belofte van de fusie. Veel strategische doelstellingen, zoals in dit

plan beschreven, zijn onderzoeksmatig opgezet. Vaak zal, om tot de realisatie van een strategische doelstelling te komen, diverse ontwikkelende ontwerp-sessies gehouden worden in verschillende groepen. De besturingsfilosofie van Zonova leent zich goed voor een dergelijke manier van organisatieontwikkeling.

Het strategisch beleidsplan Zonova 2021-2025 is in februari 2021 vastgesteld door de Raad van Toezicht.

4.2

Beleidskader

Het beleidskader is enerzijds gebaseerd op regelgeving, afspraken zoals geformuleerd in het bestuursakkoord, de cao en bevindingen van bijvoorbeeld de Inspectie van het Onderwijs. Anderzijds zijn de doelen geformuleerd vanuit het strategisch beleidsplan.

4.3

Fusiekalender

Bij de aanvang van de fusie is een fusiekalender opgesteld voor alle domeinen. Hier wordt bij de inhoudelijke hoofdstukken verder op ingegaan. In de eerste helft van 2020 lag de prioriteit in het opnieuw vaststellen van regelingen en procedures en het leren werken met de (voor een deel van de organisatie nieuwe) systemen.

Een tweede belangrijk aandachtspunt was het vormen van één team in het bestuurskantoor. Op alle afdelingen waren er zowel personele wisselingen als veranderingen in werkwijze en/of werkzaamheden. Ook werd er vanaf maart plotseling vanuit huis gewerkt en was een aantal collega's langdurig uitgevallen. Er zijn nieuwe collega's aangetrokken in een periode dat iedereen thuis werkte. Dit maakte het vormen van een team een lastige uitdaging. De zomerperiode, waarin wat meer ontmoetingen mogelijk waren, heeft geholpen in de teamvorming en het afstemmen van de verwachtingen. Ook de afronding van de verbouwing van het bestuurskantoor heeft hier toe bijgedragen. Al met al waren dit geen ideale omstandigheden voor het vormen van een nieuw team. In 2021 zal een verdere kennismaking tussen de medewerkers van kantoor en de directeuren nodig zijn.

Het derde onderdeel van de fusiekalender is beleidsontwikkeling voor Zonova. Dit heeft geleid tot het strategisch beleidsplan 2021-2025. In september 2020 is de voortgang van het fusieproces geëvalueerd en stelden we vast dat de meeste activiteiten afgerond waren en nog openstaande activiteiten in de staande organisatie een plek hebben gekregen. Een aantal doelen is opgenomen in het jaarplan 2020-2021.

4.4 Kwaliteitszorg

Het doel van het kwaliteitsbeleid van Zonova is om zicht te houden op de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie en het stimuleren van ontwikkeling. Kenmerkend voor het systeem van kwaliteitszorg is vooral het betekenis geven aan de planvorming, evaluatie en bijstelling, waarbij in de periodieke managementgesprekken tussen het MT en de directeur van een school systematisch aandacht besteed wordt aan het bespreken van de betekenis van de plannen voor de kwaliteit van het onderwijs, het te voeren personeelsbeleid en de concretisering hiervan op de werkvloer.

De formele route van de kwaliteitszorg gaat via de cyclus van managementgesprekken en schoolbezoeken door het managementteam van Zonova en de zelfevaluaties, audits, visitaties en tevredenheidsspeilingen. De kwaliteitscyclus op schoolniveau bestaat uit het jaarplan en het jaarverslag van de school. Deze rapportages worden besproken in een managementgesprek. De school-

analyses van de resultaten zijn een vast onderwerp van gesprek en worden meegeleverd met de rapportages. Het systeem is gebaseerd op het INK-model. Nu zijn de rapportages vanuit de school vormvrij. De wijze waarop het jaarplan, het jaarverslag en de schoolanalyses worden opgesteld wordt in 2021 vastgesteld. Dit wordt door de themagroep onderwijs voorbereid.

Vierjaarlijks onderzoek op bestuursniveau door de Inspectie van het onderwijs

In het voorjaar van 2019 heeft het vierjaarlijks onderzoek naar de kwaliteit en ambitie door de Inspectie van het Onderwijs bij beide rechtsvoorgangers plaatsgevonden. In deze onderzoeken is een zeer positieve waardering gegeven op alle indicatoren: kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog. In 2021 wordt het beleid ten aanzien van kwaliteitszorg herijkt, waarbij gebruik gemaakt wordt van het beleid dat door beide besturen werd gevoerd en opnieuw vastgesteld. In 2020 is er regelmatig afstemming geweest met de contact-inspecteur van Zonova. Er hebben enkele themaonderzoeken plaatsgevonden: op één school over de begeleiding van zij-instroom en op vier scholen over afstemming van onderwijsbeleid op de populatie. Dit gebeurde in de vorm van (online) interviews. Ook was er periodiek contact over de impact van Corona op het onderwijs bij Zonova. Hiervoor werd steeds de directeur onderwijs en strategie geïnterviewd en de directeur van Wereldwijs.





Tevredenheidspelingen

Als onderdeel van de zorgplicht sociale veiligheid wordt jaarlijks door de scholen gemonitord of leerlingen zich veilig voelen op school. De ouder- en leerlingpeiling worden afgenomen met de vragenlijsten van Scholen op de Kaart of door middel van Hart en Ziel. De resultaten worden gepubliceerd. Op schoolniveau wordt de uitslag besproken met de MR en eventuele verbeterpunten worden opgenomen in het jaarplan van de school. Bij een bezoek door de bestuurder aan de school wordt altijd een gesprek gevoerd met ouders en leerlingen. Hierbij wordt ook de achtergrond van de uitslag van de peiling besproken. Door de beperkte mogelijkheden voor een schoolbezoek hebben dergelijke gesprekken in 2020 niet plaatsgevonden.

De peilingen worden jaarlijks voor eind april afgenomen. De meeste scholen hebben de peiling afgenomen; de resultaten zijn terug te vinden op Scholen op de Kaart. Er ontbreken door de hectische periode aan het begin van de coronacrisis gegevens van een aantal scholen. Zowel ouders als leerlingen geven gemiddeld een 8 aan de school. Dit is het gemiddelde van de beschikbare data van de scholen.

Elke twee jaar wordt een tevredenheidsonderzoek onder personeel uitgevoerd. Dit is in 2019 gebeurd en staat voor 2021 gepland.

4.5

Prestatiebox

De middelen uit de Prestatiebox zijn voor een groot deel ingezet en besteed aan activiteiten gericht op het realiseren van de ambities zoals geformuleerd bij de fusie en uitgewerkt in het strategisch beleid. Voor een deel was dit bestaand beleid en heeft er in 2020 een verdieping van de activiteiten en een versnelling in het realiseren van de doelstellingen plaatsgevonden. In 2020 zijn, evenals in voorgaande jaren, de middelen ingezet voor de versterking van cultuureducatie, het verbeteren van leerkrachtvaardigheden en professionalisering van schoolleiders en is er gericht ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van basisscholen.

Deze inzet heeft plaatsgevonden in combinatie met de voorzieningen uit de VLoA van de Gemeente Amsterdam en de inzet van scholingsmiddelen op deze onderwerpen. Verder geldt dat voor cultuureducatie de inzet afgestemd is met een in 2013 afgesloten convenant met de Gemeente Amsterdam over de versterking van cultuureducatie op school gedurende meerdere jaren. Voor het boekjaar 2020 is de Prestatiebox nog van toepassing. In 2021 zal een verandering plaatsvinden ten aanzien van de Prestatiebox, de uitwerking is momenteel nog niet concreet.

4.6

Bestuurlijk jaarplan

Een afgeleide van het strategisch beleidsplan is het bestuurlijk jaarplan. Voor 2020 is de fusiekalender leidend geweest en is voor het schooljaar 2020-2021 een verkort jaarplan opgesteld, omdat het strategisch beleidsplan nog in een afrondende fase was. Over de voortgang van de te bereiken strategische resultaten legde de bestuurder bij elke vergadering van de RvT (circa vijfmaal per jaar) verantwoording af middels een schriftelijke managementrapportage met een vast format. Hierin werden ook (drie keer per jaar) de exploitatieresultaten op bestuursniveau, de personeelsinformatie en investeringen meegenomen.

Voorafgaand aan het kalenderjaar wordt in de periode september tot december de begroting voor het komende jaar en de meerjarenbegroting voor de komende vier

jaren opgesteld, goedgekeurd en vastgesteld. Na afloop van het boekjaar worden de jaarrekening en het jaarverslag opgesteld, gecontroleerd door de accountant, goedgekeurd en vastgesteld.

Besluitenlijst

De bestuurs- en beleidsverantwoordelijkheid van het bestuur wordt vormgegeven door het nemen van besluiten en het vaststellen van beleid. Aan het bestuur zijn beleidsnotities voorgelegd ter besluitvorming. Conform het vastgelegde medezeggenschapsreglement zijn gedurende 2020 beleidsmatige notities door het bestuur van Zonova aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad ter advisering of ter instemming voorgelegd. In onderstaande tabel staat een overzicht van de genomen besluiten.

Besluitenlijst bestuurder 2020:

Op datum	Vastgesteld besluit
9 januari 2020	Akkoord afsprakenbrief inzake nieuwbouw Knotwilg
24 januari 2020	Besluit tot statutenwijziging/naamswijziging naar Zonova
7 februari 2020	Vaststellen begroting 2020 en meerjarenbegroting 2020-2023
1 juni 2020	Vaststellen bestuursformatieplan
3 juni 2020	Vaststellen jaarverslag Stichting Sirius
3 juni 2020	Vaststellen jaarverslag Stichting Bijzonderwijs
19 augustus 2020	Besluit fusie Wereldwijs en Bijlmerdrie per 1-8-2021
8 december 2020	Vaststellen begroting 2021 en meerjarenbegroting 2021-2024
8 december 2020	Vaststellen medezeggenschapsstatuut
8 december 2020	Vaststellen GMR-reglement

De GMR heeft met alle voorgelegde besluiten ingestemd. Daarnaast zijn uitvoeringsbesluiten ter informatie verzonden naar de GMR.

4.7

Strategisch partnerschap

Voor de uitvoering van de eigen schoolbestuurlijke taken en bij de vormgeving van het lokale onderwijsbeleid werkt Zonova samen met de bestuurscommissie Zuidoost en met de Gemeente Amsterdam. Voor de uitvoering van schoolbestuurlijke taken en lokale onderwijsbeleidstaken werken de schoolbesturen in Amsterdam Zuidoost samen in het Bestuurlijk Overleg Onderwijs Zuidoost (BOOZ). De bestuurder van Zonova is lid van het dagelijks bestuur van BOOZ. Tevens participeert Zonova in het bestuur van het Projectenbureau Primair Onderwijs Zuidoost (PPOZO). Vanuit het projectenbureau worden projecten uitgevoerd voor de gezamenlijke schoolbesturen in Amsterdam Zuidoost zoals de Brede School, het Leerlab, de Zomerschool en het Adviesloket voor Passend Onderwijs.

Zonova is lid van de vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam (BBO). Dit is het overlegorgaan van de gezamenlijke Amsterdamse schoolbesturen. Vanuit het BBO wordt het bestuurlijk overleg met de gemeente Amsterdam georganiseerd. De bestuurder is sinds 1-9-2018 lid van het bestuur van het BBO. Zowel de bestuurder als de beleidsmedewerkers participeren in diverse stedelijke werkgroepen vanuit het BBO. De bestuurder neemt deel aan het kwartaaloverleg tussen een delegatie van het BBO en de gemeente Amsterdam en het overleg tussen het DB BBO en de wethouder Onderwijs. De bestuurder is lid van de stuurgroep Noodplan Amsterdam en beheert daar de portefeuille zij-instroom en modulair opleiden. Ook participeert hij in de Taskforce Lerarentekort waarin alle onderwijs- en kennisinstellingen van de Gemeente Amsterdam vertegenwoordigd zijn.

De bestuurder is lid van de kwaliteitscommissie van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Amsterdam-Diemen. Deze commissie heeft een voorbereidende en toezichthoudende functie op het domein kwaliteit ten behoeve van de ALV van het samenwerkingsverband.

Zonova is een samenwerkingsbestuur van bijzonder- en openbaar onderwijs en er is voor gekozen om met ingang van 1 januari 2020 aan te sluiten bij de federatie openbaar onderwijs Amsterdam. Zonova neemt niet (meer) deel aan het afstemmingsoverleg Bijzonder Primair Onderwijs. Participatie in bovenstaande werkgroepen/

stuurgroepen en netwerken leiden tot beïnvloeding van beleid, tot middelen en tot informatie.

Zonova werkt intensief samen met de Hogeschool van Amsterdam (HvA), de Universitaire Pabo van Amsterdam (UPvA) en de iPabo. Zonova vormt met deze instellingen en diverse andere schoolbesturen opleidingsscholen. Zonova investeert in de relatie met de pabo's vanuit de verantwoordelijkheid om samen nieuwe leerkrachten op te leiden. Daarnaast zien we kansen om nieuwe leerkrachten aan te trekken door het bieden van interessante stageplaatsen en LIO's.

4.8

Sociale veiligheid

Klachten

Er wordt gestreefd naar een open organisatie met korte lijnen, waardoor klachten vroeg gesignaleerd worden en daardoor problemen klein blijven en tijdig worden opgelost. Opvallend waren in 2020 de klachten of de vragen over het recht op het gebruik van de noodopvang. Verder zijn er via het bestuur enkele klachten binnengekomen van ouders die opgelost zijn door de ouder (weer) in gesprek te brengen met de directeur.



Een klacht van een ouder van Achtsprong is behandeld door de landelijke bezwaaradviescommissie toelaatbaarheidsverklaring. Deze klacht is ongegrond verklaard. Een klacht van een ouder van Klaverblad is behandeld door de landelijke klachtencommissie onderwijs. Deze klacht is gedeeltelijk ongegrond verklaard; daar waar het gaat over de kwaliteit van de begeleiding van de leerling. De klacht is gegrond verklaard daar waar het gaat om de communicatie over een aantal besluiten en de procedure rond de schorsing. Dit heeft (onder andere) geleid tot een aanscherping van deze procedure.

Vertrouwenspersoon

Zonova heeft een externe contactpersoon via Stichting ABC. In de nieuwe klachtenregeling wordt beschreven welke rol zij heeft en hoe ouders en personeel haar kunnen benaderen.

In 2020 zijn er vijf klachten of vragen binnengekomen bij de vertrouwenspersoon. Deze klachten of vragen kwamen van medewerkers en ouders: één klacht/vraag kwam van een medewerker en vier van ouders. Met één van deze personen is meer dan één gesprek gevoerd. Als er sprake was van een klacht zijn er gesprekken gevoerd op het bestuurskantoor of op een school.

Deze klachten/vragen betroffen de volgende scholen: Polsstok, Blauwe lijn en Bijlmerhorst. De klachten/vragen betroffen: pedagogisch handelen, veiligheid en communicatie.



Onderwijs

5

5.1 Onderwijs

Gelijke kansen bieden betekent in eerste instantie goed onderwijs verzorgen. Bij Zonova evalueren wij onze aanpak van het onderwijs op leerlingniveau, groepsniveau, schoolniveau en bovenschools niveau. Hebben wij voldoende aandacht voor onze leerlingen? Hebben wij hoge verwachtingen? Werkt onze aanpak of kunnen wij het beter doen? Weten wij wie onze leerlingen zijn en wat zij nodig hebben? Weten wij wat wij leerlingen willen leren en hoe we dat gaan doen?

In 2019 heeft het vierjaarlijks onderzoek plaatsgevonden door de Inspectie van het onderwijs, naar het bestuur en de scholen. De Inspectie heeft het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs door de toen nog twee besturen zeer positief beoordeeld. Eén school heeft het predicaat excellent en vijf scholen zijn beoordeeld met een goed. Alle scholen voldoen tenminste aan het basisarrangement. Zonova streeft ernaar dat de kwaliteit steeds verder verbetert. Zonova stimuleert scholen om de beoordeling 'goed' aan te vragen bij de Inspectie. Uiteraard wordt ook de aanvraag van het predicaat excellent ondersteund als een school dit aan wil vragen.

In het afgelopen jaar werd een enorm beroep gedaan op de wendbaarheid van het onderwijs. Met lesgeven op afstand, met halve groepen en daarna weer open met beperkingen was al lastig. Daarnaast was het, in de maanden dat de scholen wel open waren, vaak kunst- en vliegwerk om onderwijs aan te bieden, omdat personeel getest moest worden, in quarantaine zat of besmet was met het coronavirus. En dat alles in een tijd met een lerarentekort. Het is nog te vroeg om de precieze

gevolgen van het afgelopen jaar te overzien, maar dat het invloed heeft op het onderwijs, de onderwijskwaliteit en de kwaliteitszorg is evident.

Op pagina 42 is per school een kort verslag over 2020 opgenomen.

5.2

Positionering van sterke scholen in Zuidoost

Vanwege de ontwikkelingen in de wijk is het van belang dat scholen van Zonova een helder en een met elkaar afgestemd onderscheidend eigen profiel hebben. Dit is belangrijk, omdat Zuidoost volop in ontwikkeling is. Zonova zal de komende jaren bijvoorbeeld nieuwe scholen stichten in nieuw te ontwikkelen gebieden. Ook is

Zonova een samenwerkingsbestuur tussen openbaar - en bijzonder onderwijs. Een van de onderwerpen op de fusiekalender was om met de scholen op de pleintjes een begin te maken met duidelijke profilering. Door de omstandigheden van 2020 is dit uitgesteld naar 2021 en later.

De combinatie van kwaliteit, kwaliteitsborging en continuïteit maakt dat Zonova ervoor kiest om te streven naar scholen met een minimale schoolomvang. Daarom is in 2020 het besluit genomen tot de fusie van de Bijlmerdrie met Wereldwijs in 2021.

Masterplan Zuidoost

In het najaar van 2020 is gewerkt aan het Masterplan Zuidoost. Dit is een langlopend programma met als doel: een veilig, dynamisch, divers, sterk en zelfbewust Zuidoost, waar het fijn is om te wonen en te werken.

De focus in het plan ligt op jongeren van minimaal 9 maanden tot 31 jaar, die dezelfde kansen en mogelijkheden moeten hebben om zich te ontwikkelen, veilig op te groeien en een goede baan te vinden als andere jongeren in Amsterdam en Nederland. De alliantie van Zuidoost, bestaande uit het college van B&W, het bestuur van het stadsdeel, woningbouwcorporaties, scholen, politie, openbaar ministerie en andere partners, heeft met jongeren, bewoners en ondernemers van Zuidoost het Masterplan Zuidoost gemaakt, dat begin 2021 is gepresenteerd.

In het Masterplan Zuidoost (2021) zijn vijf ambities geformuleerd, waarbij de derde ambitie voor Zonova de grootste impact heeft:

‘Werken aan gelijke kansen en talentontwikkeling betekent een schoolcarrière lang investeren in een kind’, of beter gezegd: van minimaal negen maanden totdat ze volwassen zijn en volop participeren in de samenleving. Dit gaat van geboortezorg, via kinderopvang, basisscholen en middelbare scholen naar vervolgonderwijs en werk. Overgangen zijn daarbij kwetsbaar en vragen extra aandacht. Overgangen tussen schoolsoorten, maar ook overgangen tussen de leefwerelden van het kind: thuis, buurt en school. We zetten bij deze ambitie over de volle breedte van de voorzieningen in op behoud van wat goed is, op uitbreiding van succesvolle initiatieven en op verbetering of verandering waar dat nodig is.

We hebben een aantal herkenbare centrale thema's in onze aanpak die uitnodigen tot meedoen:

- We geven ouders en jongeren een belangrijke rol; we werken samen op basis van inclusie en wederkerigheid. We vragen jongeren wat zij belangrijk vinden.
- We geven rolmodellen een belangrijke plek in onze aanpak.
- We werken vanuit een gezamenlijke, stevige en herkenbare pedagogische visie.
- Taal is een centraal thema in veel van onze activiteiten. Taal is de sleutel tot een succesvolle schoolcarrière en taal is de sleutel tot maatschappelijke participatie. Dat geldt niet alleen voor de kinderen, maar ook voor hun ouders/verzorgers.'

5.3

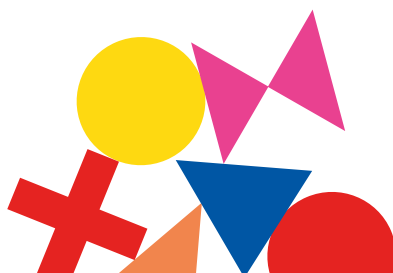
Onderwijskwaliteit

Onze leerkrachten analyseren de resultaten van leerlingen met elkaar en gaan na of leerlingen de (leer)doelen behalen en of de gekozen aanpakken effect hebben. Daarbij ambiëren we brede ontwikkeling en persoonlijke groei van de leerlingen. We organiseren zelfevaluaties, audits en schoolbezoeken, zodat we van elkaar kunnen leren. In professionele leergemeenschappen en leerteams wordt kennis gedeeld en wordt onderzoek gedaan naar goede praktijken.

De bovenschoolse analyses benutten we voor het opsporen van trends. Dit kan leiden tot een gemeenschappelijk onderzoek naar didactische thema's, zoals bijvoorbeeld woordenschat en begrijpend lezen, of de advisering met betrekking tot het voortgezet onderwijs.

Afgelopen jaar heeft de kwaliteitszorg rondom het thema 'zicht op opbrengsten', zich op drie grote thema's gericht:

- het opnieuw afstemmen en vormgeven van het beleid ten aanzien van zicht op opbrengsten
- het volgen van opbrengsten
- het analyseren van doorstroom en afstroomgegevens van het PO naar het VO.



5.3.1

Het opnieuw afstemmen en vormgeven van het gezamenlijk beleid rondom dit thema

Vanuit Sirius en Bijzonderwijs waren er deels vergelijkbare en deels verschillende tradities rondom het analyseren en bespreken van analyses van opbrengsten. In de eerste helft van 2020 zijn de overeenkomsten en verschillen besproken en is er een nieuwe jaaragenda geformuleerd.



Hoofdthema's zijn:

- afstemming van toetsbeleid;
- (bovenschools) zicht krijgen op tussen- en eindopbrengsten;
- doorstroomgegevens VO en kwaliteit van advisering;
- afstemming van ons onderwijs door zicht te hebben op de leerlingpopulatie.

Deze analyses en reflecties vormen de basis voor de gesprekken met het MT, van leren van elkaar en voor het afleggen van externe verantwoording. In 2020 is het IB-netwerk gevormd vanuit de twee bestaande netwerken. Vanuit het IB-netwerk zijn twee IB-ers aangesloten bij de themagroep onderwijs en kwaliteit. Onderwerpen ten aanzien van opbrengsten en zicht op ontwikkeling worden gezamenlijk voorbereid door directieleden en intern begeleiders.

Door de bijzondere omstandigheden in 2020 met scholensluiting en beperkte mogelijkheden om samen te komen is een deel van het opnieuw te formuleren beleid nog niet afgerond. Komend jaar zal het hernieuwde beleid verder ontwikkeld en ingericht worden.

5.3.2

Opbrengsten

De tussenopbrengsten zijn afgelopen jaar in kaart gebracht met behulp van een gezamenlijke toetskalender. Alle scholen nemen een aantal vaste CITO toetsen af. De tussenopbrengsten 2020 hebben een andere betekenis gekregen door de COVID-19 pandemie en de schoolsluiting. De toetsen zijn uitsluitend bestemd om te bepalen waar leerlingen staan in hun ontwikkeling na de schoolsluiting en om te bepalen wat dit vraagt van de inrichting van ons onderwijs. Resultaten zeggen iets over de situatie en niet zozeer iets over de leerprestaties van de individuele leerlingen.

Het BBO heeft in samenwerking met de gemeente Amsterdam in het najaar van 2020 de Staat van het Onderwijs Amsterdam gepubliceerd. Daarin is per leerjaar in kaart gebracht wat het verschil in leerwinst is voor een specifiek leerjaar ten opzichte van het leerjaar ervoor, zonder schoolsluiting. Uit dit rapport wordt duidelijk dat de meest kwetsbare leerlingen, met name op rekenen, beduidend minder groei hebben laten zien dan het vergelijkbare leerjaar in het jaar zonder COVID. De verschillen tussen leerlingen onderling zijn groot en de verschillen

tussen scholen onderling zijn ook groot. Door het ontbreken van de adaptief getoetste leerlingen, die meestal nog iets kwetsbaarder en meer leerkrachtafhankelijk zijn, is de groep leerlingen die door de schoolsluiting achterstand heeft opgelopen in werkelijkheid nog groter.

Alle scholen hebben de tussenopbrengsten gebruikt om aanpassingen in het onderwijs van na de zomervakantie aan te brengen. Ook de inzet van de middelen voor het inhaal- en ondersteuningsprogramma is mede op deze meting bepaald.

Inhaal- en Ondersteuningsprogramma

Scholen van Zonova hebben bij het Rijk subsidie aangevraagd om hun leerlingen in de periode van de zomervakantie 2020 tot aan de zomervakantie 2021 maatwerk te bieden met Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's. De programma's zijn bedoeld voor kinderen die extra ondersteuning nodig hebben om leer- en ontwikkelachterstanden te kunnen inhalen. Het gaat om achterstanden en vertragingen als gevolg van de sluiting van scholen of instellingen door het coronavirus. De meeste scholen van Zonova hebben deze subsidie ingezet voor extra RT of voor extra leertijd en ondersteuning tijdens schooltijd. Ook zijn er extra Leerlabs aangeboden op sommige scholen. De extra ondersteuningsprogramma's die plaatsvonden in de vakanties zijn gefinancierd door de gemeente (Zomerschool).

Eindtoets 2020

De Inspectie stelt minimumstreefdoelen vast ten aanzien van de uitstroom op het gebied van rekenen en taal. Dit wordt uitgedrukt in het percentage leerlingen dat het niveau 1F, 2F en 1S behaalt. Zonova onderschrijft uiteraard het streven dat de scholen deze minimumdoelen behalen. Het is de verantwoordelijkheid van de school om te onderzoeken welke specifieke doelen worden gesteld.

De centrale eindtoets is in 2020 niet afgenomen. Dat betekent dat er geen resultaten bekend zijn van de uitroomniveaus. Een aantal scholen heeft nog wel extra reguliere Citotoetsen afgenomen bij de groep 8 leerlingen om in juni de referentieniveaus te bepalen. Dit was een optie, het was niet verplicht. Over 2020 zijn er ook geen rapportages van de behaalde percentages op de verschillende referentieniveaus.

Bij de tweede schoolsluiting in december 2020 is er de ruimte geweest om kwetsbare leerlingen in groep 8 gedeeltelijk onderwijs op school aan te bieden in verband met de overgang naar het VO.

5.3.3

Audits en visitaties

Binnen Zonova wordt met een systeem van zelfevaluaties, visitaties en audits gewerkt om de kwaliteit van het onderwijs te evalueren en bij te stellen. Er is binnen de organisatie veel kennis over auditeren. Daarnaast werkt Zonova samen met een groep Amsterdamse schoolbesturen binnen Klasse; een team van hiervoor opgeleide auditoren die onderlinge audits (kunnen) uitvoeren. Het uitvoeren van zelfevaluaties, visitaties en audits vraagt om een onderzoekende houding en een kritisch reflecteren op de eigen onderwijspraktijk. De komende jaren wordt verder ingezet op professionalisering van de auditoren en het vergroten van deze groep binnen Zonova. De uitkomsten van de audits, visitaties en zelfevaluaties worden actief met elkaar gedeeld. Zo leren we van en met elkaar.

In 2020 was een aantal audits gepland. Helaas zijn deze niet doorgegaan omdat bezoek van externen in de school niet mogelijk was in verband met COVID-19, of omdat de scholen gesloten waren. Hierdoor is het ook niet mogelijk om onderlinge schoolbezoeken of een gemeenschappelijke zelfevaluatie uit te voeren, die gepland was over het thema lezen. Een nieuw kader voor beleid ten aanzien van zelfevaluaties, visitaties en audits wordt uitgewerkt in 2021.

5.4

Passend onderwijs

Zonova streeft ernaar om zoveel mogelijk leerlingen in Zuidoost in de wijk onderwijs te bieden; thuisnabij onderwijs. Zonova werkt samen met de Amsterdamse besturen in het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Amsterdam-Diemen. In het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband zijn afspraken gemaakt over de vormgeving van het verzorgen van passend onderwijs in Amsterdam.

In Zuidoost hebben we van oudsher een samenwerking op lokaal niveau, dat zich richt op drie pijlers: advisering en ondersteuning door het Adviesloket, samenwerken en kennisdelen door middel van wijknetwerken en professionalisering. Door goed samen te werken voorkomen we schoolwisselingen en thuiszitters en werken we aan een doorgaande lijn in de ontwikkeling van onze leerlingen.

Efficiëntere organisatie van passend onderwijs

Het bouwen aan een pedagogische basis, zorgstructuur en de juiste aansluiting met de (gespecialiseerde) jeugdhulp, vormt de basis om op iedere school vroegtijdig en laagdrempelig hulp te kunnen bieden aan ieder kind. Snel en vroegtijdig hulp bieden gaat over het wegnemen van hordes, het opheffen van verkokerde structuren en budgetten en het werken vanuit hetzelfde basisprincipe: dat ieder kind veilig is, zich kan ontwikkelen en kan meedoen op het niveau dat bij het kind past. Belangrijk is dat er met alle betrokkenen – vooral met de ouders of opvoeders en het kind – goed wordt overlegd over de inzet van zorg en ondersteuning. De toegang tot (jeugd)hulp moet simpel zijn.

De vraag is aan de orde of het Adviesloket en de daarbij behorende afspraken over te volgen routes nog wel logisch en nodig zijn. Door het ontstaan van Zonova lijkt passend onderwijs eenvoudiger te organiseren. Ook in de nieuw te ontwikkelen structuur zorgen we dat de middelen voor passend onderwijs ingezet worden voor basisondersteuning en extra ondersteuning.

Zonova onderzoekt hiervoor de volgende mogelijkheden:

- het inzetten van de expertise binnen Zonova bij leerlingbegeleiding, diagnostiek en extra ondersteuning;
- het bieden van preventieve hulp door het samenwerken met het S(B)O en jeugdzorg;
- het verbreden van het SBO in Zuidoost naar een SBO+.

5.4.1

Expertisenetwerk Zuidoost

Het aanpakken van deze problematiek met betrekking tot leerlingen met een ondersteuningsbehoefte thuis én op school vraagt een manier van samenwerken tussen onderwijs en partners in de jeugdhulp en het speciaal onderwijs, gericht op preventief werken. Om dit te realiseren is Zonova samen met het OKT, het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Amsterdam-Diemen, Orion en Level het project Expertisenetwerk Zuidoost gestart. Het hoofddoel van het project is om vroegtijdige en effectieve hulp op maat aan te bieden op scholen, zodat problemen niet escaleren. Medewerkers vanuit het S(B)O en de specialistische jeugdhulp worden ingezet

voor kinderen met een complexe ondersteuningsbehoefte thuis en op reguliere scholen.

Het project Expertisenetwerk Zuidoost is in de vorm van een pilot gestart in het schooljaar 2020-2021 in het cluster Holendrecht met twee participerende scholen van Zonova: De Holendrecht en De Brink. Later in het jaar is het cluster Huntum toegevoegd, met de scholen Achtsprong en De Rozemarn.

5.4.2

Doorontwikkeling aanpak extra ondersteuning

De leerlingbegeleiding, de handelingsgerichte diagnostiek en de extra ondersteuning worden momenteel voornamelijk uitgevoerd door externe partijen. Scholen hebben bij deze partijen vaak een eigen contactpersoon voor de leerlingbegeleiding en de diagnostiek. Op beperkte schaal wordt vanuit het SBO ondersteuning geboden op de reguliere scholen. Een klein gedeelte van de diagnostiek wordt daarnaast uitgevoerd door vijf IB-ers binnen Zonova, die psycholoog of orthopedagoog zijn. Deze IB-ers worden tot nu toe nog weinig ingezet voor leerlingbegeleiding of extra ondersteuning, terwijl zij wel deze expertise hebben. We zien hier een kans om mogelijkheden voor onderzoek, leerlingbegeleiding en ondersteuning van leerlingen beter te organiseren met meer inzet van eigen specialisten, met een mogelijke doorgroei naar een expertisecentrum. In 2020 zijn deze mogelijkheden onderzocht en uitgewerkt in een beleidsvoorstel. In 2021 wordt dit verder uitgewerkt.

5.4.3

SBO+

In Zuidoost is er géén onderwijsvoorziening voor ernstige leer- en gedragsproblemen. Wel zijn er twee SBO-scholen, waarvan één (de Van Houteschool) deel uitmaakt van Zonova. Door het gebrek aan SO in Zuidoost zijn de leerlingen met ernstige leer- en gedragsproblemen aangewezen op onderwijs buiten de wijk. Om ook deze leerlingen thuis nabij onderwijs te kunnen bieden, wil Zonova de SBO-scholen in Zuidoost verbreden naar een SBO+ voorziening. Dit doen we in samenwerking met



Kolom en Orion. SBO+ past bij de ontwikkeling van het expertisenetwerk Zuidoost.

De Van Houteschool heeft al enkele jaren, met beperkt extra budget, een vorm van SBO+ gerealiseerd. Een aantal leerlingen met ernstige leer- en gedragsproblemen gedijt goed met extra ondersteuning en expertise vanuit het SO en met de inzet van een achterwacht. In 2020 zijn op bestuurlijk niveau afspraken gemaakt over de doorontwikkeling van het SBO+ en de formalisering van deze voorziening. De verwachting is dat dit in 2021 gerealiseerd wordt.

5.4.4 Onderwijsarrangementen voor een specifieke doelgroep

Nieuwkomers

Het nieuwkomersonderwijs in Zuidoost wordt verzorgd op vier scholen van Zonova. De coördinatie is stedelijk geregeld. Het onderwijs aan nieuwkomers vraagt inhoudelijke expertise op het gebied van taalverwerving. In de komende planperiode wordt samen met de gemeente onderzocht of de huidige organisatievorm nog steeds het meest wenselijk is. Hierbij wordt de afweging gemaakt hoe de inhoudelijke expertise effectief wordt ingezet en hoe de leerlingen in de nieuwkomersgroep de Nederlandse taal het best verwerven. Andere organisatorische alternatieven worden in dit onderzoek meegewogen. In 2020 viel op dat er minder leerlingen zijn aangemeld bij het nieuwkomersonderwijs. Dit heeft niet geleid tot opheffing van groepen.

Er is controle geweest van de regeling asielzoekers en overige vreemdelingen door de Inspectie van het onderwijs per 1 mei 2020. Er waren geen bevindingen met financiële consequenties.

Onderwijs voor meer- en hoogbegaafde leerlingen

De scholen van Zonova zorgen voor uitdagend onderwijs op niveau. Leerkrachten stemmen het onderwijs af op de leerbehoefte van leerlingen. Voor leerlingen die behoefte hebben aan meer uitdaging wordt samengewerkt met de Day a Week School (DWS). Zonova biedt onderwijs aan drie groepen in de Day a Weeschool en kan mogelijk in 2021 uitbreiden naar een vierde groep. Leerlingen die

meer uitdaging nodig hebben, krijgen één dag per week les op de Day a Weeschool. De doorgaande lijn tussen de DWS-klas en de eigen groep vraagt nog aandacht. Op sommige scholen is de ondersteuning voor leerlingen die meer uitdaging nodig hebben onderdeel van de schoolorganisatie, op andere scholen vraagt dit nog aandacht. Hier liggen kansen om van elkaar te leren en om samen te werken. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt op schoolniveau en zal daarom per school worden uitgewerkt.

Onderwijs voor leerlingen die leren in een praktische context

Voor leerlingen die baat hebben bij onderwijs in een praktische context, omdat leren op abstract niveau lastig gaat, wordt sinds 2020 door drie scholen van Zonova samengewerkt met Doelab. In kleine groepen wordt gewerkt aan dezelfde leerdoelen als in de groep, maar dan aan de hand van de praktijk.

5.4.5 Samenwerking binnen passend onderwijs

Zonova is aangesloten bij het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Amsterdam-Diemen. Die regelt en geeft ruimte voor decentrale afspraken ten aanzien van het arrangeren van zorg en heeft in een ondersteunings-



plan de ambities en uitgangspunten beschreven (2016-2020). Het samenwerkingsverband is bezig met de ontwikkeling van een nieuw ondersteuningsplan. De schoolbesturen (en de basisscholen) in Amsterdam Zuidoost werken al jaren intensief samen aan deze ambities en uitgangspunten binnen het Projectenbureau (deelverband Passend Onderwijs).

Een onderdeel hiervan is het Expertisenetwerk Amsterdam Zuidoost (ENZO). Binnen dit expertisenetwerk worden activiteiten voorbereid en uitgevoerd. Het gaat hierbij onder andere om professionalisering, begeleiding en wijkgericht werken, advisering door specialisten, gezamenlijke (digitale) kennisbank en afstemming/samenwerking met externe partijen.

De samenwerkende schoolbesturen worden ondersteund door een orthopedagoog van het Adviesloket en een coördinator Passend Onderwijs Zuidoost. Naast de ondersteuning van de besturen heeft de orthopedagoog een adviserende en ondersteunende rol richting scholen, ouders en eventueel externe partijen. Hierbij kan gedacht worden aan het beantwoorden van adviesvragen, het meedenken, adviseren en arrangeren bij individuele- groeps- en schoolarrangementen.

Zorgplicht

Passend Onderwijs is niets anders dan onderwijs bieden dat aansluit bij de ontwikkeling en de onderwijsbehoeften van kinderen, ook als een kind extra ondersteuning of begeleiding nodig heeft. Bijvoorbeeld omdat het leren moeilijker gaat, omdat een kind meerbegaafd is en wellicht een uitdaging mist, of omdat extra begeleiding nodig is vanwege een beperking of gedragsproblemen. Vaak kan de leerkracht extra ondersteuning prima zelf bieden, met advies van de intern begeleider die onderwijsondersteuning coördineert op die school.

Is een kind bij Zonova - of eventueel op een andere basisschool - echt niet op zijn plek, dan kan op het speciaal basisonderwijs of speciaal onderwijs dat passend onderwijs geboden worden. De onderwijsadviseur van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Amsterdam-Diemen bekijkt, samen met de ouders en de IB-er of andere medewerker van onze school, welke school voor speciaal basisonderwijs of speciaal onderwijs het best passend is.

Afgelopen jaar hebben de scholen van Zonova aan de zorgplicht kunnen voldoen. Soms is de periode tussen het constateren dat een leerling echt niet op zijn plek zit op een van onze scholen en de daadwerkelijke overplaat-

sing lastig. Het is voorgekomen dat een leerling enkele weken thuis is komen te zitten. Vooral als de leerling veel externaliserend gedrag heeft vertoond, waardoor de situatie op de school met zorgplicht is geëscaleerd, is plaatsing op een andere reguliere school lastig. In dergelijke gevallen is er nauw overleg tussen de IB-er en directeur van de school met zorgplicht, met de leerplichtambtenaar, met het Adviesloket en het samenwerkingsverband. Door het Adviesloket worden diverse scholen benaderd die wel aan de zorgplicht kunnen voldoen. Twee leerlingen zijn met extra ondersteuning geplaatst op een andere school binnen Zonova met een passende onderwijsplek. Andere leerlingen zijn geplaatst in het SO of het SBO.

Wijkgericht werken

De wijkoverleggen worden twee keer per jaar georganiseerd aan de hand van een actueel thema. Na een inhoudelijke inleiding, wordt in de wijken uiteen gegaan. In 2020 zijn deze overleggen online georganiseerd.

Basisondersteuning

De middelen voor basisondersteuning (€ 140 per leerling voor schooljaar 2020-2021) worden op de scholen ingezet voor de uitvoering van passend onderwijs in de scholen. Het Projectenbureau gebruikt een deel van de middelen van de basisondersteuning voor professionalisering van onder andere leerkrachten gericht op de uitvoering van de basisondersteuning, de afstemming in Amsterdam Zuidoost in het ENZO, de coördinatie van het Adviesloket en de website. Een deel van de middelen van de basisondersteuning is gebruikt voor de formatie van de IB-ers. Ook is de eigen bijdrage van de Day a Week school uit de basisondersteuning betaald. De basisondersteuning wordt beschreven per school in een schoolondersteuningsprofiel (SOP), gepubliceerd op Scholen op de Kaart.

Toewijzingsfonds

De schoolbesturen in Amsterdam Zuidoost werken sinds de invoering van de Wet op Passend Onderwijs per 1 augustus 2014 intensief samen aan een dekkend continuüm van onderwijsvoorzieningen en een efficiënte organisatie ten behoeve van alle leerlingen in de basisschoolleeftijd in Amsterdam Zuidoost. Eén van de manieren waarop de schoolbesturen daaraan in de praktijk gestalte geven is door het instellen van een gezamenlijk Toewijzingsfonds voor extra ondersteuning in de basisschool. Alle samenwerkende basisscholen kunnen daar een beroep op doen. Het Toewijzingsfonds wordt naar rato van het leerlingenaantal van de deelnemende scholen en schoolbesturen financieel 'gevuld'. Na advi-



sering door het Adviesloket beslist uiteindelijk het schoolbestuur waar het kind onderwijs volgt, of er een beroep gedaan kan worden op de middelen van het Toewijzingsfonds.

Om grip te houden op de inzet en besteding van deze middelen is zorgvuldige monitoring van groot belang. Schoolbesturen krijgen van het Adviesloket periodiek een overzicht toegestuurd met daarop alle toegekende aanvragen. Zodoende houden zij niet alleen zicht op de extra ondersteuning op de eigen scholen, maar ook op de eigen reserve in het toewijzingsfonds en de inzet van de middelen op het niveau van Amsterdam Zuidoost. Daarnaast wordt één keer per jaar een uitgebreide monitor opgesteld met daarin een analyse van de aanvragen, effecten van de geboden extra ondersteuning en overige tendensen.

Inzet extra ondersteuningsmiddelen

Onderstaand een overzicht van de aanvragen van Zonova voor de inzet van de extra ondersteuningsmiddelen (€ 210 per leerling voor schooljaar 2020-2021). Na advisering door het Adviesloket zijn bijna alle aanvragen met een advies voorgelegd ter goedkeuring. Het advies van het Adviesloket is in 2020 telkens opgevolgd. De aangevraagde arrangementen hadden betrekking op groepen leerlingen of individuele leerlingen.

Overzicht aanvragen arrangementen door scholen bij het Toewijzingsfonds

Schooljaar	Toegekend /Afgerond
2018-2019	79
2019-2020	31
2020-2021	21
jaar 2019	59
jaar 2020	52

Arrangementen worden meestal benut voor extra ondersteuning binnen of buiten de groep. Per school wordt er verschillend gewerkt. Sommige scholen kiezen ervoor om de arrangementen uit te laten voeren door eigen personeel, soms wordt externe expertise ingehuurd. Hieronder een overzicht van het aantal aangevraagde arrangementen. Vanaf 2019 worden de aantallen per kalenderjaar aangegeven. Door de coronamaatregelen zijn minder

arrangementen toegewezen in 2019-2020 en in 2020-2021.

Aantal ingediende adviesvragen door scholen bij Adviesloket

Kalenderjaar	Aantal aanvragen
2018	22
2019	108
2020	129

Vanaf het kalenderjaar 2019 zijn we overgegaan op de telling via het geïmplementeerde systeem Kindkans. In Kindkans worden adviesvragen anders en beter bijgehouden; alleen korte adviesvragen - de zogenaamde meedenkvragen - die orthopedagogen op de scholen tussendoor krijgen, worden niet geregistreerd. Deze betere registratie verklaart de groei van het aantal adviesvragen van 2018 naar 2019. De meeste aanvragen voor een arrangement beginnen met een adviesvraag bij het Adviesloket. Vanaf het schooljaar 2019-2020 zijn er geen ambulante begeleiders meer in dienst bij de samenwerkende schoolbesturen onder de vlag van PPOZO. Het Adviesloket van PPOZO geeft advies en scholen kunnen hier de aanvraag doen voor een individueel arrangement (het toewijzingsfonds) en schoolarrangementen.

Onderwijsadviseur

De aan Amsterdam Zuidoost toegewezen onderwijsadviseur is verantwoordelijk voor de verstrekking van de toelaatbaarheidsverklaringen voor SBO en SO en neemt deel aan de wijkoverleggen. De onderwijsadviseur werkt nauw samen met de adviseurs van het Adviesloket en de coördinator.

In 2019-2020 zijn er 64 toelaatbaarheidsverklaringen (TLV's) aangevraagd voor het SBO respectievelijk het SO, waarvan er 58 zijn toegekend. Zes aanvragen zijn afgewezen of stopgezet. In 2020 is voor vier leerlingen een plaatsing bij de tijdelijke opvangvoorziening (TOV) aangevraagd.

Voor 2020 is een opbrengst van het samenwerkingsverband van € 1.096K begroot voor de uitvoering van Passend Onderwijs. De realisatie is € 1.066K gebleken. De gelden zijn besteed aan de uitvoering van arrangementen (al dan niet via PPOZO) en de inzet van personeel en leerlingonderzoek.

5.5

Doorgaande lijn

VVE

Voor- en vroegschoolse educatie (VVE) is een belangrijk speerpunt in het kader van kansengelijkheid. Het zo vroeg mogelijk signaleren van eventuele achterstanden en deze aanpakken, werkt positief voor de schoolloopbaan van een kind. Daarom ziet Zonova graag zo veel mogelijk kinderen gebruik maken van de Voorschool. Binnen Zuidoost bestaat een lange traditie van nauwe samenwerking tussen de voor- en vroegscholen. Zonova en de gemeente Amsterdam werken daarbij samen aan de doelstellingen uit het beleidsplan Ontwikkelkansen voor alle Amsterdamse peuters.

Door de harmonisatie van de peutervoorziening naar kinderopvang is dit veld sterk in ontwikkeling. Dat biedt kansen om anders en nauwer samen te werken. Een aantal scholen van Zonova is bezig met de ontwikkeling van een Integraal Kindcentrum (IKC). In 2020 heeft er vooral veel afstemming plaatsgevonden over de noodopvang en de samenwerking daarin. Op die momenten merkten we de meerwaarde van de nauwe samenwerking, waardoor we goed en snel met elkaar konden schakelen.

Overgang PO-VO

De overgang van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs is een belangrijke, maar ook ingewikkelde periode binnen de schoolloopbaan van kinderen. Zonova werkt nauw samen met de scholen voor voortgezet onderwijs in Amsterdam Zuidoost, om de doorgaande lijn van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs te verbeteren. Dit gebeurt door middel van een aantal projecten: het project PO-VO, waarvan het projectenbureau de projectleiding heeft, en de Voorbrugklas. De doelstelling is om leerlingen goed voor te bereiden op het VO. Door de intensievere samenwerking tussen leerkrachten in het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs verwachten we dat de overgang voor leerlingen makkelijker wordt.

De PO-VO aanpak bestaat uit drie lijnen:

- aanbod voor leerlingen in het laatste half jaar van groep 8 en in het eerste leerjaar van het VO;
- kennisuitwisseling en scholing professionals basisscholen en VO-scholen (o.a. schooladvies, pedagogisch klimaat en didactische aanpak, ouderbetrokkenheid, rekenen en wiskunde onderwijs in PO en VO, leerlingenzorg);
- ouderbetrokkenheid.

Het grootste deel van de aanpak wordt uitgevoerd onder schooltijd door de leraren groep 8, is gericht op de grootste groep leerlingen in groep 8 en betreft een verrijking van het aanbod. Scholen krijgen de mogelijkheid om Leerlab lessenreeksen en schoolgames in te zetten.

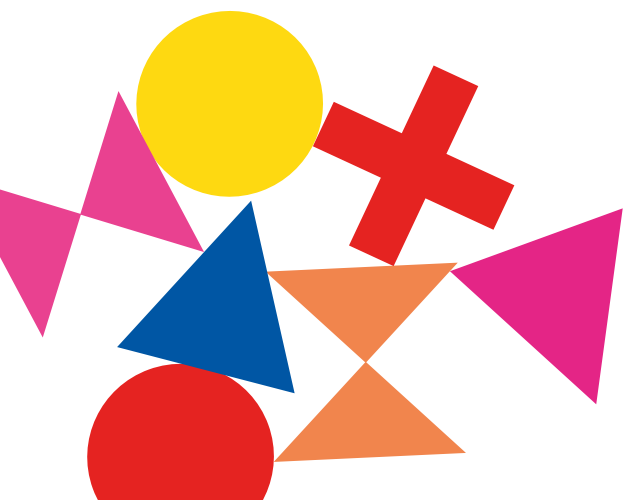
Vanwege corona kon een deel van de geplande activiteiten niet doorgaan

In het kader van de PO-VO aanpak werden in de zomervakantie twee programma's uitgevoerd voor leerlingen die na de zomer de overstap maken naar het voortgezet onderwijs: de Life Skills Academy en De Overbrugging. De Overbrugging werd aangeboden in de voorlaatste week van de vakantie, zodat de kinderen echt 'in de VO-stand' worden gezet. Aan De Overbrugging deden 60 leerlingen mee.

Sinds twee jaar is het mogelijk om een analyse te maken van op- en afstroom van leerlingen van de basisscholen voor leerlingen in het derde jaar van het voortgezet onderwijs. Dit jaar is deze analyse voor alle scholen van Zonova gemaakt. Ze zijn gebruikt om te reflecteren op de kwaliteit van het VO-advies, zowel op schoolniveau als op bestuursniveau. Alle scholen hebben met het bestuur gereflecteerd op de eigen data. Er wordt actief nagedacht over de wijze van omgaan met dubbele adviezen en de kwaliteit van de eigen advisering. Ondersteund door de data zijn en worden er aanpassingen gedaan waar dat nodig is.

Deze analyse is ook gedeeld met de directies van de scholen voor voortgezet onderwijs in Zuidoost. Afsproken is om na het afronden van de interne gesprekken opnieuw met elkaar in gesprek te gaan, om te kijken welke conclusies en acties een vervolg kunnen krijgen.

Uit de analyse blijkt de kwaliteit van de advisering binnen Zonova overeen te komen met de landelijke benchmark. Binnen Zonova is veel aandacht voor het gesprek over kansrijk adviseren. Er zijn webinars georganiseerd voor leerkrachten, intern begeleiders en directeuren.





Uit de gesprekken komen drie speerpunten naar voren die zich lenen voor vervolgoverleg met het voortgezet onderwijs:

- Er is behoefte aan een onderwijsvoorziening in het VO voor leerlingen met een uitstroomprofiel tussen VMBO-K en VMBO-T en er is behoefte aan een voorziening voor leerlingen met een uitstroomprofiel op de grens praktijk/VMBO-B.
- Opvallend is dat leerlingen die op meer dan één niveau afgestroomd zijn vaak leerlingen zijn die op de basisschool extra ondersteund werden door het zorgteam of waar zorgen waren omtrent de thuissituatie of gedrag. We zijn in gesprek met het VO over hoe de overdracht van deze leerlingen versterkt kan worden. Zodat deze leerlingen met de juiste zorg en ondersteuning op het niveau kunnen blijven dat past bij hun cognitieve vaardigheden.
- Vrijwel alle scholen geven in het gesprek aan dat bij hoge verwachtingen van leerlingen, we mogen verwachten dat zij in het VO doorgroeien en ook kunnen stijgen in niveau. Scholen willen graag samen met het VO kijken hoe we dat kunnen stimuleren en bevorderen. De groep leerlingen met een Kansadvies zou daarbij uitgangspunt kunnen zijn.

Bovenstaande onderwerpen kunnen vanuit de themagroep Onderwijs en Kwaliteit ingebracht worden in het Masterplan Zuidoost.

5.6 Brede ontwikkeling

In Amsterdam Zuidoost wordt intensief samengewerkt, om te zorgen voor voldoende aanbod voor brede ontwikkeling. Het projectenbureau organiseert in opdracht van de schoolbesturen in Zuidoost het aanbod voor de brede school, waarin kinderen per blok van tien weken een

naschools aanbod krijgen om hun talenten en interesses te ontdekken op verschillende gebieden. Ook wordt er extra leertijd georganiseerd in de vorm van een Leerlab en Zomerscholen.

In 2020 heeft de brede school maar zeer beperkt doorgang gehad. Scholen waren zeer beperkt in het toelaten van externen in verband met COVID-19. In de zomer was er iets meer mogelijk. Hier is goed gebruik van gemaakt door het organiseren van verschillende Zomerscholen. Bijzonder was dat dit jaar voor het eerst een Zomerschool in het SBO heeft plaatsgevonden. Er hebben meer kinderen dan andere jaren kunnen meedoen met de Zomerscholen.

Brede school

Alle Zonova-scholen zijn een brede school. Onze leerlingen krijgen hiermee de kans om na schooltijd of in een verlengde schooldag te ontdekken waar ze goed in zijn en wat ze leuk vinden. Zo werken wij aan brede talentontwikkeling. De activiteiten worden op en rond de scholen in de wijk georganiseerd en zijn zo goed bereikbaar. Het PPOZO organiseert en coördineert de Brede School Zuidoost. Samen met de scholen wordt het programma bedacht. Het stadsdeel is zeer betrokken en stelt budget beschikbaar. Deelname aan de activiteiten is gratis voor leerlingen.

Door de COVID-pandemie hebben van de 31 activiteitenweken en de drie geplande blokken maar dertien weken plaatsgevonden in twee blokken. Beide blokken zijn niet volledig uitgevoerd door de lockdown en aangescherpte RIVM-maatregelen. Tijdens de dertien weken deden gemiddeld 4.125 leerlingen mee. Als alternatief voor de brede schoolactiviteiten is in het voorjaar 2020 'De Brede School Thuis' actie uitgevoerd voor kinderen die thuis weinig spel en speelmateriaal hebben. Meer dan 3.200 pakketten zijn gemaakt en via de scholen aan de kinderen meegegeven.

Omgaan met het lerarentekort - inzet externe vakdocenten

In januari 2020 werd het Noodplan Lerarentekort Amsterdam gepresenteerd, waarin korte en lange termijn oplossingen worden beschreven die door de Amsterdamse schoolbesturen en de gemeente worden uitgevoerd. Eén van de oplossingen voor de korte termijn is de inzet van externe vakdocenten, die vaak niet bevoegd maar wel bekwaam zijn. In de volksmond wordt deze oplossing de vijfde dag genoemd. Basisschool De Schakel en basisschool Nellestein nemen hieraan deel. Op De Schakel is de inzet van externe vakdocenten gericht op het taalprofiel van de school. Vanaf de start van het schooljaar 2020-2021 geven elke dinsdag twee schoolschrijvers les aan verschillende groepen. Daarnaast is er op twee dagen een theaterdocent. Hiermee krijgt het team meer ruimte om samen lessen voor te bereiden en te werken aan de schoolontwikkeling.

Op Nellestein is na de herfstvakantie 2020 gestart met de talentendag op de woensdag. Op deze dag krijgen de leerlingen drie verschillende workshops, waarmee zij werken aan hun talentontwikkeling. De workshops worden verzorgd door externe vakdocenten. Op de andere schooldagen is de onderwijstijd met een half uur verlengd, waardoor de woensdagochtend een combinatie is van onderwijstijd en brede schooltijd.

Zomerschool

In 2020 vond de tiende editie van de Zomerschool Zuidoost plaats. Vanwege de coronapandemie was de Zomerschool groter dan ooit. Er deden 280 leerlingen aan mee.

De Zomerschool is bedoeld voor kinderen die na de zomervakantie naar groep 7 of groep 8 gaan. Daarnaast was er ook een groep speciaal voor nieuwkomers. Kinderen kunnen deelnemen als ze zelf gemotiveerd zijn om te leren, als hun ouders hen daarbij steunen en als de leerkracht van de school aangeeft dat deelname voor de leerling een bijdrage kan leveren aan zijn/haar ontwikkeling en schoolsucces. Van 6 t/m 24 juli 2020 werkten de leerlingen gericht aan hun taal-, lees- en rekenvaardigheden en volgden zij in de middag verschillende workshops. Drie weken Zomerschool biedt leerlingen de kans om goed voorbereid en vol zelfvertrouwen aan groep 7 of 8 te beginnen en extra te kunnen oefenen met essentiële leerstof.

Op de Zomerschool 2020 stond het thema wereldburger-schap centraal. Dit ligt ook ten grondslag aan de missie: leerlingen zichzelf laten ontwikkelen tot 'wereldburger'; jezelf in relatie tot de wereld. Om goed in de maatschappij te kunnen functioneren moeten leerlingen niet alleen leren over taal en rekenen, maar hebben leerlingen ook bredere kennis en vaardigheden nodig. De leerlingen oefenen actief met de vaardigheden die ze nodig hebben om deel te nemen aan de wereld van nu en morgen.

Op de Zomerschool ontdekken de leerlingen hun talent, gaan ze op ontdekkingsreis en leren ze meer over zichzelf en de ander. De leerlingen leren omgaan met verschillen, hun eigen mening te geven, debatteren, filosoferen, zorgdragen voor de omgeving en voor planten en dieren. Verder ontdekken de leerlingen dat samenwerken, samen leren en het vergaren van kennis leuk en uitdagend is. De Zomerschool biedt een mooie kans voor leerlingen om nieuwe vrienden te maken, omdat leerlingen van verschillende basisscholen bij elkaar in een groep zitten. Bijzonder was dat in de zomer van 2020 voor het eerst een Zomerschool plaatsvond op SBO Van Houte. Op basisschool De Tamboerijn werd samen met basisschool Mobiel voor leerlingen uit groep 5 en 6 een zomerschool georganiseerd. In totaal deden er ruim 60 leerlingen mee. Ook op Bijlmerhorst was in samenwerking met Polsstok een Zomerschool.

Innovatieve initiatieven

In samenwerking met het Projectenbureau Primair Onderwijs Zuidoost (PPOZO) creëren we innovatief aanbod op onze scholen. Er zijn diverse voorbeelden van manieren waarop het bestuur scholen hierin ondersteunt: op twee scholen wordt sinds 2020 geëxperimenteerd met het anders organiseren van het onderwijs vanuit het Noodplan Amsterdam; op deze scholen worden vakdocenten ingezet voor een deel van het curriculum, waardoor er ruimte komt om de werkdruk te verlagen in het team. Twee scholen doen mee met de experimentenregeling van OCW, waarbij meer ruimte is om de onderwijstijd anders in te vullen.

Professionalisering

6

6.1

Inleiding

Professionalisering van medewerkers draagt bij aan de kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs in Zuidoost. Professionalisering vindt op verschillende niveaus plaats en start al bij het eerste jaar van de opleiding. Binnen Zonova is er veel ruimte voor persoonlijke professionele ontwikkeling. Medewerkers worden gestimuleerd zich verder te ontwikkelen door deelname aan een vervolgopleiding, individueel en bovenschools aanbod, het participeren in kennisnetwerken, leerteams en het aanvragen van coaching.

6.2

Professionalisering

De ZonovAcademie voorziet in voldoende overkoepelend aanbod ten aanzien van werken in de grootstedelijke context van Zuidoost. Het aanbod draagt bij aan het vergroten van kennis, vaardigheden en bewustwording. Een van de doelen van de gemeenschappelijke professionaliseringsactiviteiten is om het referentiekader van medewerkers te vergroten door het leren en ontmoeten buiten de eigen school te organiseren.

Zonova heeft direct na de fusie de samenwerking met het projectenbureau PPOZO verstevigd en heeft in

schooljaar 2019-2020 gekeken naar een nieuwe opzet in het professionaliseringsaanbod. Dit aanbod van de ZonovAcademie stond ook open voor medewerkers van andere scholen in Zuidoost.

Tijdens de kick-off op woensdag 7 oktober 2020 werd een wetenschappelijke lezing gestreamd en werd het aanbod voor de eerste professionaliseringsweek aangekondigd. Voor deze ronde hebben zich 268 deelnemers aangemeld.

Leerteams

De coördinatoren van de leerteams zijn tweemaal samengekomen voor intervisie en afstemming van inhoud en opbrengsten. Tijdens dit overleg is de koppeling naar het professionaliseringsaanbod gemaakt. Drie leerteams hebben het aanbod tijdens de professionaliseringsweek verzorgd. In 2020 zijn een nieuwe projectleider Wetenschap en Techniek en een nieuwe leerteamcoördinator rekenen gestart.

Verder waren de volgende leerteams actief:

- VVE, jonge kind;
- aanjagers Stichting leerKRACHT;
- IB-netwerk;
- kansengelijkheid;
- diversiteit in de klas benutten;
- ICT.

6.2.1 Vrijroosteren leraren

De subsidie Vrijroosteren leraren fase II heeft een looptijd van twee schooljaren: 2019-2020 en 2020-2021. De subsidie wordt ingezet voor drie soorten activiteiten:

- Het doorontwikkelen van het werken met de methode leerKracht;
- Het coachen en begeleiden van leerkrachten en in het bijzonder van startende leerkrachten;
- Het opzetten van de lijn kunst en cultuur voor een aantal scholen.

Op alle drie de lijnen is personeel ingezet om deze doelen te bereiken. In de periode dat de scholen op afstand lesgeven zijn deze activiteiten tijdelijk gestagneerd. Na de zomervakantie is echter sterk ingezet op de begeleiding en coaching. De starters en zij-instromers zijn het schooljaar begonnen met de Gouden weken aanpak. Ook het leerteam van Stichting leerKRACHT is toen weer geïntensiveerd.

De realisatie via personeelskosten op deze subsidie is € 124K in 2020.



6.3 Opleiden in de school

Samen Opleiden is een speerpunt van Zonova. Zeker in tijden van lerarentekort is het van groot belang om studenten goed te begeleiden en te behouden voor het werk in onze scholen. Werken als leerkracht bij Zonova vraagt om vakbekwame en bevoegen leerkrachten, die het als een uitdaging zien om te werken en zich te ontwikkelen in een omgeving die zich kenmerkt door een grote diversiteit aan achtergronden en culturen. De scholen van Zonova hebben daarom een sterke verbondenheid met verschillende opleidingsinstituten in Amsterdam. Op deze manier proberen we studenten te inspireren, op te leiden en verder te ontwikkelen als leerkracht bij Zonova.

Na de fusie in januari 2020 heeft Zonova haar opleidingsteam samengevoegd om uiteindelijk tot een eenduidige visie op opleiden te komen. Concreet betekende dit dat met schoolopleiders van zowel de HvA, UPvA als de iPabo regelmatig is gesproken over deze vervlechting, waarbij aandacht is voor de reeds ingezette kwaliteitsontwikkeling.

In 2020 hebben vijf bijeenkomsten geleid tot de volgende opbrengsten:

- het samenvoegen van de mentortrainingen van de HvA en de iPabo tot één mentortraining voor alle mentoren van Zonova;
- het ontwikkelen van één overzicht (instrument) waarop studenten staan ingedeeld;
- het starten met de pilot waarbij HvA-studenten stage hebben gelopen op de opleidingsbasisschool Samenspel (van oudsher verbonden aan de iPabo);
- het samen ontwikkelen van een inspirerende studentenontvangst met aandacht voor de verbinding met de wijk;
- het opstellen van een projectplan gerelateerd aan de fusie en verdere kwaliteitsontwikkeling;
- de bovenschools coördinator van de Academie heeft zitting genomen in zowel de stuurgroep HvA als het kwaliteitsoverleg met de iPabo.

Op 18 april 2020 stond het peer review gesprek met de HvA/UPvA op de planning, dat helaas door de coronomstandigheden niet door kon gaan. Er is besloten om deze tot 2022 uit te stellen, zodat het gesprek gericht gevoerd kan worden over de successen en ontwikkelin-

gen ten aanzien van de fusie. Aangezien ook de iPabo het doen van een peer review inzet voor kwaliteitsontwikkeling Samen Opleiden, zal ook hier de samenwerking tussen beide opleidingsinstituten worden opgezocht. Dit betekent dat de coördinerend schoolopleiders en (academisch) instituutopleider wederom een zelf-evaluatie schrijven door de dialoog met alle opleidingsbasisscholen te voeren.

Zonova heeft in totaal 73 studenten een stageplaats op de scholen aangeboden. De tevredenheid van studenten wordt uitgedrukt in een ruim voldoende (meting juni 2020).

Kwaliteit van opleiden begint bij kwalitatief sterke mentoren en schoolopleiders. In 2020 hebben er in totaal twintig leerkrachten de mentortraining gevolgd. Drie schoolopleiders zijn in 2020 gestart met de training tot schoolopleider en drie schoolopleiders zijn gestart met de training tot (expert)assessor. Vijf schoolopleiders hebben zich aangemeld als coach in de stedelijke pool voor zij-instromers.

Na ruim veertien jaar met Zuidoost verbonden te zijn geweest, heeft instituutopleider Constance van Kesteren (HvA) afscheid genomen. Het stokje is door rekendocent (HvA) en schoolopleider van Zonova, Berber van Dalfsen, overgenomen.

6.4 Duale trajecten

Vanuit het lerarentekort is de noodzaak ontstaan om zelf onze leerkrachten op te leiden. Dit doen we in nadrukkelijke samenwerking met erkende opleidingsinstituten. Naast veel stagiaires van de HvA en iPabo zijn er ook duale trajecten. In deze paragraaf lichten we deze trajecten kort toe en welke activiteiten in 2020 hebben plaatsgevonden.

Vanuit het lerarentekort heeft Amsterdam in samenwerking met het ministerie van OCW in 2020 een noodplan ontwikkeld om het lerarentekort te verminderen. De stadsdelen Nieuw West, Noord en Zuidoost bleken het grootste lerarentekort te hebben. Zonova heeft zich gecommitteerd aan dit noodplan en op verschillende niveaus een rol gespeeld in de ontwikkeling, vormgeving en uitwerking in 2020. Dus 2020 is enerzijds gebruikt om de duale trajecten van de rechtsvoorgangers te harmoniseren en anderzijds aan te passen aan de stedelijke integrale kwaliteitsaanpak (Noodplan).

We lichten in de volgende paragrafen nader toe:

- zij-instromers in beroep;
- (verkorte) deeltijdopleiding;
- modulaire opleiding onderwijsondersteuners.

6.4.1 Zij-instromers in beroep

Om in te spelen op het lerarentekort werkt Zonova, samen met de Pabo van de Hogeschool van Amsterdam (HvA) en de iPabo, aan een tweejarig opleidingstraject voor Zij-instromers in Beroep (ZiB). In 2020 heeft Zonova zich gecommitteerd aan de integrale kwaliteitsaanpak zij-instroom van de gemeente Amsterdam (Noodplan). Deelname levert kwaliteitsverbetering en een toename van financiële middelen op. De praktijkselectie, het werkervaringstraject en de coaching voor zij-instromers krijgen een meer prominente rol. Het doel is dat de zij-instromer een zachte landing krijgt in het onderwijs.

Op 1 november 2020 had Zonova 26 zij-instromers in dienst. De overheidssubsidie van € 20.000 per deelnemer wordt gebruikt voor de opleidingskosten, de begeleiding en het studieverlof van de zij-instromers. Daarnaast is er voor iedere zij-instromer € 8.500 subsidie van de Gemeente Amsterdam beschikbaar, om extra maatwerk te kunnen bieden in de begeleiding.

Zonova heeft in 2020 vijf medewerkers via een payroll ingehuurd voor een werkervaringstraject en vijf medewerkers hebben via het Schoolbureau het werkervaringstraject gedaan. Deze medewerkers starten in 2020-2021 als zij-instromer.

Er is veel belangstelling voor het zij-instroomtraject. In de praktijk valt de combinatie studie, werk en een gezin hebben vaak tegen en kost het leren van het nieuwe beroep meer moeite dan ze van tevoren inschatten. Door verscherping van de praktijkselectie en een intensiever voortraject met meeloopdagen, intakegesprek en online assessment streven we ernaar de kans op succes te vergroten. In 2020 heeft een kandidaat het geschiktheidsonderzoek niet behaald en zijn twee op eigen verzoek gestopt met het traject. In 2020 hebben vier zij-instromers hun bevoegdheid behaald. Door corona hebben drie zij-instromers enige vertraging opgelopen, waardoor zij in 2021 hun bevoegdheid behalen.

Er is een stappenplan voor de selectieprocedure ontwikkeld. Directies zijn betrokken bij deze procedure en zijn beter geïnformeerd over de stappen in het zij-instroomtraject en hun eigen rol. In de nieuwsbrieven wordt periodiek informatie gegeven.

Twee keer per jaar zijn er voortgangsgesprekken met de zij-instromers en indien nodig is daar ook de directie bij aanwezig. De schoolopleiders beoordelen de zij-instromer een keer per jaar en komen minimaal vier keer per jaar op klassenbezoek. De zij-instromer heeft contact met de schoolopleider over de voortgang in de ontwikkeling van de competenties.

De begeleiding op schoolniveau van deze toekomstige collega's vraagt energie en geeft extra werkdruk bij de ervaren collega's. Niettemin investeren schoolleiders in dit traject, omdat ze het als een deeloplossing ervaren van het lerarentekort. Tevens zijn we een opzet aan het ontwerpen om de begeleiding en coaching te intensiveren. Er is een start gemaakt met, naast de standaardbegeleiding, ook coaching op maat aan te bieden. Hierbij maakten we in 2020 gebruik van interne- en externe coaches. Dit moet verder ontwikkeld en uitgebreid worden met een optimaal gebruik van de stedelijke begeleidingspool. Vijf schoolopleiders zijn verbonden aan de stedelijke begeleidingspool.

Daarnaast zijn nog twee externe coaches die wij al regelmatig inzetten verbonden aan de stedelijke pool. Er is een kader voor de begeleiding van zij-instromers voor de schoolopleiders. Daarnaast hebben we Docenttalent ingezet voor coaching. Soms zetten we interne coaching in met behulp van eigen medewerkers die niet aan de stedelijke pool zijn verbonden.

Alle kandidaten in een werkervaringstraject volgen de cursus 'Hands on' van de HvA en bij de start van het schooljaar bieden we de startende zij-instromers een 'Gouden weken-traject' aan.

6.4.2 (verkorte) Deeltijd Pabo-opleiding

Bij een van de rechtsvoorgangers volgden diverse medewerkers een deeltijdopleiding. Er waren geen bestuursbrede afspraken over de facilitering gemaakt. Na de inventarisatie in 2020 bleken er zestien medewerkers te

zijn die verschillend werden gefaciliteerd in tegemoetkoming studiekosten en/of studieverlof. Deze inventarisatie is afgerond. We zijn thans bezig de gemaakte afspraken schriftelijk vast te leggen, voor zover dat nog niet was gebeurd. Tevens ontwikkelen we kaders voor de facilitering van deze medewerkers. Op bestuursniveau voeren we nu gesprekken met de medewerkers om te kijken welke opleiding het meest geschikt is.

6.4.3 Modulair opleidingstraject onderwijsondersteuners

Van de onderwijsondersteuners geeft 26,9 fte (meting december 2020) lestaken aan een groep leerlingen. Hoewel de inzet zo verantwoord mogelijk gebeurt, heeft het in de meeste situaties de voorkeur dat bevoegde leerkrachten deze taken uitvoeren en de verantwoordelijkheid hebben. Sommige ondersteuners volgen een (deeltijd)opleiding. Bij anderen is dat een te grote stap, soms uit pragmatische redenen en soms vanwege de drempel die de Pabo's hebben voor deelname aan de (verkorte) deeltijdopleidingen. Bij Zonova (en rechtsvoorgangers) is al langer de wens om deze groep ondersteunende medewerkers beter toe te rusten voor de lestaken die zij, meestal uit noodzaak, krijgen. In de eerste plaats om de kwaliteit van de lessen te verbeteren. Daarnaast kan het voor een deel van deze medewerkers een eventuele drempel naar de deeltijdopleiding wegnemen en ze kunnen groeien naar bevoegde leerkracht.

Vanuit het noodplan is in 2020 de ontwikkeling van een modulair traject voor onderwijsondersteuners opgestart, dit traject heet Ontwikkeldoor. In samenspraak met HvA, iPabo en een bureau voor loopbaanbegeleiding heeft dat geleid tot de start van 'Ontwikkeldoor' in februari 2021. Er staan nu een oriëntatiemodule en twee basismodules op de rol om uitgevoerd te worden voor de zomervakantie. Het streven is dat in september 2021 minimaal twee vakmodules worden aangeboden. Zonova participeert in stuurgroepen en ontwikkel- en ontwerpteams en heeft daarmee invloed op de inhoud. Het zijn stadsbrede projecten, dus soms zijn er ook aspecten waarbij Zonova zich moet aanpassen. Veertien medewerkers van Zonova nemen nu (februari 2021) deel aan het project 'Ontwikkeldoor'.

6.4.4

Flexibilisering opleiden

In 2020 is vanuit het noodplan een gesprek gestart met de opleidingen HvA en iPabo om de opleidingstrajecten binnen de Pabo's te flexibiliseren en zo meer maatwerk te kunnen leveren. Er kan meer gebruik gemaakt worden van eerder verworven kwalificaties (EVK's) en eerder verworven competenties (EVC's). Vooral in het zij-instroomtraject is hier behoefte aan. Een concreet resultaat is dat binnen de HvA de zij-instroom in het schooljaar 2021-2022 een onderscheid in doelgroepen kent. Op basis van EVK onderscheidt de opleiding grofweg de volgende doelgroepen (kandidaat-) zij-instromers. Elke doelgroep heeft een aantal gezamenlijke kenmerken.

De doelgroepen zijn:

- master en/of bachelor met een onderwijsbevoegdheid (didactisch fundament). Bijvoorbeeld: leraar 2e graads (ALO, biologie, geschiedenis, zorg & welzijn...);
- master en/of bachelor in een pedagogisch georiënteerde opleiding (pedagogisch fundament). Bijvoorbeeld hbo pedagogiek, hbo SPH, master orthopedagogiek, ...
- master en/of bachelor 'overig' (geen specifiek pedagogisch en/of didactisch fundament). Bijvoorbeeld hbo media, master bedrijfskunde, ...

In de komende maanden wordt onderzocht wat iedere doelgroep minimaal nodig heeft om verantwoord voor de groep te kunnen staan en welke onderdelen voor deze doelgroep overbodig zijn. De wens is om tot een nog meer flexibele modulaire opbouw te komen, waardoor makkelijker tussen de diverse opleidingen geschakeld kan worden.



6.5

Onderwijsonderzoek

Zonova werkt nauw samen met de HvA, UvA, Kohnstamm Instituut en iPabo om vorm te geven aan het leren van en met elkaar door middel van ontwikkelleerteams en onderzoekleerteams.

Naast de ontwikkelleerteams werken we binnen Zonova met onderzoekleerteams. Door het doen van onderzoek door de medewerkers van Zonova beogen we drie doelen te behalen:

- het stimuleren van een onderzoekende houding bij medewerkers van Zonova;
- het verbeteren van de onderwijskwaliteit in onze specifieke wijk;
- het binden van medewerkers aan Zonova door hen, naast hun baan in het onderwijs, de uitdaging te bieden om in een groep gelijkgestemden onderzoek te doen naar een specifiek thema.

Elk onderzoekleerteam van Zonova bestaat uit een onderzoekleerteamcoördinator en een aantal medewerkers van verschillende scholen (maximaal drie scholen) die allen affiniteit hebben met een bepaald onderwerp. De leerteamcoördinatoren worden begeleid door een onderzoeker die betrokken is bij de Werkplaats Onderwijsonderzoek Amsterdam WOA (HvA, UvA of Kohnstamm Instituut) of het Kenniscentrum van de iPabo.

Jaarlijks zijn er gemiddeld vier onderzoekleerteams actief. Elk jaar worden de leerteams geëvalueerd en afhankelijk van de interesse van de deelnemers, betrokkenheid van de leerteamcoördinator, afronding van het onderzoek en succes van het project worden de leerteams wel of niet voortgezet. In 2020 waren er vier onderzoekleerteams actief: Diversiteit leren benutten in de klas (Schakel en Ster), Hoge verwachtingen van leerkrachten (Brink en Onze Wereld). Vanuit vorige jaren zijn er in 2020 verschillende publicaties uitgebracht en twee boeken gedrukt, waar Zonova een essentiële bijdrage aan geleverd heeft. Naar verwachting, als de subsidies toegekend worden, zullen er in 2021 twee bestaande leerteams hun project afronden en drie nieuwe onderzoekleerteams starten. Momenteel zijn we in overleg met betrokken directeuren over de verschillende manieren van kennisoverdracht vanuit de onderzoekleerteams. Daarnaast zien we een kans om met een onderzoeksagenda regie te nemen over voor ons belangrijke thema's.

Ontwikkelingen scholen in 2020

Samenspel

Samenspel heeft in 2020, na de periode van thuisonderwijs, sterk ingezet op het bijwerken van leerlingen, met name in groep zes tot en met acht. Hiervoor hebben we een extra leerkracht ingezet. Naast extra ondersteuning gedurende de lessen verzorgde zij, na schooltijd, Leerlab lessen en begeleidde ze leerlingen bij hun huiswerk in het internetcafé.

De leerkrachten van groep acht gaven van de herfstvakantie tot de voorjaarsvakantie na schooltijd extra lessen.

Het rekenteam was actief bezig met de invoering en borging van de methode Getal en Ruimte. Dit leerteam deed consultaties en lette daarbij extra op het hanteren van het EDI model en was actief bezig met het verwerven van kennis over dyscalculie, gericht op tijdig signaleren en aanpakken.

Qua nieuwe ontwikkelingen waren wij dit schooljaar gericht op de invoering van Login, dat zich richt op de betrokkenheid en het welbevinden van onze leerlingen. Dit instrument past goed bij de visie van Samenspel als het gaat om pedagogische tact.

Daarnaast zijn we bezig geweest met een nog betere afstemming binnen de kleutergroepen. De focus lag daarbij op het vergroten van de betrokkenheid en de autonomie van de kinderen. Tweewekelijks werd hiervoor ondersteuning verleend door een pedagoog, een voortvloeisel van een bezoek aan de universiteit van Leuven in het vorig schooljaar.

Wereldwijs en Bijmerdrie



In 2020 heeft Wereldwijs samen met Bijmerdrie een nieuw schoolplan opgesteld. We hebben daar veel energie van gekregen, want door het samen bedenken waar we echt voor staan en hoe het onderwijs aan onze leerlingen eruit moet gaan zien, ontstond enthousiasme en flow.

We staan voor persoonsvorming en formatief werken. Groei en succesvol leren zijn daarbij onze kernwoorden. Voor het eerst zijn we gaan werken met ambities en doelstellingen die op leerlingniveau beschreven zijn. Oftewel: Wat schiet onze leerling er eigenlijk mee op? Welke vaardigheden ontwikkelt of bereikt de leerling dan (meer)?

We hebben gewerkt aan drie belangrijke speerpunten:

- inzicht in zes culturele competenties (onderzoekend vermogen, creërend vermogen, reflecterend vermogen, samenwerken, presenteren en zelfstandig werken) en cognitieve functies;
- inzicht in leerlijn en portfolio;
- homogeen of heterogeen werken door andere inrichting ruimtes.

De belangrijkste stap die we hebben gezet is het starten met het inrichten en invullen van het digitale ontwikkelingsportfolio, samen met onze leerlingen. Het opstellen van eigen groeiplannen levert veel op aan het gevoel van eigenaarschap bij leerlingen en het leidt tot mooie gesprekken. We hebben hier lang naar uitgekeken en zijn trots op de eerste stappen in dit traject.



In 2020 is het besluit genomen dat Bijlmerdrie en Wereldwijs gaan fuseren per augustus 2021. De scholen werken al jaren nauw samen.

Mobiel

Mobiel heeft zich gericht op het versterken van de leermotivatie bij de kinderen. In alle groepen stimuleren we de groei mindset met behulp van verschillende werkvormen en een positieve gemeenschappelijke taal.

We zijn gestart met de nieuwe rekenmethode Getal en Ruimte Junior en de fases van het effectieve directie instructiemodel komen bij deze methode goed tot hun recht.

Met begrijpend lezen/luisteren zijn de strategieën goed verankerd in het aanbod en de focus wordt nu gelegd op actief bezig zijn met de tekst. Hiervoor zijn workshops gevolgd, voorbeeldlessen gegeven en daaropvolgend klasbezoeken gedaan, gevolgd door goede feedback en onderlinge uitwisseling. Het van en met elkaar leren is een continue proces.

In de onderbouw zijn we gestart met Onderbouwd, een complete kleutermethode en volgsysteem en er wordt gewerkt met Logo 3000. De pilot digitale vaardigheden is in alle groepen heel positief ontvangen.

We hebben dit jaar nadrukkelijk ingezet op de sociaal-emotionele ontwikkeling en het welbevinden van de kinderen. Met specifieke groepsactiviteiten wilden we de groepsdynamiek positief beïnvloeden. Daarnaast zijn met laagdrempelige individuele trajecten mooie ontwik-

kelingen ontstaan, voor zowel de hele school als het individuele kind.

Knotwilg

Dit jaar heeft Knotwilg voortgebouwd op een aantal kernpunten: IKC-ontwikkeling, de nieuwbouw, Lesson study en Thematisch werken. Als IKC zijn wij een samenwerking aangegaan met Kinderopvang Knotwilg en zijn er mooie stappen gezet naar een intensieve samenwerking. Tevens wordt er volop gebouwd aan een nieuw gebouw met een gymzaal en met een kas op het dak. Het team van Knotwilg heeft zich goed ontwikkeld. Zo zijn er twee teamleden die de specialisatie Jonge Kind hebben afgerond, zijn er diverse PPOZO-workshops gevolgd, waaronder de workshop grensoverschrijdend gedrag met gebruik van de meldcode, effectief aansturen van leerlingen met (ernstige) rekenproblemen en dyscalculie en heeft een leerkracht zich gecertificeerd als

aandachtsfunctionaris huiselijk geweld en kindermishandeling. Daarnaast heeft het hele team ook een workshop traumasensitief lesgeven gevolgd.

Dit jaar hebben voor de tweede keer collegiale consultaties plaatsgevonden. Ook zijn we gestart met het invoeren van een portfolio voor leerlingen, bestaande uit een drieluik, geschreven door leerkracht, ouder en kind. In 2020 is de school gecertificeerd bij het Jeugd Educatiefonds, waardoor wij de ontwikkelkansen van kinderen kunnen vergroten. Vanuit pedagogisch klimaat zijn tevens eerste stappen gezet in het ontwikkelen van het JIB-project (Jongeren in Balans), waardoor we kinderen extra ondersteuning kunnen geven in hun ontwikkeling.

De Tamboerijn

In januari 2020 verbleven we voor de vierde maand in het nieuwe schoolgebouw, een aanwinst voor de buurt en voor Zonova. Het is een fijne werkplek voor leerlingen en medewerkers.

Het eerste kwartaal van het jaar werden we getroffen door grote vervangingsproblemen. Het was iedere dag weer een flinke puzzel om alle leerlingen les te kunnen geven en het heeft veel gevraagd van de flexibiliteit van onze medewerkers.

De Tamboerijn heeft nu een mooie ouderkamer. Het is een bron van contact en informatie voor de school en de



ouders. Er zijn wekelijkse bijeenkomsten en activiteiten, zoals informatie door de tandarts, koffie-praatuurtjes, taalles of uitleg van de intern begeleider over toetsen of over het schoolrapport. De rol van ouders is dit jaar speciaal en belangrijk geweest en de band tussen school en thuis is sterker geworden.

Op ICT-gebied zijn de hardware, het beheer en de software uitgebreid. Eind 2020 waren er 160 Chromebooks die vaak in gebruik waren. Naast de doelen van het kernteam ICT is de digitale kennis en vaardigheid meer toegevoegd dan verwacht. Behalve uitbreiding van het online leeraanbod, werden verouderde methoden en leermiddelen vervangen. Eind 2020 is het ontwerp voor de vernieuwing van het plein rondom de school goedgekeurd, met meer ruimte voor spel en natuurbeleving.

De Blauwe Lijn

De Blauwe Lijn doet vanaf 1 augustus 2020 mee met een pilot met het flexibel invullen en organiseren van de onderwijstijd, samen met negentien andere scholen in Nederland. Daarbij mogen we afwijken van de normale

vakanties. De leerlingen van De Blauwe Lijn krijgen een 'haute couture onderwijsjasje' aangemeten die past door middel van flexibele onderwijstijden.

Op De Blauwe Lijn zijn de leerlingen 46 weken per jaar welkom. Met kerst is de school twee weken dicht en ook de vier middelste weken in de zomervakantie. De overige vakanties mogen flexibel opgenomen worden. Het kan zijn dat de leerlingen op een ander moment een week herfst-, voorjaars- of meivakantie opnemen of af en toe een snipperdag. Deze dagen hoeven niet gecompenseerd te worden.

Met flexibele onderwijstijden kunnen wij op De Blauwe Lijn kinderen écht gelijke kansen bieden en dat is waar het om draait, niet om die vakanties buiten het hoogseizoen. 'Als je vindt dat ieder kind recht heeft op gelijke kansen in het onderwijs, dat ieder kind recht heeft op passend onderwijs, dan hoort daar flexibiliteit bij'.

De Rozemarn

De Rozemarn is een openbare basisschool, gelegen in de H-buurt aan het Nelson Mandelapark. We geven onderwijs aan leerlingen met diverse culturele, religieuze en sociaaleconomische achtergronden. Vanuit die diversiteit streven we ernaar om (wereld)burgerschap als rode draad door ons onderwijs te laten lopen.

De Rozemarn is het afgelopen jaar druk geweest met het verfijnen van het aanbod per leerjaar en af te stemmen in een doorgaande lijn, om de leerlingen optimaal voor te bereiden op hun wereldburgerschap en de maatschappij van de toekomst. Zo hebben we onze samenwerking met de Fawaka Ondernemersschool en het Bijlmerparktheater aangescherpt. Daarnaast doen we mee aan de pilot Digitale Geletterdheid (Bomberbot) en de Schoolschrijvers. We zijn verder gaan samenwerken met de gemeente om de aantrekkelijkheid en veiligheid van de fietstunnels in de wijk te verbeteren.

Er is extra aandacht besteed aan het vergroten van het eigenaarschap van de leerlingen op diverse vlakken. We zijn gestart met een cyclus van start- en kindgesprekken, het meer werken vanuit de leerdoelen van de leerlingen en het effectiever inzetten van weektaken. Naast goed (online) onderwijs richten we ons op de onderwijsbehoefte van elk individueel kind, waardoor de leerling eigenaar wordt van zijn/haar eigen leerproces. Daarnaast experimenteren we bij de wereldoriëntatievakken met projecten en een andere wijze van toetsen. Samen met Achtsprong zijn we gestart met het project Pleintjesaanpak.

Holendrecht

Op Holendrecht hebben - ondanks of dankzij Corona - veel ontwikkelingen plaatsgevonden. Zo is er op digitaal gebied veel vooruitgang geboekt bij zowel leerlingen als medewerkers. Er zijn veel nieuwe devices en softwarepakketten in gebruik genomen, waar we ook op de lange termijn plezier aan beleven.

We hebben nieuwe leermiddelen aangeschaft voor rekenen en taal voor groep drie tot en met acht en de nieuwkomers. Een aantal keuzes moet nog gemaakt worden, maar die zijn in 2020 wel voorbereid; een registratiesysteem voor de jongste leerlingen en een nieuwe methode begrijpend lezen. Leesplezier is een belangrijk thema geweest; we zijn gaan werken met vaste leesmomenten en de bibliotheek is beter gefaciliteerd (nieuwe uitleensoftware, nieuwe boeken).

Na drie jaar zijn we gestopt met het schoolontbijt, omdat we een teruglopende behoefte bij de leerlingen zagen. In 2020 hebben we de samenwerking met De Brink geïntensiveerd. We hebben onderzocht op welke terreinen samenwerking meerwaarde kan hebben en zijn hiermee op enkele terreinen gestart.

Met andere externe partijen zijn we gestart met de pilot Pleintjesaanpak. Er zijn vier gezamenlijke uitdagingen geformuleerd en alle voorbereidingen zijn getroffen om beter te kunnen gaan voorzien in de ondersteuningsbehoeften van een grote groep leerlingen. Ook draagt deze pilot bij aan deskundigheidsbevordering van medewerkers. De Familieschool is gestart, een project waarbij leerlingen op school met hun ouders onder deskundige begeleiding werken aan ontwikkeldoelen.

De Schakel

In het jaar 2020 is vanuit onze visie 'Taal is De Schakel tussen kind en talent met een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor school, kind én ouder', veel ingezet op taal- en woordenschatontwikkeling. Het team heeft de cursus Met Woorden In De Weer gevolgd en biedt nu nieuwe woorden op die manier aan.

De collega's van de voorschool tot en met groep vier zijn geschoold in LOGO 3000 en hiermee bieden we nu een doorgaand taalaanbod aan voor kinderen van twee tot zeven jaar. De taalmethode 'Staal' is geïmplementeerd in de leerjaren vier tot en met acht en in leerjaar drie werken we met de vernieuwde versie van VLL.

In het kader van 'Taalschool' maken theaterlessen nu onderdeel uit van ons curriculum, geven we muzikles en

is een samenwerking ontstaan met stichting De Schoolschrijvers.

Verder zijn technieklessen verder verankerd in ons aanbod en het doel is om dit te verbreden met een Doelab. Vanuit het ontwikkeltraject 'Alles in één school' wordt toegewerkt naar een IKC. Het is fijn dat sinds kort voor en naschoolse opvang gedurende 360 dagen per jaar in school kan worden aangeboden.

Veel energie is gegaan naar het vergroenen van onze schoolpleinen. Met AIS-subsidie en extra fondswerving zijn er nu pleinen om trots op te zijn. Een samenwerking met het IVN heeft geleid tot het eerste Tiny Forest in Amsterdam op ons schoolterrein.

Cornelis Jetses

Het jaar 2020 kenmerkt zich als een turbulent jaar, maar ook als een goed jaar. Het geboden onderwijs is constant gebleven, er is nauwelijks sprake van lesuitval geweest en we zijn ondanks de coronacrisis in ontwikkeling gebleven.

Door de relatief grote groei in de onderbouw hebben we anders moeten formeren. Dit hebben we gedaan door het formeren van een UNIT 1/2/3, mede om zo de doorgaande lijn tussen het kleuteronderwijs en groep drie te bevorderen. Door de inzet van stagiaires en zij-instromers is het ons gelukt om de leerlingen van groep drie bijna dagelijks te voorzien van een eigen leerkracht, waardoor zij optimaal hebben kunnen profiteren van het aanbod. We functioneren als het ware met zes groepen. In schooljaar 2020-2021 hebben we twee nieuwe lesmethodes geïmplementeerd: Getal en Ruimte en Estafette Editie 3. Hierdoor heeft zowel ons rekenonderwijs als ons technisch leesonderwijs een boost gekregen! Daarnaast ligt de focus nog steeds op ontdekkend en onderzoekend leren, mede door het gebruik van de Da Vinci methode, waarin kinderen op hun eigen niveau zowel de diepte als de breedte in kunnen met hun persoonlijke ontwikkeling.

In het najaar van 2020 is het schoolplein opnieuw ingericht en vergroend.

De Brink

IKC De Brink heeft afgelopen jaar de samenwerking met haar IKC-partners verder versterkt; er zijn diverse interventies uitgewerkt met KDV en BSO Buddies en Swazoom Welzijn.

Samen met KDV Buddies hebben we in de zomer-, herfst- en kerstvakantie groepen kinderen opgevangen om ze



extra te ondersteunen in hun taalontwikkeling en in hun welbevinden. Er is twee uur per dag gewerkt aan schoolopdrachten. KDV Buddies heeft de overige uren een dagprogramma aangeboden met diverse workshops. Dit schooljaar zijn we een groeigroep gestart. Een gedragsspecialist begeleidt een groep van tien kleuters in hun onderwijsbehoeften op het gebied van gedrag, sociaal-emotionele ontwikkeling en taalachterstand. Leerlingen maken deel uit van een reguliere kleutergroep, maar gaan daarnaast twee of drie dagdelen naar een kleinere groep, waarin we gericht met hen werken aan het planmatig versterken van deze ontwikkelingsgebieden.

Afgelopen jaar heeft COVID-19, met de lockdown in maart, op diverse manieren doorgewerkt in de onderwijsontwikkeling van onze school. Het team heeft een versnelde digitale ontwikkeling doorgemaakt. Studiedagen, teambijeenkomsten en klassenbezoeken zijn allemaal digitaal uitgevoerd.

In de kleuterbouw en voorschool is de methode Peuterplein/Kleuterplein ingevoerd en onze Taalspecialist heeft het team begeleid bij het ontwikkelen van een leerlijn schrijven.

Met het project Ruimte voor Regie zijn we gestart met onderwijs in de schoolvakanties en er waren veel aanmeldingen. Doel van dit project is om zo verlotrecht op te bouwen, dat ouders vlak voor de kerst- of zomervakantie in kunnen zetten. In de vakanties worden vakdocenten in de groep ingezet, zoals bijvoorbeeld met Media Wijsheid workshops al gebeurt. In die vakantieweek krijgen zo'n veertig kinderen les in gemengde groepen. Er wordt gewerkt aan individuele leerdoelen en thematisch onderwijs.

Achtsprong

Het afgelopen jaar heeft er een directiewissel plaatsgevonden. De vorige directeur is in maart vertrokken en tot de zomer heeft een interim-directeur waargenomen. De nieuwe directeur is per 1 augustus gestart. Zij was schoolcoördinator bij Onze Wereld en kent het onderwijs door en door. De nieuwe directeur heeft met het team een start gemaakt met de ontwikkeling van de professionele onderwijscultuur. Dit valt samen met de zoektocht naar een passende methode voor de sociaal-emotionele ontwikkeling.

In het schooljaar 2019-2020 is een start gemaakt met Pedagogisch Tact. Daarvoor werden bijeenkomsten georganiseerd. Men kwam tot de conclusie dat het geen goede match was met de school.

Ook het implementatietraject dat eraan voorafging miste belangrijke schakels, zoals draagkracht vanuit het team en raakvlak met de visie van de school. De samenwerking met externen is stopgezet toen de toenmalige directeur vertrok. Er worden nu twee methodes uitgetoetst. Belangrijk is dat we de implementatie van de nieuwe methode voor de sociaal emotionele ontwikkeling laten samenhangen met onze schoolvisie en teambuilding met de collega's.

Klaverblad

Klaverblad is in 2020 volop in beweging geweest. Er heeft een directiewissel plaatsgevonden in de zomervakantie. Er is gekozen om een interim directeur in te zetten, die samen met het team werkt aan drie pijlers. Naar verwachting zal de werving van de nieuwe directeur in het voorjaar van 2021 afgerond zijn.

De eerste pijler is het bouwen aan een professionele schoolcultuur. Hier zijn diverse studiedagen aan besteed en wordt gezien als het fundament om de school verder door te ontwikkelen.

De tweede pijler is de doorontwikkeling van het reken- en taalonderwijs. In het begin van 2020 is een begeleide zelfevaluatie uitgevoerd vanuit het thema rekendidactiek. De aanbevelingen hieruit zijn opgenomen in de aanpak.

De derde pijler is het werven van leerkrachten en een IB-er. Al geruime tijd was vooral de bezetting van de onderbouw een knelpunt. Het was lastig om hier bevoegde leerkrachten voor te vinden. Er zijn diverse leerkrachten aangetrokken en anderen worden opgeleid in het zij-instroomtraject. Eén leerkracht heeft in 2020 het zij-instroomtraject afgerond.

Nellestein

In het kader van het Noodplan Lerarentekort Amsterdam zijn we gestart met een vierdaagse schoolweek en een talentendag. Op de talentendag verzorgen externe experts inspirerende en leerzame workshops aan de leerlingen. Zij kunnen zo hun talent ontdekken en ontwikkelen, op allerlei verschillende gebieden. Zo wordt er onder andere gedanst, geprogrammeerd en worden er hits geschreven.

Om het sociaal-emotionele leren te versterken is onderzocht welke methodiek het beste past bij onze school.

We zijn uitgekomen op de methode Kwink en hebben deze voor alle groepen ingevoerd. Van jongs af aan worden vaardigheden aangeleerd, zoals het omgaan met groepsdruk en positief communiceren.

Daarnaast zijn er op Nellestein nog flinke stappen gezet met het groepsdoorbrekend werken. Leerlingen uit verschillende jaargroepen zijn voor het leesonderwijs bij elkaar geplaatst, om beter aan te kunnen sluiten op de onderwijsbehoeften. Er is ook een start gemaakt om dit voor het vak rekenen te organiseren.

Tenslotte zijn we erg blij dat we zowel voor de boven- als de onderbouw de IB-vacatures hebben weten te vervullen.

Bijmerhorst

In de zomer van 2020 is afscheid genomen van de directeur. Hij is op hetzelfde plein directeur geworden van basisschool Polsstok. In november is de nieuwe directeur benoemd; zij nam al waar en komt voort uit het team van Bijmerhorst. De eerste focus gaat uit naar de borging van diverse didactische ontwikkelingen en een grondige beheersing van de Nederlandse taal.

Naast taal, rekenen en zelfstandigheidsbevordering proberen we als team, samen met de ouders, het kind verder te brengen in zijn of haar ontwikkeling. De leer-teams binnen Bijmerhorst versterken deze ontwikkeling.



Van Houteschool

De focus van de Van Houteschool ligt in schooljaar 2020-2021 op het duurzaam borgen van de ingezette koers op het gebied van het onderwijsproces en de kwaliteitszorg. Daarnaast werd extra aandacht besteed aan veiligheid en schoolklimaat. Dit wordt onder andere vormgegeven met actief burgerschap.

Er is gewerkt aan een beredeneerd aanbod voor rekenen, technisch lezen en begrijpend lezen, passend bij de leer-routes en het uitstroomprofiel van leerlingen. Ook is de leerlijn Engels in de midden- en bovenbouw geïmplementeerd.

De leraren en het zorgteam werken nauw samen vanuit de ondersteunings- en onderwijsbehoeften van de leerling, door diepgaande analyse van de onderwijsbehoeften en de (toets)resultaten. Daardoor kunnen zij beredeneerde keuzes maken en doelgerichte, effectieve interventies inzetten.

Vanuit de Van Houteschool wordt geparticipeerd in de Pleintjesaanpak en wordt de ontwikkeling van SBO+ geformaliseerd. Hierdoor draagt de Van Houteschool bij aan een dekkend aanbod voor leerlingen in Amsterdam Zuidoost.

Polstok

Het team van Polstok is in 2020 sterk veranderd. In de zomer heeft een directiewisseling plaatsgevonden. De nieuwe directeur van Polstok was lange tijd de directeur van de school aan hetzelfde schoolplein, Bijlmerhorst. Daarnaast is één van de adjunct-directeuren en een aantal leerkrachten om heel diverse redenen in de zomer vertrokken. Dat maakt dat Polstok een jaar van transitie doormaakt. De nieuwe directeur werkt aan de ontwikkeling van de teamcultuur en zet in op de borging van didactische ontwikkelingen.

Op Polstok zou in de herfst een begeleide zelfevaluatie gehouden worden, om de nieuwe directeur handvatten te geven en de schoolontwikkeling in beeld te krijgen. Deze zelfevaluatie kon door de coronabeperkingen helaas niet doorgaan en is uitgesteld.

Polstok heeft samen met Bijlmerhorst verschillende activiteiten ondernomen, waaronder een vakantieschool, zowel in de zomer-, herfst- als kerstvakantie. De laatste was in samenwerking met Midwintermokum.

Onze Wereld

Basisschool Onze Wereld werkt met leerteams. De leerteams stimuleren de doorontwikkeling op didactisch gebied. In 2020 lag de meeste focus op borging. In augustus werd een nieuwe methode voor technisch- en begrijpend lezen geïmplementeerd.

Onze Wereld doet samen met De Brink mee met het onderzoeksproject van de Werkplaats Onderwijs-onderzoek Amsterdam (WOA) ten aanzien van leerkrachtverwachtingen. De IB-er is hier leidend in. Verder werd ingezet op ouderbetrokkenheid. De school volgt hier de methodiek van Ouderbetrokkenheid 3.0. Door het actief betrekken van ouders bij het leren van hun kind worden de opbrengsten gestimuleerd en het welbevinden verhoogd.

Op managementniveau heeft een wisseling plaatsgevonden. De schoolcoördinator is na de zomer directeur geworden op Achtsprong. Zij had de directeur van Onze Wereld al enige tijd vervangen in het schooljaar 2019-2020.

De Ster

De maatregelen tegen de verspreiding van COVID-19 hebben impact gehad op onze organisatie en de voortgang van een aantal projecten. Doordat het onderwijs anders georganiseerd en uitgevoerd moest worden, was er veel minder tijd voor andere ontwikkelthema's. Daarnaast zat veel energie in het organiseren van de dagelijkse schoolpraktijk, omdat er in het team relatief veel uitval was. Voor de directeur en het team was het behouden van de continuïteit een enorme uitdaging.

Tijdens de eerste periode van thuisonderwijs heeft het team gezorgd voor een snelle aanpak en in korte tijd een lesprogramma op afstand gerealiseerd. Elke dag werd er live digitaal onderwijs verzorgd. Dagelijks werd er gestart met yoga of meditatie, gevolgd door onder andere lessen taal, rekenen, lezen, begrijpend lezen, muziek, stam-groeptijd, theater en bewegingsonderwijs. Er waren ontmoetingsmomenten ingepland in de vorm van een 'digitale chillzone', zodat de leerlingen toch een vorm van sociaal contact konden hebben. Ook werd voorzien in begeleiding bij het zelfstandig maken van het thuiswerk en ook de remedial teaching kon doorgang vinden. Wekelijks waren er coachmomenten en hadden de leerkrachten contact met de ouders en/of het kind.

Onze schoolontwikkeling is gericht op gepersonaliseerd leren en ontwikkelen, positieve pedagogische community, professionele teamcultuur, leerling- en ouderbetrokkenheid, en een integraal kindcentrum.

HR

7

7.1 Inleiding

Voor de fusiedatum waren er op personeelsgebied al veel activiteiten afgerond om te zorgen voor een goede administratieve afhandeling die behoort bij het werkgeverschap. Toch waren er nog voldoende onderwerpen over om het eerste en een deel van het tweede kwartaal mee te vullen. Er werd gewerkt met de zgn. ‘fusiekalender’ waarop de onderwerpen en de bijbehorende activiteiten beschreven waren.

Deze onderwerpen maakten deel uit van het HR/PSA-team van het bestuurskantoor, de themagroep HR die het directeurenoverleg adviseert en het administratiekantoor Concent. Bij vaststelling van beleid werd vanzelfsprekend de GMR niet overgeslagen. Naast administratieve onderwerpen was er ook een aantal beleidskeuzes te maken. Een deel van de onderwerpen is beschreven in de volgende paragrafen.

7.2

Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is krap, er is sprake van een lerarentekort dat in de komende jaren alleen nog maar zal oplopen. (Aankomende) leerkrachten hebben een enorme keuze aan banen en werkgevers en Amsterdam Zuidoost bevindt zich in de brandhaard van dit lerarentekort. Het is een overspannen arbeidsmarkt, die veel aandacht en focus behoeft. Er is besloten een recruiter aan te trekken om de arbeidsmarkt te bewerken, zodat er focus is op recruitment op een centrale plaats. Hierdoor is schooloverstijgend denken makkelijker. Het resultaat was, vlak voor de zomervakantie 2020, een formatie die op orde was voor het nieuwe schooljaar.

Werving

Om vacatures en sollicitaties centraal te beheren en wervingsinspanningen naar één plek te leiden, is werkenbijzonova.nl gemaakt en gekoppeld aan

zonova.nl. De website van Zonova leidt via de tab 'vacatures' naar de site 'werken bij'. Ook is Meesterbaan nu ingericht met de mogelijkheid sollicitaties via Recruitee (het systeem achter werkenbijzonova.nl) te laten verlopen. Zo hebben we nagenoeg alle instroom gecentraliseerd en is het ook gemakkelijker en efficiënter om dit te promoten. Er is minder differentiatie.

Naast het publiceren van een vacature op de website van Zonova (werkenbijzonova.nl), wordt de vacature ook op Meesterbaan geplaatst. Verder wordt deze via jobmarketing en spidering naar alle relevante (en minder relevante) jobboards doorgezet. Verder is Zonova actief op verschillende sociale media.

Via het Facebookaccount van Zonova werken we met gesponsorde advertenties. Deze worden ingesteld met een looptijd en een maximaal budget per dag. Dit levert een grotere naamsbekendheid op.

Het bedrijf Adver Online doet voor ons de online jobmarketing, het promoten van de vacatures op kanalen waar voor Zonova geen directe ingang is of waarvoor weer aparte bronnen nodig zijn. Ook zijn ze in staat om 24/7 de inzet te monitoren en bij te sturen. Het is een partij die gespecialiseerd is in online recruitment. Al het digitale verkeer zal leiden naar de werkenbij-site. Via Google Analytics en Google Tag Manager zijn we in staat goed door te meten wat de online inspanningen doen en bij te sturen waar gewenst.

Voor arbeidsmarktcommunicatie worden Facebook en LinkedIn actief ingezet. Voor 2021 staat een meer gestructureerde inzet op de rol, door middel van het werken met een marketingkalender. De sociale media en de website worden dan ook meer aan elkaar gelinkt en versterkend op elkaar ingezet, er wordt verbinding gemaakt.

Werving via opleidingen

In het voorjaar gaat er een mailing uit naar de opleidingsinstituten waarmee geen warme samenwerking is, met een poster en een flyer. De bedoeling is om Zonova onder de aandacht te brengen bij de studenten. Tijdens de coronacrisis zijn er (vrijwel) geen fysieke lessen of locaties waar studenten samenkomen. Het onder de aandacht brengen van Zonova gebeurt dus digitaal. Er is deelname geweest aan verschillende infosessies via ZOOM.

7.3

Werkgeverschap

7.3.1

Noodplan

In de Staatscourant van juli 2020 stond de publicatie van het Convenant Uitvoering Noodplannen personeelstekort G5. In dit convenant wordt beschreven welke middelen voor welke doelen beschikbaar worden gesteld aan de Amsterdamse schoolbesturen voor primair onderwijs en de lerarenopleidingen in Amsterdam, ten einde een oplossing te vinden voor het lerarentekort in Amsterdam. In het convenant is sprake van een aanvullende toelage op het salaris voor leraren. De toelage is erop gericht om lerarentekorten te verminderen en de verschillen tussen tekorten aan leraren op scholen in de stad te verkleinen.

De aanvullende toelage is als volgt vormgegeven:

- Leraren op schoolvestigingen met een schoolweging tot en met 35, leraren op SO en (V)SO schoolvestigingen en leraren met een bovenschoolse aanstelling ontvangen een bruto toelage van € 925.
- Leraren op schoolvestigingen met een schoolweging hoger dan 35 ontvangen een bruto toelage van € 2.310.

Bovengenoemde bedragen betreffen het schooljaar 2020-2021.

Daarnaast nemen de schoolbesturen in de gemeente Amsterdam maatregelen ten behoeve van het behouden van personeel door in te zetten op versterking van goed werkgeverschap en loopbaanperspectieven. Ook zijn er solidariteitsafspraken tussen schoolbesturen en scholen, om tekorten beter te spreiden, is er sprake van verbetering van de intake en begeleiding van zij-instromers en het verzorgen van informatiebijeenkomsten en voortrajecten. Er wordt een impuls gegeven aan de wervingscampagne Amsterdam 'Liever voor de klas'. En tot slot wordt er een modulair opleidingsaanbod in drie stadsdelen (Nieuw-West, Zuidoost en Noord) georganiseerd. Deze punten zijn door Zonova omgezet in uit te voeren beleid. Zonova heeft ervoor gekozen om de aanvullende toelage op het salaris van leraren ruimer vorm te geven en alle bevoegde leraren dezelfde bruto toelage van € 2.310 toe te kennen. Er zijn twee Zonovascholen en de SBO-school die niet aan het criterium van een schoolweging hoger dan 35 voldoen.



7.3.2

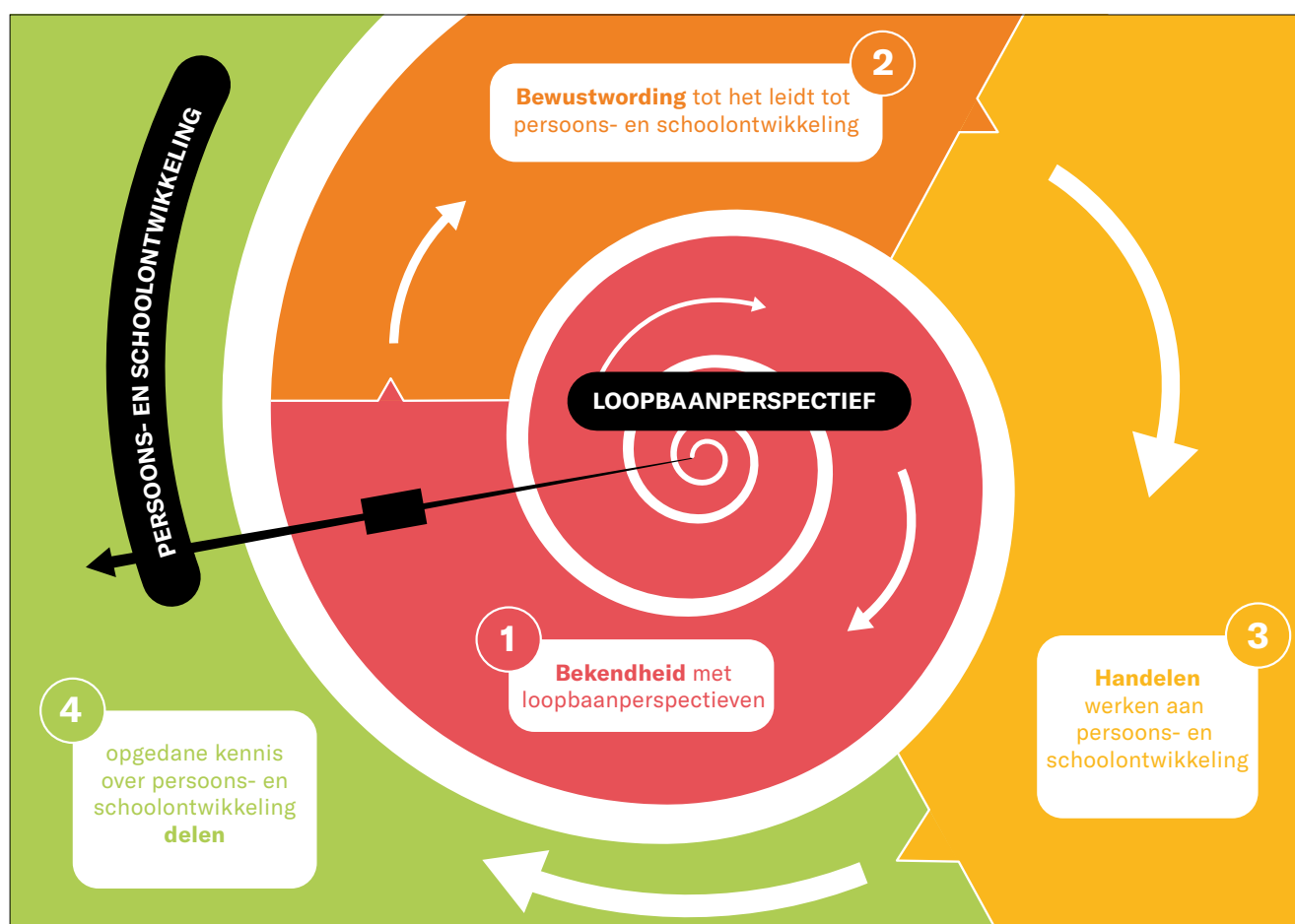
Leraar, een kleurrijk beroep

Directies komen niet in aanmerking voor de grote steden toeslag. Zonova vindt dat de sociale problematiek, dynamiek en hectiek natuurlijk ook zijn weerslag heeft op het werk van de schoolleiding en heeft daarom besloten dat directies in het schooljaar 2020-2021 in aanmerking komen voor een directietoeslag, gelijk aan het niveau van de grote steden toeslag voor leerkrachten, van € 2.310.

Twee Zonovascholen (Nellestein en De Schakel) zijn gestart met een andere invulling van de dag- en weekindeling. Deze scholen werken met een alternatieve invulling van de vijfde schooldag. Door het inzetten van externe professionals worden zij ondersteund en ontzorgd op deze dag. Voor het schooljaar 2020-2021 is voor het Noodplan een bedrag van € 684K ontvangen.

'Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep' draagt bij aan het behoud van leraren door versterking van het beroep. In plaats van 'eens een leraar, altijd een leraar', benadrukt het project de vele ontwikkelmogelijkheden die het onderwijs biedt. Een leraar kan zich bijvoorbeeld ontwikkelen tot onderzoeker of curriculumontwerper. Of de leraar verbreedt zijn expertise door een overstap van het voortgezet naar het primair onderwijs te maken. Kortom, Leraar in Amsterdam benadrukt het dynamische beeld van werken in het onderwijs. Dat draagt niet alleen bij aan het behoud van gemotiveerde leraren, maar ook aan de kwaliteit van het Amsterdamse onderwijs.

Om dat te bereiken gaat het project uit van een vier stappen. Dat is gevisualiseerd in onderstaand figuur:





Allereerst werkt 'Leraar in Amsterdam, een kleurrijk beroep' aan bekendheid met het beroepsbeeld en de loopbaanperspectieven. Zolang leraren en schoolleiders onbekend zijn met de ontwikkelmogelijkheden, is het onwaarschijnlijk dat zij daarnaar handelen. In 2020 zijn hiervoor voorbereidende activiteiten uitgevoerd, waaronder een digitale conferentie.

De tweede trap is bewustwording dat loopbaanperspectief niet alleen bijdraagt aan het behoud van gemotiveerde leraren, maar ook aan school- en onderwijsontwikkeling.

De derde stap is deze bewustwording omzetten in gedrag, zoals het volgen van het professionaliseringstraject, de ontwikkeling van beleid of van instrumenten. In maart 2021 start een nieuw leernetwerk voor HR-professionals van Amsterdamse scholen in het primair onderwijs. Mét elkaar willen we nog aantrekkelijker worden als werkgevers voor nieuwe leraren, maar zeker ook (nieuwe) loopbaanpaden bieden voor onze huidige leraren om geïnspireerd te blijven in het werk.

In het HR-netwerk gaan HR-professionals hiermee aan de slag. In het HR-netwerk staan de ideeën van de HR-professionals zelf centraal (vraaggestuurde aanpak). In verschillende vormen, voorlopig nog digitaal en in verschillende samenstellingen onderzoeken we wat het onderwerp, 'het versterken van de loopbaanmogelijkheden voor leraren' betekent vanuit de HR-professional en werken we toe naar een aanpak waarin de kennis en kunde van de deelnemers gebruikt wordt. Het samenspel tussen leraar, schoolleider en HR-professional is van groot belang. Een directeur van Zonova gaat in ieder geval, naast een HR-professional, deelnemen aan het leernetwerk.

De vierde en laatste stap is het delen van kennis en dissemineren van de resultaten van de activiteiten bij stap 3. De verantwoordelijkheid voor kennisdeling en disseminatie is in handen van de leraren, schoolleiders, HR-professionals en bestuurders die hebben deelgenomen aan activiteiten in stap 3. Hiermee raken de activiteiten verankerd in de eigen school en hebben ze een duurzaam karakter.

7.3.3

Startende leraren

Er zijn vanaf januari 2020 zes starters bij Zonova ingestroomd, afgestudeerden aan HBO- of universitaire Pabo, die hun eerste jaar als leerkracht bij ons zijn begonnen. Daarnaast zijn in 2020 zestien studenten aan een betaalde LIO-stage begonnen.

Om jonge leerkrachten goed te begeleiden heeft Zonova een startersprogramma opgesteld dat ruimte biedt aan de ontwikkelbehoefte van de deelnemers. Het programma is modulair van karakter, structureel aanbod bestaat uit intervisie, workshops klassenmanagement, werken in Zuidoost (incl. wijkverkenning) en pedagogisch-didactisch handelen.

Tijdens een van de eerste bijeenkomsten wordt aandacht besteed aan de balans tussen werk en privé. Zo hopen we werkdruk van meet af aan bespreekbaar te maken. Deze balans wordt ook meegenomen in het coaching- en begeleidingstraject. Na ongeveer zes weken worden zgn. 'verbazingsgesprekken' gehouden, waarin de medewerker wordt bevraagd op wat hem of haar is opgevallen. Dit dient als input voor eventuele beleidsaanpassingen of om het gesprek met de leidinggevende aan te gaan. Overwegend zijn de ervaringen positief. Als gevolg van coronamaatregelen hebben de gesprekken een andere vorm gekregen.

Hoewel zij formeel nog geen bevoegde, startende leerkrachten zijn, worden ook zij-instromers uitgenodigd om gebruik te maken van het begeleidingstraject voor startende leerkrachten.

Overzicht starters, duale trajecten en deelname ontwikkeldoor		Opmerkingen
	2020	
Starters 31-12 2020	20	Nog geen drie jaar werkzaam in het onderwijs L10.1 t/m L10.3
Zijinstromers 31-12-2020	30	In 2020 2 gestopt, 2 ander bestuur en 4 bevoegd.
Reguliere PABO	2	2x Windesheim
Deeltijdopleiding	8	1x Marnix, 1x HU, 2x Inholland, 1x iPABO, 3x HvA
Verkorte deeltijdopleiding	8	7 x iPABO, 1x Haagse hogeschool
Associate degree (Ad Pep)	1	1 x Driestar
Ontwikkeldoor, start feb 2021	14	13 x ondw.ass en 1 x leerkrachtondersteuner





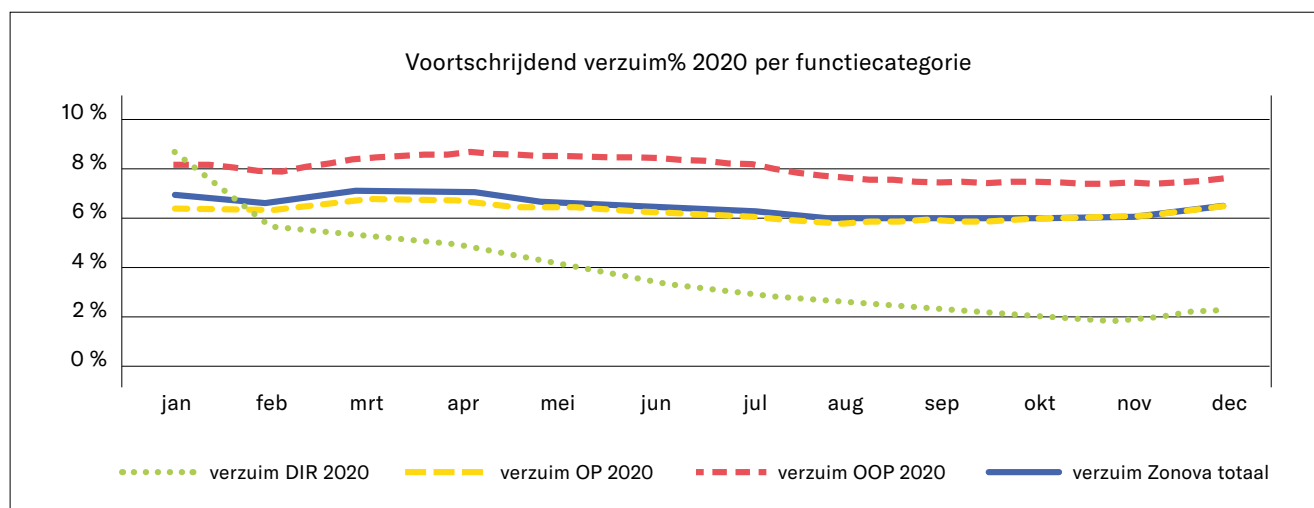
7.3.4 Inzetbaarheid en verzuim

Verzuim en re-integratie

Begin 2020 bedroeg het voortschrijdend verzuim bij Zonova 7,2% (een samengesteld resultaat van het voortschrijdend verzuim 2019 bij Bijzonderwijs (9,7%) en Sirius (6,3%). Eind 2020 was het totaal verzuim gedaald naar 6,5%. Ondanks de daling is het verzuim bij Zonova hoger

dan wenselijk en ook hoger dan het gemiddelde in het primair onderwijs.

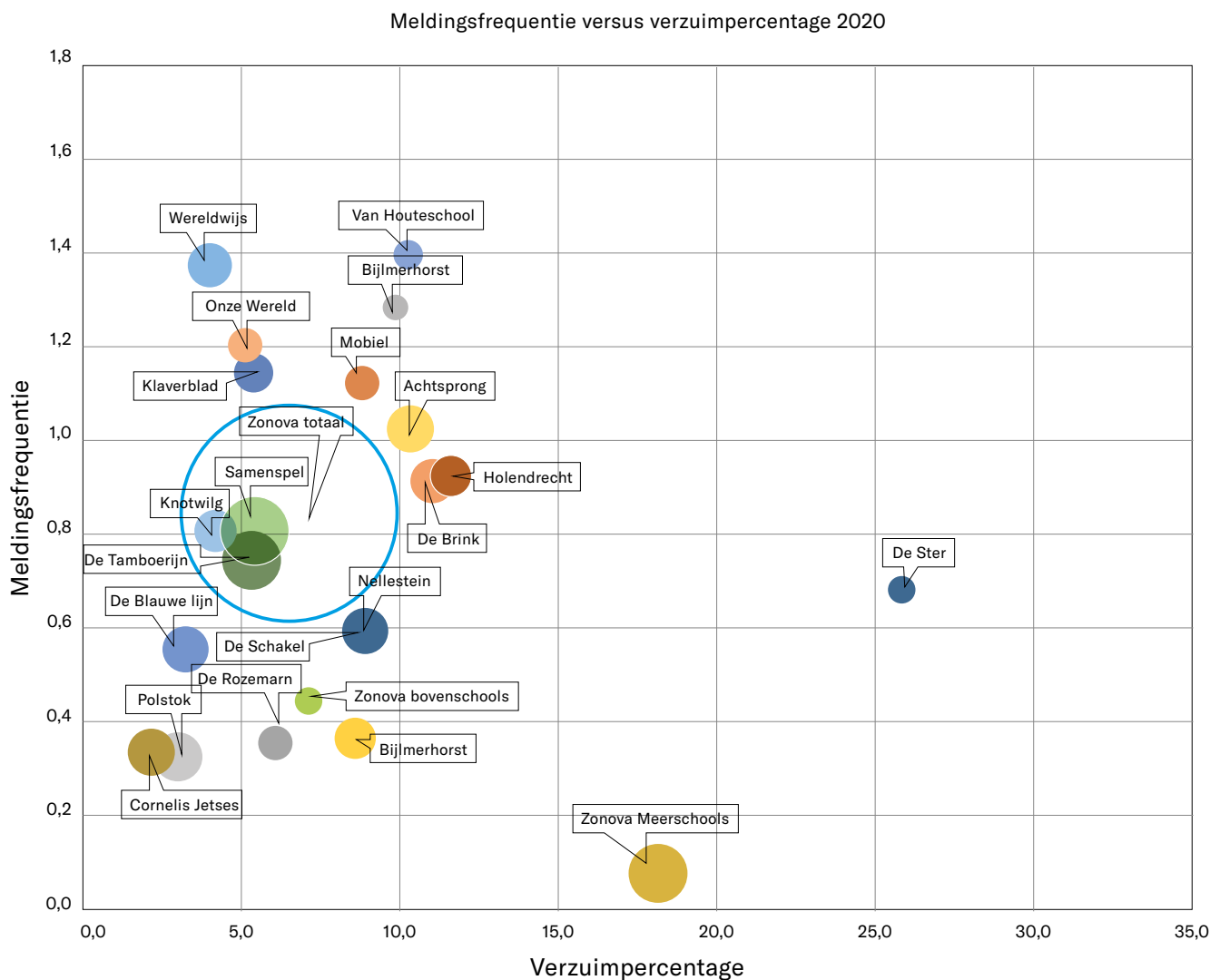
In onderstaande tabel is de ontwikkeling voor Zonova als geheel en per functiecategorie weergegeven.



Verzuim per organisatie-eenheid

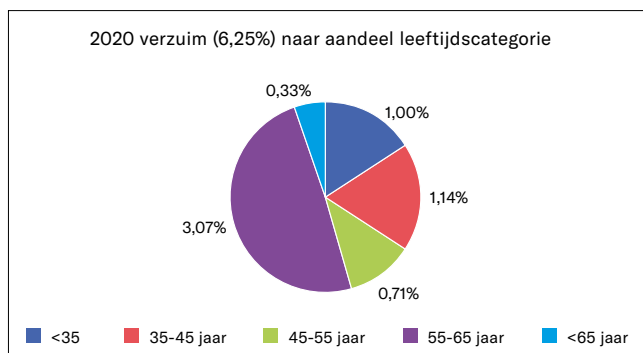
Ziekmeldingsfrequentie en gemiddeld verzuim zijn belangrijke kengetallen voor het voorkomen en het terugdringen van beïnvloedbaar verzuim. Zonova had zich voor 2020 ten doel gesteld dat de meldingsfrequentie ten hoogste 1 bedraagt en het totale verzuim niet boven 6 % stijgt. Dit is gerepresenteerd in de groene lijnen in onderstaand spreidingsdiagram. De gekleurde bollen representeren de omvang van de scholen en daarmee het relatieve gewicht dat zij hebben binnen het totaalcijfer voor Zonova. De in te zetten interventies worden mede aangepast op deze kengetallen.

Er zijn twee echte uitschieters: Bij meerschools is sprake van een zeer hoog gemiddeld verzuim en zeer lage meldingsfrequentie. Dit wordt vooral veroorzaakt doordat de uren duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers van Zonova daar worden geboekt. Als een betreffende medewerker verzuimt, wordt dat ook zichtbaar in dit deel van de organisatie. De tweede uitschieter betreft obs De Ster waar het zeer langdurig verzuim van enkele medewerkers zwaar drukt op dit cijfer. Overigens is dit laatste vaak het geval voor kleine organisaties.



Verzuim per leeftijdscategorie

Ongeveer de helft van het totale verzuim wordt veroorzaakt door (langdurig) verzuim in de leeftijdscategorie 55-65 jaar. Bij de helft (17 dossiers) ligt de oorzaak bij psychische factoren als concentratie, omgaan met verstoringen, etc. Taakaanpassing en herplaatsing zijn instrumenten die worden ingezet om uitval te voorkomen of te beperken.

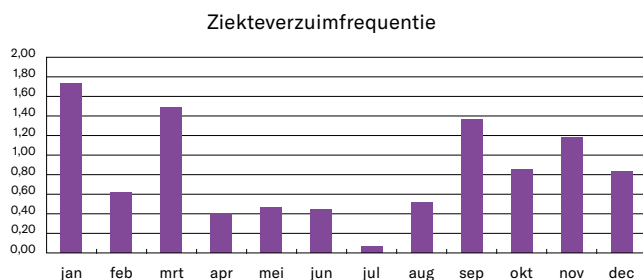


Verzuim en COVID

De COVID-pandemie heeft landelijk geleid tot een stijging van het verzuim met 0,5 procentpunt, binnen onderwijs lijkt de COVID-pandemie het verzuim niet negatief te hebben beïnvloed.

Omdat Zonova als fusie-organisatie de cijfers over 2020 niet kan afzetten tegen eerdere jaren, is moeilijk te duiden welke invloed COVID op het gemiddeld verzuim heeft gehad.

Wel valt in 2020 op dat het aantal ziekmeldingen en het kortdurend verzuim substantieel daalden tijdens de schoolsluiting in het voorjaar. In het voorgaande jaar was de ziekmeldingsfrequentie in diezelfde periode dubbel zo hoog.



Ook zien we dat in 2020 het verzuim per maand sterkere schommelingen kent dan in het voorgaande jaar. Binnen Zonova zijn vijftien COVID-dossiers bekend. Bij zeven daarvan hebben medewerkers te maken met long-COVID. Dat wil zeggen dat er langdurig energetische

en psychische klachten zijn gebleven. Ook na het formeel herstel ontstaat zo een nieuwe kwetsbaarheid die gevolgen kan hebben voor (duurzame) inzetbaarheid en continuïteit van het onderwijs.

Instroom WIA

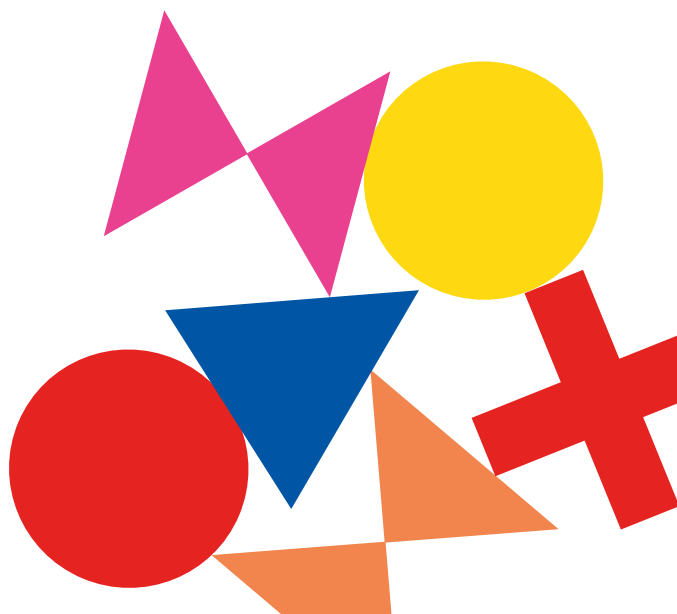
In 2020 hebben vijf medewerkers een WIA-uitkering (Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen) aangevraagd. In twee gevallen betrof het een versnelde IVA-uitkering. Deze uitkering wordt toegekend als er sprake is van volledige en duurzame arbeidsongeschiktheid. In nog twee dossiers is een WGA-uitkering toegekend, dit is een uitkering bij werkhervatting bij gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid. In het laatste geval was er wel sprake van ongeschiktheid voor werk in onderwijs, maar schatte het UWV de restverdiencapaciteit te hoog in om voor een WIA-uitkering in aanmerking te komen.

In 2020 heeft Zonova externe expertise ingeschakeld om de schadelast als gevolg van instroom in de WGA en werkhervattingskas te beperken. De eerste resultaten worden na 2022 zichtbaar.

Mede als gevolg van COVID-maatregelen kampt het UWV naar eigen zeggen met onderbezetting en vertragingen. Dit heeft als gevolg dat aanvragen laat in behandeling worden genomen.

Samenwerking met bedrijfsarts

In de uitvoering van het verzuimbeleid en -protocol is een volgende stap gezet om de leidinggevende meer in haar/zijn kracht te zetten. Uitgaande van de cruciale rol die eenduidige communicatie vervult, worden bij langdurig verzuim driegesprekken georganiseerd, waarin medewerker, leidinggevende en bedrijfsarts samen overleggen wat de meest geëigende weg naar herstel is. In de tweede helft van 2020 hebben zeven gesprekken plaats gevonden.



Duurzame inzetbaarheid en preventie uitval

In 2020 is er elfmaal gebruik gemaakt van het open arbo-spreekuur. Met vier medewerkers zijn in het kader van duurzame inzetbaarheid gesprekken gevoerd over vrijwillige functie-/taakaanpassing, al dan niet in combinatie met deeltijdpensioen.

Drie medewerkers hebben preventief gebruik gemaakt van de Corona-coach die Zonova heeft aangeboden. In het programma voor starters bij Zonova wordt tijdens een van de eerste bijeenkomsten expliciet aandacht besteed aan het belang van 'Werken in Balans', waarbij energiebronnen en energielekken in privé- en werksituatie in samenhang met elkaar worden gebracht. Tijdens latere bijeenkomsten wordt hier ook aandacht aan geschonken. Waar nodig wordt coaching aangeboden.

Inzetbaarheid, zwangerschap en ouderschapsverlof

Een kind verwachten of krijgen is altijd ingrijpend en kan soms gevolgen hebben voor inzetbaarheid of gezondheid. In 2020 hebben 22 medewerkers gebruik gemaakt van zwangerschapsverlof. Daarbij was er in 5 gevallen sprake van langdurige arbeidsbeperkingen als gevolg van zwangerschap en/of bevalling.

(Betaald) ouderschapsverlof wordt gebruikt om een nieuwe balans te vinden tussen werk en de zorg voor jonge kinderen. In 2020 hebben 15 medewerkers gebruik gemaakt van betaald ouderschapsverlof, 3 medewerkers hebben gebruik gemaakt van onbetaald ouderschapsverlof.

7.3.5

Risico-inventarisatie & Evaluatie

Organisatie

De basis voor het arbobeleid op onze scholen vormt de Risico-inventarisatie & Evaluatie (RI&E). Voor het basisonderwijs is een vierjaarlijkse volledige RI&E verplicht. Alle scholen van Zonova beschikken over een uitgevoerde Risico-inventarisatie & Evaluatie.

In 2020 heeft Zonova een inventarisatie op hoofdpunten gedaan om voor de nieuwe organisatie alle verschillende arbo-maatregelen en -afspraken in kaart te brengen. Onderling zijn er verschillen in de uitvoering. Er zijn scholen die de inventarisatie hebben uitbesteed aan een externe partij en een deel van de scholen doet het in eigen beheer met het branche-instrument arbomeester.nl.

Op de meeste scholen zijn preventiemedewerkers aanwezig, vaak de adjunct-directeur. Op een aantal scholen wordt de term veiligheidscoördinator genoemd. Soms zijn deze in het verleden geschoold als preventiemedewerker. De positionering van de preventiemedewerker/veiligheidscoördinator behoeft Zonova-breed nog extra aandacht, bijvoorbeeld door scholing en uniformering van het takenpakket.



Veiligheid

In 2020 was de voorlichting van Zonova er vooral op gericht om de risico's voor veiligheid en gezondheid in het kader van COVID-19 te voorkomen of te beperken. Daarbij heeft Zonova zich gehouden aan de richtlijnen zoals die door RIVM en PO-raad zijn opgesteld. Veiligheid bestond voor alle medewerkers afgelopen jaar vooral uit het niet besmet raken met COVID-19. Hier lag voor de scholen dan ook de prioriteit. Maatregelen die scholen hebben genomen waren afgeleid van de door de rijksoverheid voorgeschreven protocollen. Er zijn onder andere looproutes uitgezet, spatschermen aangeschaft en schoonmaakprocedures aangescherpt. Daarnaast werd onderling 1,5 meter afstand gehouden en werden er geen ouders meer toegelaten op de pleinen en in de gebouwen.

Op alle scholen zijn BHV-ers aanwezig. In verband met het fysieke karakter van met name de EHBO hebben er als gevolg van COVID-maatregelen slechts op enkele scholen opfriscursussen plaats kunnen vinden. Inmiddels zijn er mogelijkheden gecreëerd om ook digitaal bij te scholen en dit wordt in 2021 opnieuw opgepakt.

In het kader van brandveiligheid is op alle brandmeldinstallaties onderhoud uitgevoerd. Ook zijn alle blusmiddelen zijn gekeurd en waar nodig zijn contracten aangevuld en vastgelegd, bijvoorbeeld onderhoud aan cv-installaties. Bij zes scholen bleek dat de meldinstallatie een upgrade nodig had en zij worden in 2021 vervangen. De noodverlichting maakt ook onderdeel uit van de brandveiligheid en deze worden allemaal omgezet naar LED-verlichting.

Gezondheid

Een verkeerde werkhouding, verkeerd stemgebruik of beeldschermwerk etc. kan leiden tot gezondheidsklachten. Preventieve acties op deze terreinen hebben in 2020 minder aandacht gekregen. Het vervangingsfonds blijkt deze voorlichting kosteloos en online te kunnen verzorgen en hier gaan we volgend jaar mee aan de slag.

Bij het voorkomen van besmetting en gezondheidsschade speelt ook een goede ventilatie een rol. Daarom is een flinke inhaalslag gemaakt voor wat betreft het onderhoud aan de mechanische installaties. Waar nodig zijn filters vervangen en onderhoudscontracten aangevuld.

Welzijn

Negen scholen hebben een onderzoek uitgevoerd naar de psychosociale arbeidsbelasting van medewerkers. Uit deze QuickScan blijkt dat medewerkers tevreden zijn over het personeelsbeleid, hun direct leidinggevende en

de samenwerking met collega's. Naast deze positieve ranking blijkt werkdruk een punt van aandacht. Een aantal respondenten geeft aan dat zij onvoldoende tijd ervaren om het werk uit te voeren. Ook geven zij aan dat zij buiten de overeengekomen taak- en uren hebben gewerkt.

Een deel van onze medewerkers ervaart ongewenst gedrag van ouders. Dit blijkt uit meldingen van klachten met betrekking tot agressie en geweld op school. Op de meeste scholen is hiervoor een contactpersoon aanwezig. Vaak is dit de directie of de IB-er.

Een training in het omgaan met agressie heeft nog niet op alle scholen plaats gevonden of is relatief lang geleden aangeboden. In 2020 is een eerste aanzet gedaan om met een nieuwe werkwijze en protocol voor omgaan met agressie te werken. Dit wordt in 2021 verder uitgewerkt.

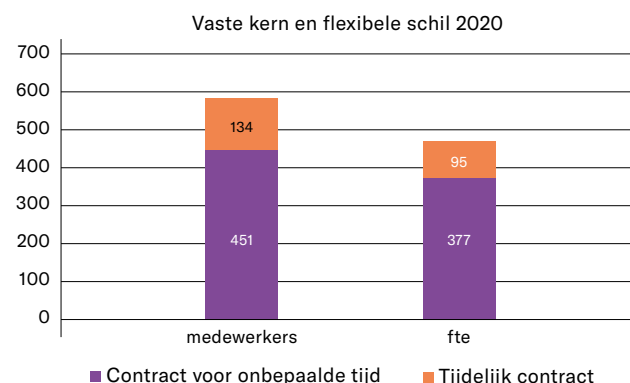
7.3.6

In- en uitstroom

Verdeling personeel

Op 31 december 2020 heeft Zonova totaal 585 medewerkers (472 fte) in dienst. 17% van onze medewerkers is man, vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde eind 2019. Binnen de functie leerkracht bedraagt het aandeel van mannen 25%.

Opbouw organisatie



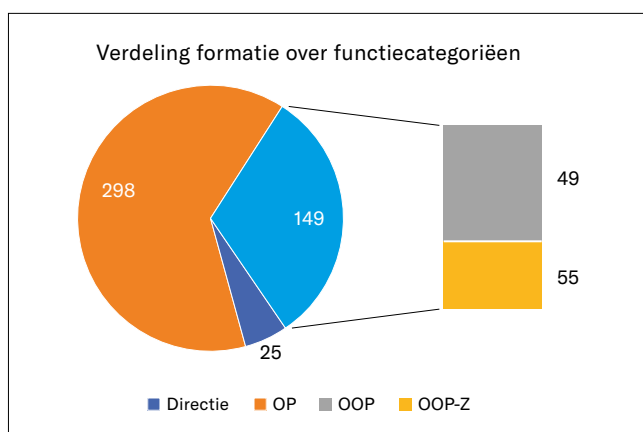
Zoals te zien in bovenstaande grafiek heeft per 31-12-2020 meer dan driekwart van de medewerkers bij Zonova een contract voor onbepaalde tijd. Kortdurende contracten t.b.v. (ziekte)vervangings worden waar mogelijk belegd bij De Brede Selectie. In specifieke gevallen, bijvoorbeeld bij langdurende ziektevervangings wordt een

contract bij Zonova zelf aangeboden. Zonova streeft ernaar medewerkers met een tijdelijk contract in vaste dienst te benoemen.

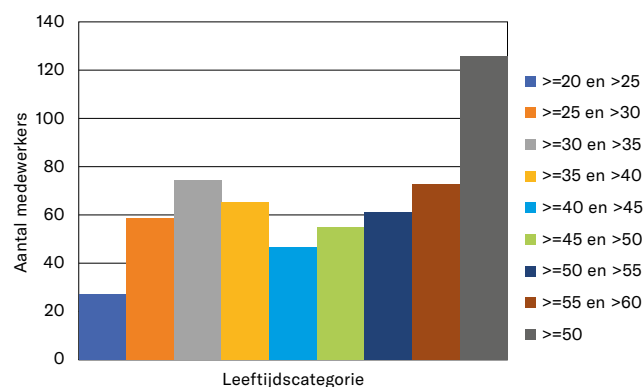
Kijken we naar contractomvang, dan heeft 42% van alle medewerkers een fulltime aanstelling en 58% een parttime aanstelling. Het gemiddelde parttimepercentage bedraagt ca 80%.

Verdeling formatie over functiecategoriën:

In onderstaande grafiek ziet u dat binnen Zonova 392 fte actief wordt ingezet in functies met onderwijstaken (OP en OOP). Dat is 83% van de totale formatie, Directiefuncties bedragen 5% van onze formatie. Bij de resterende formatie (12%) gaat het om ondersteunende functies zonder onderwijstaken (OOP-Z). Daarbinnen is 11,8 fte toebedeeld aan ondersteuning van het bestuur/ de werkgeversfunctie en 43,2 fte voor overige ondersteunende functies in scholen en op meerschools niveau.



Aantal medewerkers in dienst naar leeftijdscategorie:



In de leeftijdsopbouw van het personeel is opvallend dat de categorie 60+ duidelijk het meest vertegenwoordigd is. Gezien het lerarentekort is er een noodzaak om 'voor

te sorteren' in de werving van vervangend personeel voor het moment dat medewerkers uit deze categorie met pensioen gaan. Hieraan is in het meerjarenbeleidsplan aandacht besteed.

Functiemix:

In het afgelopen jaar heeft Zonova zich ingespannen om het functiehuis zo in te richten dat er ook voor ondersteunend personeel met onderwijstaken meer doorgroei-mogelijkheden ontstaan. Het nieuwe functiehuis doet meer recht aan de toenemende verantwoordelijkheden die ook door deze groep worden opgepakt. Dit proces is in de tweede helft van 2020 afgerond. Alle betrokken medewerkers zijn in een passende nieuwe functie geplaatst. De herijking van overige ondersteunende functies staat gepland voor de eerste helft van 2021. In onderstaand overzicht geven we u inzicht in de Zonova "functiemix nieuwe stijl" per 31-12-2020

Functie	schaal	aantal mdw
Onderwijsassistent A	4	49
Onderwijsassistent B	5	55
Onderwijsassistent C	6	2
Leerkrachtondersteuner D	7	20
Leerkrachtondersteuner E	8	2
Leerkracht L10	10	277
Leerkracht L11	11	99
Leerkracht L12	12	1

7.3.10.2

In- en doorstroom

Gezien het om het eerste jaar van Zonova gaat, kan er nog geen vergelijking gemaakt worden met voorgaande jaren en zullen de cijfers van 2020 als nulmeting dienen voor het komende jaar.

In 2020 zijn 66 medewerkers uitgestroomd (LIO en zijinstroom wordt buiten beschouwing gelaten). Hiervan zijn 7 met (vervroegd)pensioen gegaan en 4 hebben

Zonova verlaten in verband met arbeidsongeschiktheid. Bij 15 medewerkers is het tijdelijk contract niet verlengd. Het natuurlijke verloop bedraagt daarmee 11,3%. In totaal hebben 33 medewerkers op eigen verzoek de stichting verlaten, 7 medewerkers zijn met een VSO uit dienst gegaan.

Functie	Aantal mensen
Directie	5
Leerkrachtondersteuner	4
Onderwijsassistent	10
Projectmedewerker	2
Administratie medewerker	2
Conciërge	1
Coördinator invalpool	1
Vakleerkracht L10	5
Leerkracht L10	25
Leerkracht L11	7
Intern Begeleider	4

7.4

Formatiebeleid

7.4.1

Functiebouwwerk

Het functieboek bij Zonova bestond op 1 januari 2020 uit de afzonderlijke functiebeschrijvingen van de voormalige stichtingen Bijzonderwijs en Sirius. Voor de cao 2019-2020 zijn door een onafhankelijke functiewaardeerder landelijk, in overleg met werkgevers en werknemers, voorbeeldfunctiebeschrijvingen voor directieleden en voor OOP met les-en behandel taken opgesteld. De uiteindelijke hoogte van de beloning, de salarisstructuur en de indeling in salarisklassen is door werkgeversorganisaties en werknemersorganisaties in overleg bepaald.

Voor leerkrachten zijn bij de voorgaande cao al nieuwe beschrijvingen gemaakt. Directieleden en OOP met les-en behandel taken moesten voor 1 november 2020 in de nieuwe functies zijn ingepast. In 2020 was het streven dat naast de verplichte nieuwe inpassing ook de verschillen tussen beide voormalige stichtingen zouden verdwijnen, waardoor een eenduidig functiegebouw en salarisinpassing plaatsvindt.

Voor 1 november 2020 zijn nieuwe functiebeschrijvingen voor directies en onderwijsassistenten/leraarondersteuners toegevoegd aan het functieboek en die medewerkers zijn ingepast in de nieuwe functies. Tevens zijn voor de onderwijsondersteuners nieuwe beoordelingsformulieren ontwikkeld. De functiebeschrijvingen zijn gebaseerd op de voorbeeld functiebeschrijvingen en Zonova-specifiek gemaakt.

Inmiddels (februari 2021) zijn ook de functies van conciërge en administratief medewerker geharmoniseerd en toegevoegd aan het functieboek. Bij Zonova is behoefte aan een (digitaal) generiek functiegebouw. Dan zijn loopbaanpaden binnen de diverse functiecategorieën (functiefamilies) voor iedereen duidelijk zichtbaar. In 2021 gaan we ons hier verder op oriënteren.

Proces

Tijdens het overleg met de directies over de inpassing van de functies waren de meeste directeuren er in het algemeen over eens dat de D12 functie voor directeuren de best passende beschrijving was. Het salaris wat hierbij hoort, vond men over het algemeen onvoldoende. De directeuren hadden verwacht nu een grotere salaris-sprong te maken, zoals dat bij leerkrachten enkele jaren geleden is gerealiseerd. Directies verschilden van mening of de omvang, locatie van school en schoolbevolking de functie van directeur complexer maken. Directeuren vonden dat een D13 schaal voor een directeur binnen Zonova tot de mogelijkheden moet behoren. De functiebeschrijvingen van de adjunct-directeur en de L11 leerkracht verschillen, maar blijken in een functie-waarderingsproces op hetzelfde niveau uit te komen. De salarisschalen zijn in het loongebouw gelijkgeschakeld. Dit leverde onbegrip op bij een deel van de directies. Afgesproken is dat in 2021 binnen Zonova een aanvullend onderzoek plaatsvindt naar de mogelijkheden van een D13 of een aanvullende beloning. Ook binnen andere besturen is dit ongenoegen bij directies ontstaan en ook aan de landelijke tafels ontstaat nu beweging. In 2021 worden ook resterende functies, zoals IB-er onder de loep genomen. Tevens wordt onderzocht aan welke aanvullende functies nog behoefte is.

7.4.2

Toelage onderwijsassistenten

Door het lerarentekort krijgen onderwijsassistenten regelmatig, onder toezicht, de verantwoordelijkheid voor een groep gedurende een of meer dagen van de week. Dit zijn vaak studenten die nog niet bevoegd zijn, maar wel in de afrondende fase van hun opleiding zitten. Soms zijn het zeer ervaren onderwijsassistenten, waarbij dit verantwoord is. Als dat min of meer structureel gebeurt, is afgesproken dat deze medewerkers achteraf een extra toelage krijgen, gerelateerd aan de omvang en duur van deze inzet. Ook deze maatregel is van tijdelijke duur tot ervoor gekozen is om de nieuw beschikbare functies van onderwijsondersteunend personeel te gaan gebruiken. In 2020 is er € 43K aan toelage uitbetaald aan onderwijsassistenten in het kader van deze regeling.

7.4.3

Werkdrukmiddelen

De rijksoverheid heeft via de bekostiging voor Personeels- en Arbeidsmarktbeleid (PAMB) voor schooljaar 2020-2021 € 1.260K beschikbaar gesteld om de werkdruk te verlichten op scholen. Per leerling ontving de school € 251. De bedragen varieerden van € 16K (kleinste school) tot € 158K (grote school). De bestedingsdoelen van deze middelen worden in overleg met het team vastgesteld en ter instemming aan de P-MR voorgelegd. In 2020 is het overgrote deel van deze middelen besteed aan extra personeel in diverse functies. Dat varieert van extra conciërge/administratieve uren tot extra ondersteunende taken in groep/bouw, dus onderwijsassistenten. Incidenteel ging het om extra leerkrachten, zodat net een betere groepsverdeling gemaakt kon worden. Andere bestedingsdoelen waren extra kantinekosten, ICT-facilitering voor leerkrachten, extra ondersteuning bij de administratieve last van zorgleerlingen etc.

Extra handen geven natuurlijk direct verlichting van de werkdruk. Een nadeel is dat de organisatie daarmee verplichtingen aangaat en dat betekent dat het team het jaar daarna niet zomaar een ander bestedingsdoel kan kiezen. De procedure (besteding in overleg met het team en instemming P-MR) is in de regel goed uitgevoerd. De registratie van de besteding in de administratie gaan we in 2021 optimaliseren.

7.4.4

Onderwijsachter- standsmiddelen inzet en allocatie

Vanaf schooljaar 2019-2020 worden de middelen voor onderwijsachterstanden van basisscholen door het Rijk op een andere manier verdeeld. Via de zogenoemde CBS-indicator heeft het Rijk beter in beeld op welke basisscholen de achterstandenproblematiek het grootste is. Zonovascholen zetten deze onderwijsachterstandsmiddelen in door verkleining van klassen en het op meerdere scholen inzetten van extra onderwijsassistenten. We maken voor de allocatie van de middelen gebruik van de achterstandsscores per leerling en schoolwegingen die de basis vormen voor de berekening van deze bekostiging van DUO. De aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid was voor boekjaar 2020 € 5.824K voor Zonova.

7.4.5

(Eigen) wachtgelders

Eigen wachtgelders zijn oud-medewerkers met een WW-uitkering die zijn ontslagen uit een dienstverband dat langer dan een jaar aaneengesloten heeft geduurd en waar de ontslagreden geen belemmering vormt voor een nieuwe aanstelling. Een eigen wachtgelder krijgt op grond van de regelgeving in het onderwijs vacatures bij voorrang aangeboden. Doelstelling is te beperken dat mensen onnodig lang een beroep op de sociale werkloosheidsvoorzieningen (moeten) doen. Op de peildatum 1 januari 2020 heeft Zonova twee eigen wachtgelders en op peildatum 31 december 2020 is dat er een.

7.4.6

Instroomtoetsing/ Participatiefonds

Het Participatiefonds beheert namens het primair onderwijs in Nederland de wachtgeldkosten. Om in aanmerking te komen voor uitbetaling van dit fonds vindt een zgn. instroomtoets plaats. In 2020 zijn er zes positieve en één negatieve instroomtoetsingen geweest. Er is nog één



instroomtoetsing in behandeling. Bij een negatieve instroomtoetsing draagt Zonova de kosten, omdat de uitkeringskosten niet voor rekening van het Participatiefonds komen.

7.4.7 Participatiebanen

De participatiewet moet ervoor zorgen dat meer mensen met een ziekte of handicap een baan vinden. De wet verplicht werkgevers om medewerkers aan te stellen met een arbeidsbeperking; dit valt onder de banenafpraak. Op dit moment ligt er een wetsvoorstel voor het vereenvoudigen van de banenafpraak. Deze vereenvoudiging houdt in dat er voor werkgevers meer mogelijkheden komen om banen voor mensen met een arbeidsbeperking te realiseren. Er komt ook een positief systeem van belonen als een werkgever mensen met een arbeidsbeperking in dienst neemt. Alle werkgevers betalen een 'inclusiviteitsopslag' en krijgen een beloning bij goed presteren. De opslag en bonus zijn in balans wanneer een werkgever aan de quotumregeling voldoet. Bij het realiseren van meer banen is de bonus ook hoger. Het doel van de Wet banenafpraak is en blijft dat er 125.000 extra banen komen voor mensen met een

arbeidsbeperking in 2026. De banenafpraak geldt eerst. Als werkgevers de afgesproken aantallen niet halen, geldt de quotumregeling.

Zonova heeft in 2020 geen extra participatiebanen gerealiseerd. We voldoen nu aan de helft van het quotum. Om aan het quotum te kunnen voldoen heeft Zonova geïventariseerd aan welke functies behoefte is op de scholen. Gedacht wordt aan een assistent conciërge, assistent administratie, schoonmaker in eigen beheer en zorgassistenten. Bij de formatieplanning voor het nieuwe schooljaar zal hier extra aandacht naar uitgaan. De prognose quotumregeling voor Zonova bedraagt 2,56% voor 2021. Dat komt neer op ongeveer zeven tot acht medewerkers met een werkweek van 25,5 uur per week.

De focus ligt op onderstaande groepen mensen:

- personen met een arbeidsbeperking die voor arbeidsondersteuning een beroep doen op de gemeente en die naar het oordeel van UWV niet in staat zijn om 100 % van het minimumloon te verdienen;
- personen met een Wet sociale werkvoorziening (WSW) indicatie;
- personen die in de Wajong zitten, tenzij na herbeoordeling vaststaat dat zij volledig en duurzaam arbeidsongeschikt zijn.

Jaar	Quotumpercentage (%)	Ingevulde aantal fte	Banen van 25,5 uur per week	Verloonde uren per jaar
2020	2.35	5.240	193,2	256.165

7.4.8

Wijziging arbeidsrecht

Per 1 januari 2020 is voor alle medewerkers van Zonova het arbeidsrecht van toepassing. Tot die datum gold voor medewerkers van oud-Sirius het bestuursrecht omdat dit een bestuur voor openbaar onderwijs was.

Tevens is op die datum de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) van kracht geworden. Daarin zijn wijzigingen ten

aanzien van ketenbepaling, ontslag en transitievergoeding opgenomen.

De wijzigingen zijn tijdig gecommuniceerd binnen Zonova en hebben bij invoering niet geleid tot extra vragen of onrust.



ICT

8

ICT wordt ingezet als middel om het onderwijs te ondersteunen. Voor een deel van de scholen geldt dat er een gezamenlijke afspraak is gemaakt ten aanzien van een basis-infrastructuur op het gebied van ICT.

In 2021 wordt dit doorontwikkeld naar alle scholen van Zonova. Toen in maart 2020 plotseling overgegaan moest worden op onderwijs op afstand, werd de behoefte aan extra devices voor leerlingen acuut. Hier werd snel bijgesprongen door de gemeente Amsterdam en later in 2020 door het Rijk. Zonova kon met grote korting leerling-devices aanschaffen voor leerlingen die hier thuis geen gebruik van konden maken. In december zijn er 680 nieuwe devices geleverd voor deze doelstelling.

Een tweede belangrijke ontwikkeling op het gebied van ICT is dat Zonova als geheel migreert naar Office 365 en Sharepoint. Dit maakt het als organisatie makkelijk om samen te werken in Teams en om eenduidig te communiceren. Bovendien maakt dit het beheer van ICT beheersbaar. Doordat we sterk afhankelijk waren van de doorgang van ICT heeft de migratie langer geduurd dan voorzien. In 2020 zijn het bestuurskantoor en ongeveer de helft van de scholen overgegaan, de migratie zal begin 2021 afgerond worden.

Huisvesting en Facilitaire Zaken

9.1 Inleiding

Voor het geven en ontvangen van goed onderwijs zijn veilige schoolgebouwen, waarin het prettig verblijven is, van groot belang. Het afgelopen jaar is dat nog eens extra onder de aandacht gekomen door de nadruk op het hebben van voldoende ventilatiemogelijkheden.

Een prettige werkomgeving draagt in hoge mate bij aan het welbevinden van alle leerlingen, medewerkers en bezoekers. Van de eenentwintig schoolgebouwen van Zonova zijn er vijf jonger dan tien jaar en wordt er één nieuw gebouw deze zomer opgeleverd.

Het beleid van Zonova is erop gericht om de gebouwen, die ouder zijn dan veertig jaar en die niet meer voldoen aan de eisen van hedendaags onderwijs, te vernieuwen. Dit proces maakt deel uit van het totale huisvestingsprogramma van de gemeente Amsterdam. De schoolbesturen en de gemeente werken samen aan de hand van de zgn. 'priolijs' om te komen tot weloverwogen keuzes voor vernieuwing/renovatie van bestaande onderwijslocaties.

9.2 Klein onderhoud

Voor klein onderhoud en klachtenmeldingen werd in 2020 via twee systemen gewerkt: voor de bijzondere scholen werden de meldingen via de afdeling huisvesting van Zonova verwerkt en werden leveranciers ingeschakeld om de klachten op te lossen. Voor de openbare scholen was dit uitbesteed aan Premark. Om de koppeling tussen klein onderhoud en meerjarig onderhoud te kunnen verbeteren, is besloten om vanaf 2021 de coördinatie geheel in eigen beheer te nemen. In afstemming met de themagroep Huisvesting is hiervoor een meldingsportaal ingericht in OCS, de database waar ook het meerjaren-onderhoud inzichtelijk is ingevoerd. Vanaf januari 2021 kunnen scholen via de website hun klachten inbrengen. Dit wordt vanuit de afdeling huisvesting gecoördineerd en de kwaliteit van de oplossing van de klacht wordt bewaakt. Voor klein onderhoud hebben alle scholen een eigen budget in de begroting opgenomen.



9

9.3

Meerjarenonderhoud

In 2020 zijn er naar aanleiding van het meerjarenonderhoudsplan de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- alle scholen: onderhoud ventilatie, extra check i.v.m. COVID-19;
- Achtsprong: directiekamer werkplek aangepast;
- Bijlmerdrie: herstellen houtrot, buitenschilderwerk, onderhoud dak, verlichting vervangen voor LED;
- De Bijlmerhorst: buitenverlichting uitgebreid;
- De Blauwe Lijn: buitenschilderwerk (VVE Kortvoort), trapbekleding vervangen, hek speelplein deels vervangen;
- Cornelis Jetses: speelplein vernieuwd met behulp van subsidie schoolpleinen;
- De Schakel: vervangen voegwerk, binnenschilderwerk, noodverlichting herstellen, speelplein vernieuwd met behulp van subsidie schoolpleinen;
- De Ster: buitenschilderwerk, electrawerk, aanpassing groen speelplaats;
- Holendrecht: waterslagen vastzetten, systeemplafonds herstellen, keukentjes herstellen, speeltoestellen plein aangepast i.v.m. veiligheid;
- Klaverblad: nalopen schilderwerk binnen, speelplein vernieuwd met behulp van subsidie schoolpleinen;
- Mobiel: vloeren sanitair vervangen, afzuiging sanitair vervangen, toiletpotten vervangen, bestrating opgehaald;
- Nellestein: buitenschilderwerk, radiatorbescherming aanbrengen, loodslabben dak hersteld, armaturen speellokaal vervangen;
- Onze Wereld: buitenschilderwerk (VVE Kortvoort), verlichting trappenhuis vervangen naar LED;
- De Rozemarn: nalopen draaiende delen kozijnen, deurdrangers en vingerbescherming aangebracht, camera installatie, buitenverlichting uitgebreid;
- Samenspel: noodverlichting op beide locaties vervangen;
- Wereldwijs: buitenschilderwerk.

In de schoolbegrotingen staat een budget voor meerjarenonderhoud naar aanleiding van het meerjarenonderhoudsplan en de wensen van de school. Binnen dit budget worden de werkzaamheden uitgevoerd.

9.4

Duurzaamheid

In het nieuwe meerjarenbeleidsplan is aangegeven dat we voor duurzame schoolgebouwen gaan. Wat betreft de energievoorziening betekent dit dat we bij nieuwbouw kijken naar een alternatief voor gas en dat we streven naar bijna-energie-neutrale-gebouwen. Momenteel zijn De Rozemarn, Klaverblad, Achtsprong en De Tamboerijn onze all-electric scholen. De Knotwilg zal volgen in 2021. Wereldwijs en Bijlmerdrie zijn aangesloten op de stadsverwarming. Op bijna alle gebouwen liggen zonnepanelen. Daar waar dat nog niet het geval is staan deze gebouwen op de rol voor renovatie/nieuwbouw. Een externe adviseur monitort het energieverbruik en de energiecontracten/energie inkoop.

Voor energie en water is er vorig jaar € 2K minder uitgegeven dan begroot (begroot € 641K en uitgegeven € 639K). Daarbij dient te worden opgemerkt dat de ventilatiesystemen van de scholen door COVID veelal op een hogere stand zijn gezet, wat het energieverbruik nadelig beïnvloedt. Tevens veroorzaakt het veelvuldiger ventileren in het stookseizoen een hoger gasverbruik. Verder zijn de eindafrekeningen over 2020 voor slechts de helft van onze scholen binnen. Dit kan het resultaat dus nog beïnvloeden.

9.5

Schoonmaak

In 2020 zijn de voorbereidingen getroffen voor het aanbestedingsproces voor de schoonmaak. Er heeft een uitgebreide inventarisatie van de gebouwen plaats gevonden en er is voor Zonova een programma met kwaliteitseisen ontworpen. In januari/februari is het tot een afronding van het aanbestedingsproces gekomen. Het resultaat is dat er drie partijen zijn die de scholen van ons gaan schoonmaken. Het nieuwe contract gaat in op 1 april 2021. Door de aanbesteding is er een voordeel op de standaard dagelijkse schoonmaak van € 130K gerealiseerd. Voor vloerenonderhoud en glasbewassing worden separate partijen ingezet.

10

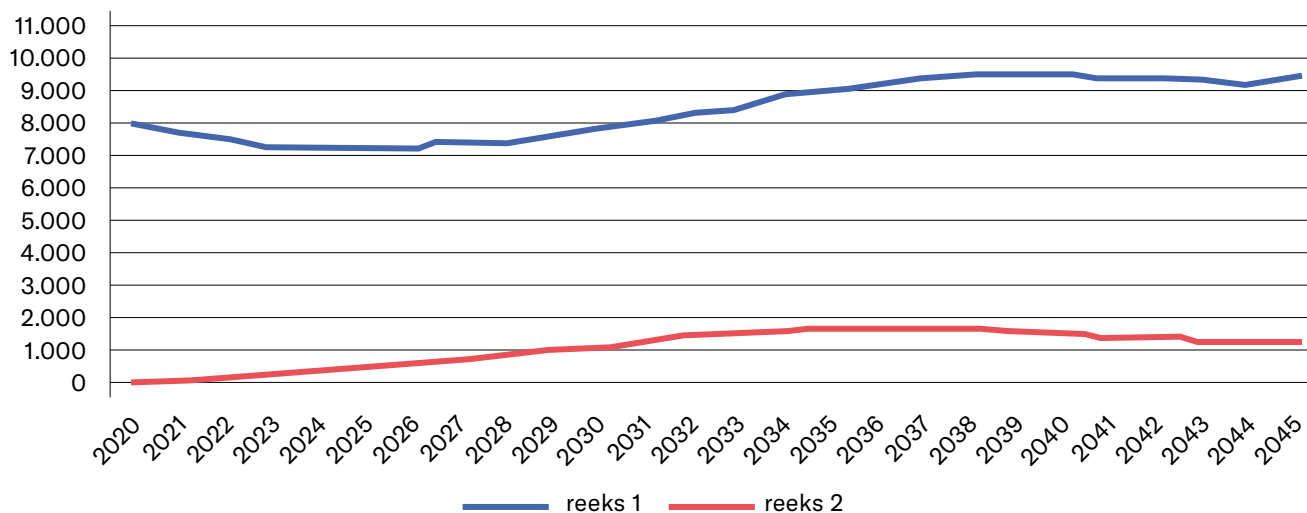
Leerling- aantallen

In onderstaande overzicht worden de ontwikkelingen van de leerlingaantallen van Zonova cijfermatig weergegeven. Het totale leerlingaantal is bijna gelijk gebleven.

Voor de (meerjaren)begroting zijn de leerlingaantallen van Wereldwijs en Bijlmerdrie samengevoegd omdat deze scholen per 1 augustus 2021 zullen fuseren. Bijlmerdrie heeft daarom in onderstaand overzicht geen leerlingen, deze zijn opgeteld bij Wereldwijs.

Op 1 oktober 2020 had Bijlmerdrie 48 leerlingen en Wereldwijs 371. De Van Houteschool is een nieuwe instroomgroep gestart, dit verklaart de stijging van het aantal leerlingen op deze school.

Prognose basisgeneratie leerlingen PO Zuisoost en Amsteldrie



Uitgesplitst naar school geeft de ontwikkeling in leerlingaantallen binnen de scholen van Zonova het volgende beeld:

Brin	School	1-10-2019	1-10-2020
11WV	Onze Wereld	150	154
12GF	Polstok	350	329
12WS	Achtsprong	273	298
13CN	Knotwilg	235	235
13HX	Samenspel	628	623
13MZ	Klaverblad	263	264
13RO	Mobiel	147	147
18TV	De Blauwe Lijn	255	293
18VV	De Brink	259	247
18XC	Bijlmerdrie	66	0
18YT	Bijlmerhorst	184	190
18ZL	Wereldwijs	345	419
19BH	Cornelis Jetses	122	125
20SC	Holendrecht	220	204
20TP	De Ster	124	145
20VI	OBS Nellestein	310	302
20XR	De Rozemarn	297	306
20XS	De Schakel	269	247
20XZ	De Tamboerijn	434	427
21DE	SBO Prof Dr IC v Houte	82	101
	Zonova	5.013	5.056

Marktaandeel

Het marktaandeel van Zonova binnen Zuidoost is per 1 oktober 2019 74% en per 1 oktober 2020 75%. Dit aandeel is vrij stabiel. Het aantal leerlingen primair onderwijs in Zuidoost laat het volgende verloop zien. De krimp en groei is niet gelijk verdeeld over Zuidoost. Zo zal Amsteldrie het komende decennium groeien,

terwijl andere wijken een afname laten zien. In onderstaande grafiek is de ontwikkeling van het aantal leerlingen zichtbaar gemaakt tot 2045. Reeks 1 betreft het aantal leerlingen PO in geheel Amsterdam Zuidoost, reeks 2 betreft de groei van het aantal leerlingen in de wijk Amsteldrie.

Toelichting op de financiële gegevens 2020

11

Dit hoofdstuk bevat een toelichting op de financiële gegevens 2020, waarin de kengetallen, balans, staat van baten en lasten, continuïteit en het jaarverslag van de Raad van Toezicht 2020 worden toegelicht.

11.1 Financiële kengetallen

De onderstaande kengetallen zeggen iets over de financiële positie van de Stichting Zonova. Deze kengetallen zijn bedoeld om een eventuele vergelijking te kunnen maken met andere schoolorganisaties (benchmark) van dezelfde omvang.

		Vergelijkende cijfers 2019	Realisatie Zonova 2020
Kengetal	Definitie		
solvabiliteit 1	eigen vermogen/totaal passiva	67,32%	56,44%
solvabiliteit 2	(eigen vermogen + voorzieningen)/ totaal passiva	71,04%	58,72%
current ratio	vlottende activa/kort vreemd vermogen	1,91	1,48
rentabiliteit	resultaat/totaal baten	3,60%	-0,03%
huisvestingsratio	(huisvestingslasten + afschrijvin- gen gebouwen)/totaal lasten	6,58%	6,08%
weerstandsvermogen	eigen vermogen/totaal baten	28,01%	27,61%

	Vergelijkende cijfers 2019	Realisatie Zonova 2020
Aanvullende kengetallen		
personeelslasten/totaal lasten	83,54%	86,23%
materiele lasten/totaal lasten	16,46%	13,77%
algemene reserve/totaal baten	28,01%	27,61%
voorzieningen/totaal baten	1,55%	1,12%
rijksbijdragen/totaal baten	86,59%	87,65%
overheidsbijdragen/totaal baten	10,82%	9,95%
personeelslasten/rijksbijdragen	93,02%	98,35%

Toelichting kengetallen

Solvabiliteit 1

Dit kengetal geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en het totale vermogen. Met een solvabiliteit 1 van meer dan 25% is de organisatie in staat om aan de lange termijn verplichtingen te voldoen. Een solvabiliteit van 56,44% is ruim boven de signaleringsgrens.

Solvabiliteit 2

Solvabiliteit 2 geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en de voorzieningen ten opzichte van het totale vermogen. Een solvabiliteit van groter of gelijk aan 30% wordt als goed aangemerkt. Een solvabiliteitsratio van 58,72% is ruim boven de signaleringsgrens.

Current ratio

Dit kengetal geeft aan in welke mate Stichting Zonova in staat is om op de korte termijn haar kortlopende schulden te betalen. De signaleringsgrens van het Ministerie is dat deze waarde boven de 0,75 moet liggen. Met een current ratio van 1,48 is het totaal van de vorderingen en liquide middelen voldoende om de kortlopende schulden te kunnen voldoen.

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft aan in hoeverre de inkomsten en uitgaven van de organisatie met elkaar in evenwicht zijn. Als signaleringsgrenzen zijn hiervoor bepaald: voor 1 jaar hoger dan - 10%, voor 2 jaar hoger dan -5% en voor 3 jaar minimaal 0%. Met een rentabiliteit van -0,03% valt Stichting Zonova ruimschoots boven de signaleringsgrens.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio geeft aan welk aandeel de huisvestingslasten (inclusief afschrijvingslasten gebouwen en

terreinen) heeft binnen de totale lasten. Dit aandeel mag maximaal 10% zijn. Met een waarde van 6,08% valt Stichting Zonova ruim onder de signaleringsgrens.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan in hoeverre de continuïteit van de organisatie bij een onvoorziene gebeurtenis gewaarborgd is. Of, anders gezegd: de financiële veerkracht en continuïteit na het optreden van een normaal bedrijfsrisico. Een percentage boven de 5% wordt gezien als voldoende buffer. Met 27,61% valt Stichting Zonova ruim boven de signaleringsgrens.

Aanvullende kengetallen

De totale lasten kunnen worden onderverdeeld in personele en materiële lasten. De personele lasten maken voor 86% deel uit van de totale lasten. De materiële lasten zijn 14% van het totaal. De rijksbijdragen maken voor 88% deel uit van de totale baten. De overige overheidsbijdragen (gemeentelijke subsidies) zijn 10% van de totale baten.

11.2 Balans

	Vergelijkende cijfers 2019	Realisatie Zonova 2020
activa		
materiele vaste activa	7.428.725	7.859.083
financiële vaste activa	558.272	443.442
totaal vaste activa	7.986.997	8.302.525
vorderingen	4.117.835	4.361.712
effecten	0	51.451
liquide middelen	5.741.084	8.549.755
totaal vlottende activa	9.858.919	12.962.918
totaal activa	17.845.916	21.265.444

passiva		
eigen vermogen	12.013.400	12.002.035
<i>waarvan algemene reserve</i>	9.948.491	10.116.271
<i>waarvan bestemmingsreserve publiek</i>	1.960.926	1.778.385
<i>waarvan bestemmingsreserve privaat</i>	103.982	107.379
voorzieningen	663.890	485.199
kortlopende schulden	5.168.627	8.778.210
totaal passiva	17.845.916	21.265.444

Toelichting balans

Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa bestaan uit afschrijvingen op activa, investeringen en eventueel desinvesteringen. De materiële vaste activa bestaan uit gebouwen en terreinen (51%), inventaris en apparatuur (37%) en leermiddelen (12%). In 2019 was deze verhouding identiek.

De investeringen zijn in 2020 voor € 1.575K (106% van € 1.489K) gerealiseerd. De realisatie per onderdeel is in onderstaande tabel weergegeven.

Omschrijving	Begroting 2020	Realisatie 2020	Vershil	%
Gebouwen en terreinen	556.640	627.255	-70.615	113%
Inventaris en apparatuur	609.300	733.080	-123.780	120%
Leermiddelen	323.000	214.414	108.586	66%
Totaal investeringen	1.488.940	1.574.749	-85.809	106%

Het budget voor investeringen in ICT, onderdeel van inventaris en apparatuur van € 306K, is voor € 430K gerealiseerd. De overschrijding wordt voornamelijk veroorzaakt door noodzakelijke extra investering in devices in verband met COVID-19. De begrote investeringen voor meubilair zijn conform begroting gerealiseerd. Voor de gebouwen is in 2020 meer geïnvesteerd dan begroot. Dit komt voornamelijk door een hogere investering voor de verbouwing van het bestuurskantoor. De investeringen op de leermiddelen zijn in 2020 € 109K lager dan begroot.

De boekwaarde van de materiële vaste activa is ultimo 2020 € 430K hoger dan voorgaand boekjaar. De boekwaarde ultimo 2019 was € 7.429K. De investeringen in 2020 zijn € 1.575K. De afschrijvingen in 2020 zijn € 1.144K. De boekwaarde ultimo 2020 komt daarmee op € 7.859K.

Financiële vaste activa

Het treasurybeleid is uitgevoerd conform het treasury-statuut, die voldoet aan de bijgewerkte Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, die van toepas-

sing is op de publieke middelen van instellingen voor onderwijs en onderzoek. Met ingang van 2020 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden voor de waardering van de beleggingsportefeuille. Per belegging wordt de laagste

waarde van de aanschafwaarde of de koerswaarde per 31 december 2020 gehanteerd. In onderstaande tabel een specificatie van de waardering van de effectenportefeuille per 31 december 2020 (met 2019 als vergelijking).

Omschrijving	aantal	koerswaarde 31-12-2019	waardering 31-12-2020	toelichting 2020
ABN AMRO 2015/2025 1%	45.000	46.867,73	45.661,50	aankoop- waarde
Caisse d Amort Dette Soc 2005/2020 3,75%	50.000	51.723,75	0,00	afgelost in 2020
European Investment Bank 2014/2024 2,125%	52.000	57.136,53	56.478,42	lagere koerswaarde
European Investment Bank 2019/2029 0,625%	50.000	52.702,33	52.680,00	aankoop- waarde
Frankrijk 2014/2025 1%	43.000	46.198,47	44.986,60	aankoop- waarde
Nederland 1998/2028 5,5%	63.000	92.137,50	90.743,38	lagere koerswaarde
Nordrhein Westfalen 2017/2027 0,5%	50.000	51.981,98	49.734,50	aankoop- waarde
NRW Bank 2016/2026 0,5%	47.000	48.774,20	46.723,64	aankoop- waarde
Oostenrijk 2005/2021 3,5%	50.000	53.505,58	0,00	naar kort- lopende activa
Rabobank Nederland 2013/2023 2,375%	53.000	57.243,34	56.434,24	lagere koerswaarde
Totaal obligaties		558.271,41	443.442,28	

In 2020 liep de looptijd van Caisse d Amort Dette Soc af, gezien de huidige markt (stand van de rente) was het niet mogelijk een nieuwe aankoop te doen (effect € 51K). Wegens de afloop van Oostenrijk in 2021 is deze post naar de vlottende activa (effecten) verplaatst (€ 53K ultimo 2019). Het effect van de stelselwijziging inclusief de koerswijziging in 2020 is € 13K in 2020. De boekwaarde per ultimo 2019 was € 558K, met de mutaties in 2020 komt de boekwaarde van de portefeuille ultimo

2020 op € 443K. Stichting Zonova laat zich bij aan- en verkopen adviseren door de Rabobank.

Vorderingen

De vorderingen bedragen per ultimo 2020 € 4.362K (ultimo 2019 € 4.118K). Het te vorderen bedrag bij OCW bedraagt € 1.901K (2019: € 1.819K). Deze vordering ontstaat door het toerekenen van 5/12 deel van de Rijksvergoeding aan de periode augustus t/m december

2019. Vanwege een afwijkend betaalritme ontstaat de vordering; in de maanden januari t/m juli 2020 loopt de vordering af.

De vordering overige overheden is ultimo 2020 € 1.127K (2019: € 1.311K). Dit betreft nog af te wikkelen subsidies van de gemeente Amsterdam, voor onderwijs betreft dit midwinter subsidies, lerarenbrigade 2018-2020 en VLoA 2019-2020. Voor huisvesting betreft dit vooral de afwikkeling van asbestsanering, renovatie en tijdelijke huisvesting van De Tamboerijn en subsidies voor impuls schoolplein en een oude subsidie voor Cornelis Jetses. De overige vorderingen zijn ultimo 2020 € 225K (2019: € 300K). Het betreft vooral waarborgsommen Snappet en een nog niet afgewikkelde vordering op het UWV van betaalde transitievergoedingen bij einde dienstverband wegens langdurige arbeidsongeschiktheid (uitvoering

Regeling compensatie transitievergoeding). De debiteuren zijn € 130K per 31 december 2020 (2019: € 57K), de vooruitbetaalde kosten zijn € 979K ultimo 2020 (2019: € 632K). Dit betreft voornamelijk doorbetaling van gelden met betrekking tot 2021 van het samenwerkingsverband voor passend onderwijs aan PPOZO en doorbetaling van VLoA Zomerschool 2021 aan PPOZO. Verder zijn hier de vooruitbetaalde licentiekosten opgenomen.

Effecten

De belegging Oostenrijk (zie ook het onderdeel financiële vaste activa) loopt in 2021 af en is daarmee kortlopend geworden en niet meer opgenomen onder de financiële vaste activa.



Liquide middelen

De liquide middelen zijn per ultimo 2020 € 8.550K. De mutatie op de liquide middelen in 2020 is € 2.809K. Het onderstaande kasstroomoverzicht geeft een toelichting op de mutaties.

	2019		2020	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat voor financiële baten en lasten	1.535.550		11.869	
Aanpassingen voor:				
afschrijvingen	1.123.579		1.144.392	
mutaties voorzieningen	-92.343		-178.691	
resultaat verkoop vaste activa	0		-11.654	
mutaties werkkapitaal				
vorderingen	-323.522		-243.876	
kortlopende schulden	-581.366		3.609.584	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.661.898		4.331.624	
ontvangen interest	17.086		-2.060	
betaalde interest	-9.947		-21.176	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.669.037		4.308.388
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investerings materiële vaste activa	-2.308.996		-1.574.749	
(Des)investerings financiële vaste activa	165.653		75.032	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-2.143.343		-1.499.717
Mutatie liquide middelen		-474.306		2.808.671
Beginstand liquide middelen	6.215.390		5.741.084	
Mutatie liquide middelen	-474.306		2.808.671	
Eindstand liquide middelen		5.741.084		8.549.755

Eigen vermogen

Het eigen vermogen per eind 2020 is € 12.002K. De resultaatbestemming 2020 is € -11K. Zie de onderstaande tabellen voor de specificaties.

	boekwaarde ultimo 2019	bestemming resultaat	boekwaarde ultimo 2020
Algemene reserve	9.948.492	167.779	10.116.271
Bestemmingsreserve publiek	1.960.926	-182.541	1.778.385
Bestemmingsreserve privaat	103.982	3.397	107.379
Totaal eigen vermogen	12.013.401	-11.365	12.002.035

	boekwaarde ultimo 2019	toevoeging/ onttrekking	boekwaarde ultimo 2020
Bestemmingsreserve personeel	250.000	-250.000	0
Bestemmingsreserve buitenonderhoud	883.843	388.690	1.272.533
Bestemmingsreserve sociaal plan	282.860	222.992	505.852
Bestemmingsreserve groei	100.000	-100.000	0
Bestemmingsreserve formatie- overgang/frictie	300.000	-300.000	0
Bestemmingsreserve kwaliteit	144.223	-144.223	0
Totaal bestemmingsreserve publiek	1.960.926	-182.541	1.778.385

Het normatief Eigen Vermogen (definitie Inspectie, ook wel signaleringswaarde) is per ultimo 2020 € 9.481K, wat een overmatig eigen vermogen van € 2.414K betekent. Zie de meerjarige staat van baten en lasten in hoofdstuk 11.4 voor de gemaakte plannen ter besteding van dit overmatig eigen vermogen gedurende de komende jaren.



Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve privaat

De bestemmingsreserve privaat is gevormd uit resultaten uit voorgaande jaren vanuit de private geldstromen en middels het private resultaat over het onderhavige boekjaar.

Bestemmingsreserve personeel

Bestemmingsreserve ten behoeve van eventueel te verwachten ontslagvergoedingen en de FPU-kosten van vertrokken medewerkers. Deze bestemmingsreserve is in 2020 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve buitenonderhoud

Per ultimo 2015 is de bestemmingsreserve buitenonderhoud gevormd als gevolg van doordecentralisatie buitenonderhoud per 1 januari 2015. De jaarlijkse dotatie is gelijk aan de bekostiging buitenonderhoud in de Rijksbekostiging Materiele Instandhouding. Jaarlijks zullen de afschrijvingslasten van de investeringen buitenonderhoud aan de bestemmingsreserve worden onttrokken. In 2020 is de dotatie € 451K. De onttrekking is € 62K. De reserve is ultimo 2020 € 1.273K.

Bestemmingsreserve sociaal plan

In het kader van een sociaal plan kan deze reserve worden aangewend. Het plafond van deze reserve is in het

sociaal plan van rechtsvoorganger Bijzonderwijs vastgesteld op maximaal 2,5% van de personele lasten van de afgelopen vijf jaar. In 2020 is de bestemmingsreserve opgehoogd naar 1,5% van de personele lasten van de afgelopen vijf jaar van de beide voorgaande organisaties. De toevoeging in 2020 is € 223K, de reserve komt hiermee op € 506K ultimo 2020.

Bestemmingsreserve groei

Dit is een reserve ter dekking van extra kosten ten gevolge van groei waar geen groeibekostiging van het Rijk tegenover staat. Deze bestemmingsreserve is in 2020 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve formatie-overgang/frictie

Dit is een reserve ter dekking van onvermijdbare formatieve overschrijding op het berekende formatiebudget. Deze bestemmingsreserve is in 2020 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve kwaliteit

Dit is een reserve ter dekking van de inzet van extra personeel en ondersteuning ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Deze bestemmingsreserve is in 2020 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Voorzieningen

De voorzieningen bestaan uit drie onderdelen:

Voorzieningen	2019	mutatie	onttrekking	2020	kortlopend	langlopend
Eigen wachtgelders	127.776	-60.721	-48.895	18.160		18.160
Langdurig zieken	295.596	121.403	-197.085	219.914	219.914	
Jubileumuitkeringen	240.518	12.406	-5.799	247.125	28.841	218.284
Totaal voorzieningen	663.890	73.088	-251.779	485.199	248.755	236.444

De voorziening eigen wachtgelders is een voorziening voor te betalen uitkeringen van ex-medewerkers, waarvan door het Participatiefonds is aangegeven dat deze kosten voor rekening van Stichting Zonova komen. De voorziening langdurig zieken is berekend voor medewerkers die wel in dienst zijn, maar te ziek om te werken. De resterende kosten vanaf balansdatum tot einde dienstverband zijn in de voorziening opgenomen.

De voorziening jubilea is bestemd voor de dekking van de kosten van gratificaties bij 25- en 40-jarig dienstverband. De voorziening jubileumuitkeringen is berekend op basis van de beschikbare arbeidshistorie van de medewerker, rekening houdend met het geboortjaar, de werktijdfactor, de salarisschaal en de jubileumjaren. De voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde met een rekenrente van 1%. De werkelijke

kosten van de gratificaties worden ten laste van de voorziening gebracht.

De mutaties betreffen het resultaat van de opnieuw berekende noodzakelijk aan te houden hoogte van de voorzieningen. De onttrekkingen zijn de betalingen die in 2020 ten laste van de desbetreffende voorziening zijn gekomen.

De voorzieningen komen hierdoor ultimo 2020 uit op € 485K (2019: € 664K), waarvan € 249K naar verwachting in 2021 zal worden besteed, en € 236K op een langere termijn.

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt gevormd indien de verplichting betrouwbaar is in te schatten. Hiertoe wordt het verlofsaldo bepaald op basis van een door een personeelslid ingediende verlofplanning. Het verlofsaldo wordt contant gemaakt tegen het geldende discontopercentage. Tot op heden hebben zich geen personeelsleden met een verlofplanning in het kader van duurzame inzetbaarheid gemeld bij Stichting Zonova.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bedragen € 8.778K per ultimo 2020 (€ 5.169K per ultimo 2019). De crediteuren bedragen ultimo 2020 € 1.275K (2019: € 718K). 2019 is lager door de overgang van oud-Bijzonderwijs naar het administratiekantoor van voorheen Sirius in verband met de fusie op 1 januari 2020.

Ultimo 2020 dient er nog € 1.907K te worden afgerekend met betrekking tot 2020 voor de loonheffingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen (2019: € 1.655K).

Er is ook sprake van een opgebouwde schuld aan het personeel voor opgebouwde vakantierechten ultimo 2020 voor een bedrag van € 1.011K (2019: € 904K). Uitbetaling vindt plaats in de maand mei.

Van de Gemeente Amsterdam is per ultimo 2020 € 3.195K vooruit ontvangen (2019: € 1.690K). De grootste post (€ 2.003K) betreft de nieuwbouw Knotwilg, welk gebouw medio 2021 zal worden opgeleverd. Verder betreft het onderwijssubsidies (€ 654K) (o.a. VLoA, Piek, teambeurs en zij-instroom). En overige huisvestings-subsidies/diversen voor € 536K (o.a. impuls schoolpleinen en upgrade inbraak en brandinstallaties).

Van OCW is in 2020 € 624K (2019: € 0) vooruit ontvangen ter uitvoering van de subsidie Inhaal- en Ondersteunings-programma's in 2021 (eerste en tweede tijdvak) die in het leven is geroepen voor het wegwerken van achterstanden opgelopen na de eerste lockdown in verband met COVID-19. Tevens is € 358K van OCW vooruit ontvangen ter uitvoering van de Amsterdamse Toelage (convenant G5) in 2021.

De overige kortlopende schulden bedragen per saldo € 409K (2019: € 203K).



Niet uit de balans blijkende verplichtingen en gebeurtenissen na balansdatum

Niet uit balans blijkende verplichtingen	Looptijd	jaarbedrag in € incl BTW
schoonmaakkosten VLS	1-4-21 t/m 31-03-31	226.584
schoonmaakkosten CSU	1-4-21 t/m 31-03-31	213.084
schoonmaakkosten FVH	1-4-21 t/m 31-03-31	142.365
energie DVEP	1-1-21 t/m 31-12-23	639.669
afvalverwerking Renewi	t/m 31-12-2022	117.575
leermiddelen Heutink/Rolf Groep	t/m 31-08-2021	988.427

COVID-19

De COVID-19 pandemie duurt ook nog in 2021 voort. Het jaar is begonnen met een schoolsluiting vanaf medio december 2020 tot en met 8 februari 2021.

De gevolgen van het lesgeven op afstand op de kwaliteit van het onderwijs op lange termijn zijn op dit moment niet in te schatten. Ditzelfde geldt voor de consequenties voor het personeel rond de verzwaring van de zorgtaak en de eventuele uitval door ziekte. Op basis van de huidige situatie gaan we ervan uit dat de beschikbaarheid van lesmateriaal en digitale ondersteuning voorlopig voldoende is en blijft. De overheid heeft Inhaal & Ondersteuningsprogramma's opgezet om de gevolgen

van COVID-19 op te vangen. Deze huidige regeling is verlengd. Tevens heeft het kabinet het Nationaal Programma Onderwijs gelanceerd voor herstel en ontwikkeling van het gehele onderwijsveld met ingang van schooljaar 2021-2022. Hierbij is aandacht voor zowel leerlingen als leerkrachten.

Financieel verwachten we geen directe risico's voor de baten en lasten van Stichting Zonova. Hierdoor voorzien we geen gevolgen voor de continuïteit van Stichting Zonova en verwachten we geen aanpassingen in de waardering van de diverse balansposten van Stichting Zonova.



11.3

Staat van baten en lasten

	Vergelijkende cijfers 2019	Realisatie Zonova 2020	Begroting Zonova 2020	Vershil Zonova 2020
baten				
rijksbijdragen	37.140.019	38.100.090	35.040.925	3.059.165
overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	4.638.681	4.325.873	4.031.555	294.318
overige baten	1.111.859	1.042.502	851.100	191.402
totaal baten	42.890.560	43.468.465	39.923.580	3.544.885
lasten				
personeelslasten	34.546.082	37.471.208	34.370.332	3.100.876
afschrijvingen	1.123.579	1.144.392	1.098.805	45.587
huisvestingslasten	2.385.468	2.309.251	2.005.350	303.901
overige lasten	3.299.880	2.531.745	2.424.455	107.290
totaal lasten	41.355.009	43.456.596	39.898.942	3.557.654
financiële baten en lasten	7.139	-23.236	0	-23.236
resultaat	1.542.690	-11.367	24.638	-36.005

Het jaar 2020 is afgesloten met een negatief resultaat van € 11K. Dit is € 36K lager dan de begroting en € 1.554K lager dan het resultaat van 2019. Voor een toelichting van de realisatie 2020 ten opzichte van de realisatie 2019; zie het einde van deze paragraaf. Het resultaat 2020 is € 36K lager dan de begroting door € 3.545K hogere baten en € 3.558K hogere lasten. De financiële lasten waren niet begroot.

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn € 3.059K hoger dan begroot door hogere personele bekostiging regulier (€ 1.073K, vergoeding cao-verhoging en eenmalige uitkering in februari), een hogere toekenning van PAMB-gelden (inclusief werkdrukmiddelen) van € 312K ten opzichte van de

begroting, hogere bekostiging groei van € 460K (€ 385K voor personeel, € 75K voor materieel) en € 23K voor een hogere vergoeding voor Materiele Instandhouding (MI).

In verband met COVID-19 heeft OCW in juli Inhaal- en Ondersteuningsprogramma (IOP) geïntroduceerd. Na tijdvak één volgde tijdvak twee in oktober. Van de toegekende € 885K te besteden in de periode tot en met augustus 2021, is hiervan in 2020 € 261K uitgegeven. In de baten is daarom ook rekening gehouden met dit bedrag voor 2020.

Voor de niet-geoordeelde subsidies is de vergoeding voor de telmomenten van asielzoekers € 107K hoger dan begroot. De gelden voor bekostiging onderwijsachter-

standsbeleid zijn € 559K hoger dan begroot door stijgende achterstandsscores.

De Prestatiebox is in 2020 € 51K hoger dan begroot.

In het kader van de Subsidieregeling Onderwijs-assistenten Opleiding tot Leraar (SOOL) is in 2020 € 15K van OCW ontvangen (niet begroot). OCW heeft in 2020 een correctie uitgevoerd op in 2019 toegekende bijzondere en aanvullende bekostiging (effect € -61k). De subsidie zij-instroom OCW is voor € 200K begroot, er is voor € 180K gerealiseerd.

De subsidie vrij roosteren leraren 2019-2021 heeft in 2020 € 124K als bate (niet begroot).

De subsidie voor studieverlof is € 21K lager dan begroot. De subsidie doorstroom PO-VO is in 2020 weer toegekend voor een schooljaar voor € 124K, waarvan € 62K in 2020 is ontvangen. Voor de subsidie doorstroom PO-VO 2019 is ook € 62K ontvangen in 2020. In 2020 is met PPOZO afgerekend (omdat PPOZO dit uitvoert) over de boekjaren 2019 en 2020, waardoor de bate voor doorstroom PO-VO in 2020 per saldo € 124K negatief is.

Tenslotte heeft Zonova in 2020 via penvoerder STAIJ een aandeel van € 685K (83% van € 829K) ontvangen in het kader van het convenant lerarentekort PO G5, ook wel Noodplan of Amsterdamse Toeslag genoemd. De werkelijke uitgaven ten laste van deze subsidie zijn € 326K geweest in 2020. Daarom is in de baten ook rekening gehouden met dit bedrag voor 2020. Het restant van de toekenning wordt tot en met juli 2021 uitgegeven. Zie ook model G1 (hoofdstuk 12.4.4) voor de verantwoording van de laatstgenoemde subsidies van het onderdeel niet-geoormerkt (vanaf vrijroosteren).

Voor gelden passend onderwijs via het Samenwerkingsverband PO Amsterdam-Diemen is € 30K minder gerealiseerd dan begroot.

Subsidies overige overheden

De subsidies overige overheden zijn € 294K hoger dan begroot.

Enkele subsidies van de Gemeente Amsterdam waren niet begroot (o.a. reiskosten, overdimensionering, scholenbeurs, PIEK en midwinterschool). Enkele subsidies van de Gemeente Amsterdam zijn hoger dan begroot (o.a. VLoA Kansenaanpak, Teambeurs, ondersteuning directeuren, VLoA Vroegschools aanbod en klokuurvergoeding). Enkele subsidies van de Gemeente Amsterdam

zijn lager dan begroot (o.a. VLoA hoogbegaafdheid en VLoA Nieuwkomers). De gemeente heeft in 2020 € 35K vergoed voor notariskosten in verband met de fusie.

Overige baten

De overige baten zijn € 191K hoger dan begroot. De detachingsopbrengsten zijn € 108K hoger door extra detacheringen, de private baten zijn € 91K lager (de private lasten (kosten schoolreisje, kamp en dergelijke) zijn € 98K lager, dit wordt veroorzaakt door COVID-19) en de overige baten zijn € 196K hoger. De overige baten betreffen onder andere Erasmus-subsidie, subsidie van het Jeugd Educatiefonds, de stagevergoedingen Hogeschool van Amsterdam en iPabo, CNV-vergoeding, vergoeding Samen Opleiden en Agora, eindafrekening NWO, vacatiegeld BBO en de vergoeding voor de administratie VVE brede school Kortvoort 61. De huurbaten zijn € 22K lager dan begroot onder invloed van COVID-19.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn € 3.101K hoger dan begroot. De salariskosten zijn € 1902K hoger dan begroot, doordat de begroting is gebaseerd op de oude cao. Tevens is in februari een eenmalige uitkering uitbetaald, waarvoor de baten van OCW in 2019 zijn geboekt. Op personeel niet in loondienst is een overschrijding zichtbaar van € 1.220K. Het betreft onder andere externe inzet op het bestuurskantoor in verband met de fusie, realisatie van de diverse subsidies en ingehuurd inzet in geval van vacatures op de scholen.

Voor scholing, arbo-kosten en overige personele lasten zijn overschrijdingen ten opzichte van de begroting zichtbaar (respectievelijk € 54K, € 29K en € 11K).

De mutatie personele voorzieningen is € 73K. Zie ook de tabel bij de voorzieningen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn € 46K hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een overschrijding op de afschrijvingen ICT. Er zijn overschrijdingen op afschrijvingen meubilair en afschrijvingen leermiddelen.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 304K hoger dan begroot. De kosten dagelijks onderhoud overschrijden met € 99K. De energiekosten zijn per saldo bijna conform begroting (overschrijding € 2K op elektriciteit, overschrijding € 2K op gas en € 4K op water). De kosten schoonmaak overschrijden met € 183K (onder andere door COVID-19), de afvalverwerking/overig zijn € 26K hoger dan begroot.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 107K hoger dan begroot. Er zijn overschrijdingen op communicatiekosten (€ 25K, kosten telefonie en internet), inventaris en apparatuur (€ 121K, onder andere door COVID-19 en de besteding van de schoolreserve) en voor leermiddelen (€ 82K).

De private lasten onderschrijden met € 98K, de private baten zijn € 91K lager onder invloed van COVID-19. De kosten MR onderschrijden met € 14K. Diverse overige kleine posten onderschrijden per saldo met € 9K. De accountantskosten in 2020 bestaan uit de kosten van Van Ree voor voornamelijk de jaarrekeningcontrole Sirius en overige voorkomende werkzaamheden in 2020 (waaronder verantwoording huisvesting Tamboerijn en beoordeling risicoanalyse) (€ 27K) en de kosten van Flynth voor de aanwezigheid bij de vergadering van de Raad van

Toezicht voor de jaarrekening van Bijzonderwijs en de subsidiecontrole voor de gemeentesubsidies in oktober 2020 (€ 16K). De jaarrekeningcontrole Bijzonderwijs 2019 viel nog onder het contract met Onderwijsbureau Meppel.

Financiële baten en lasten

De financiële lasten zijn € 23K en zijn niet begroot. De financiële lasten bestaan voor € 2K uit het resultaat van de effectenportefeuille (ontvangen couponrente en herwaardering in verband met de stelselwijziging). Zie ook het onderdeel financiële vaste activa voor de effectenportefeuille.

De bankkosten zijn in 2020 € 10K. De betaalde negatieve rente in 2020 is € 11K.



Toelichting afwijking realisatie 2020 ten opzichte van 2019

	Realisatie* Sirius/SBW 2019	Vergelijkende- cijfers 2019**	Realisatie Zonova 2020	Verschil 2020 tov 2019
baten				
rijksbijdragen	37.130.019	37.140.019	38.100.090	960.071
overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	4.540.421	4.638.681	4.325.873	-312.808
overige baten	1.220.120	1.111.859	1.042.502	-69.357
totaal baten	42.890.560	42.890.560	43.468.465	577.906
lasten				
personeelslasten	33.902.966	34.546.082	37.471.208	2.925.126
afschrijvingen	1.123.579	1.123.579	1.144.392	20.813
huisvestingslasten	2.385.467	2.385.468	2.309.251	-76.217
overige lasten	3.948.123	3.299.880	2.531.745	-768.135
totaal lasten	41.360.136	41.355.009	43.456.596	2.101.587
financiële baten en lasten	12.266	7.139	-23.236	-30.375
resultaat	1.542.690	1.542.690	-11.367	-1.554.056

* Gepubliceerd in jaarrekening 2019

** Na her-rubriceringen ter vergelijking met realisatie 2020

De eerste kolom realisatie Sirius/SBW 2019 is in de jaarrekening 2019 gepubliceerd. In verband met de overgang van oud-Bijzonderwijs naar een ander administratiekantoor hebben in 2020 diverse her-rubriceringen plaatsgevonden om de cijfers 2019 vergelijkbaar te maken met 2020.

Baten

De rijksbijdragen zijn hoger door hogere achterstands-middelen, hogere groeibekostiging, hogere vergoeding voor Personeels- en Arbeidsmarktbeleid (PAMB), hogere vergoeding voor de telmomenten van de asielzoekers en een hogere Prestatiebox. De subsidie Inhaal- en Ondersteuningsprogramma's was er in 2019 nog niet. Daar tegenover staat een lagere reguliere personele bekostiging in 2020 (door de vooruitbetaling van de een-

malige uitkering). In 2019 is ook een bijzondere aanvullende bekostiging uitgekeerd. Hiervan was in 2020 geen sprake. De afrekening van de subsidie Doorstroom POVO met PPOZO in 2020 levert een negatieve bate in 2020 op. De vergoeding voor Materiële Instandhouding en studieverlof is in 2020 lager dan in 2019. De vergoeding van het samenwerkingsverband voor de uitvoering van passend onderwijs is in 2020 lager.

De overheidsbijdragen zijn in 2020 lager door diverse mutaties in de gemeentelijke subsidies. De overige baten zijn lager door lagere huurinkomsten en hogere detachingsbaten in 2020. Tevens is de private geldstroom in 2020 lager door de COVID-pandemie.

Lasten

De personeelslasten zijn hoger door hogere salariskosten (cao en eenmalige uitkering) en hogere inhuurkosten. De arbo-kosten en scholingskosten zijn in 2020 lager dan in 2019. De afschrijvingen zijn in 2020 ongeveer gelijk aan 2019. De huisvestingslasten zijn in 2020 lager

dan in 2019 door lagere onderhoudskosten en lagere energiekosten. Hier staan wel hogere schoonmaakkosten tegenover door de COVID-pandemie. De overige lasten zijn in 2020 lager voornamelijk door een forse daling op de kosten leermiddelen. Verder zijn de private lasten lager door de COVID-pandemie en zijn de overige materiële kosten in 2020 lager. Op inventaris en apparatuur zijn in 2020 meer kosten geboekt, onder andere door kosten COVID. De financiële baten en lasten wijken in 2020 af ten opzichte van 2019 door de negatieve rente in 2020 en de stelselwijziging van de effecten in 2020.

11.4

Continuïteit

In deze paragraaf wordt het toekomstperspectief van Stichting Zonova toegelicht. Achtereenvolgens wordt een toelichting gegeven op de personele bezetting en leerlingaantallen, de meerjarenbegroting (balans en staat van baten en lasten) en overige continuïteitsonderwerpen. In dit laatste onderdeel komen het intern risicobeheersings- en controlesysteem en de resultaten van de uitgevoerde risicoanalyse aan bod. Tenslotte worden de risico's in de meerjarenbegroting weergegeven.

Personele bezetting en leerlingaantallen

Formatie	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
DIR	28,35	28,89	28,89	28,89
OP	335,36	336,24	332,07	329,94
OOP	137,06	128,59	126,39	125,61
totaal fte	500,76	493,72	487,35	484,44
Leerlingaantallen	01 okt 2020	01 okt 2021	01 okt 2022	01 okt 2023
Leerlingaantallen	5.056	5.153	5.202	5.276

De lichte stijging van de leerlingaantallen komt door de te verwachten nieuwbouw in Amsterdam Zuidoost en is verder gespecificeerd in de vastgestelde meerjarenbegroting 2021-2024. Het leerlingaantal per 1 oktober 2020 is het werkelijke leerlingaantal, bevestigd door DUO. De leerlingaantallen per 1 oktober 2021 en verder zijn

inschattingen. Het begrote aantal fte voor Zonova is meerjarig dalend voor het onderdeel OOP. Het is de bedoeling dat een deel OOP doorstroomt naar OP.

Meerjarenbalans

Balans	Realisatie Zonova 2020	Begroting Zonova 2021	Begroting Zonova 2022	Begroting Zonova 2023	Begroting Zonova 2024
activa					
materiele vaste activa	7.859.083	8.698.213	8.615.681	8.641.126	8.705.847
financiële vaste activa	443.442	443.442	443.442	443.442	443.442
totaal vaste activa	8.302.525	9.141.655	9.059.123	9.084.568	9.149.289
vorderingen	4.361.712	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
effecten	51.451	0	0	0	0
liquide middelen	8.549.755	4.365.414	3.742.955	3.394.508	3.345.290
totaal vlottende activa	12.962.918	8.365.414	7.742.955	7.394.508	7.345.290
totaal activa	21.265.444	17.507.069	16.802.078	16.479.076	16.494.579
passiva					
eigen vermogen	12.002.035	11.021.870	10.316.879	9.993.877	10.009.380
<i>waarvan algemene reserve</i>	<i>10.116.271</i>	<i>9.136.106</i>	<i>8.431.115</i>	<i>8.108.113</i>	<i>8.123.616</i>
<i>waarvan bestemmingsreserve publiek</i>	<i>1.778.385</i>	<i>1.778.385</i>	<i>1.778.385</i>	<i>1.778.385</i>	<i>1.778.385</i>
<i>waarvan bestemmingsreserve privaat</i>	<i>107.379</i>	<i>107.379</i>	<i>107.379</i>	<i>107.379</i>	<i>107.379</i>
voorzieningen	485.199	485.199	485.199	485.199	485.199
kortlopende schulden	8.778.210	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
totaal passiva	21.265.444	17.507.069	16.802.078	16.479.076	16.494.579



Ontwikkelingen balans

De materiële vaste activa muteren vanaf 2021 mee met de begrote investeringen voor Zonova in de komende jaren. De financiële vaste activa (de obligaties van voorheen Bijzonderwijs) worden constant verondersteld. De liquide middelen nemen af als gevolg van de geplande investeringen in gebouwen en terreinen en in inventaris en apparatuur en leermiddelen.

Het eigen vermogen muteert vanaf 2021 mee met de begrote resultaten, waarbij de bestemmingsreserves constant worden verondersteld. De vorderingen en de kortlopende schulden zijn tevens constant ingeschat. De voorzieningen betreffen de voorziening jubilea, eigen wachtgelders en langdurig zieken.

Financieringsstructuur

Het vermogen van Stichting Zonova wordt in 2020 voor een belangrijk deel gefinancierd met eigen vermogen (56%). In de meerjarenbegroting is dit percentage 63 tot 61%.

Huisvestingsbeleid

Het meerjaren onderhoudsplan (inclusief buitenonderhoud) van Stichting Bijzonderwijs is in 2017 geactualiseerd, van Stichting Sirius in 2018. Mogelijke mutaties in investeringstempo zijn in de begroting van 2021 en verder verwerkt. De te ontvangen extra vergoeding voor materiële kosten is € 16,49 per m² (prijspeil 2020). Van het bedrag van de extra vergoeding is de bestemmingsreserve buitenonderhoud aangevuld. Investeringen in buitenonderhoud worden geactiveerd en afgeschreven, de afschrijvingskosten worden ten laste van de bestemmingsreserve gebracht.

In 2021 zal het meerjaren onderhoudsplan voor Zonova vanuit de rechtsvoorgangers worden samengevoegd en geactualiseerd.

Mutaties van reserves en voorzieningen

In 2020 is een nieuw model voor risicoanalyse opgesteld. Zie hiervoor het onderdeel risicoanalyse en risicobeheer aan het eind van deze paragraaf.

De bestemmingsreserves van voorheen Stichting Bijzonderwijs zijn in 2020 grotendeels vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve. Alleen de bestemmingsreserve buitenonderhoud en de bestemmingsreserve sociaal plan zijn in stand gehouden.

De hoogte van de voorziening jubilea is gebaseerd op de arbeidshistorie, gewaardeerd tegen de contante waarde. De voorziening langdurig zieken is gevormd ter dekking van de salariskosten inclusief resterende kosten ter beëindiging van het dienstverband voor medewerkers die niet meer daadwerkelijk werkzaam kunnen zijn in verband met ziekte, maar nog wel in dienst zijn. In 2021 zullen we de samenhang met de meerschoolse post frictie/ERD nader onderzoeken.

Tevens is er een voorziening eigen wachtgelders. Een eigen wachtgelder is een medewerker die langer dan een jaar bij een schoolbestuur in dienst is geweest en nu een WW-uitkering ontvangt. De voorziening wordt bepaald door de hoogte van de inschatting van de uitkeringskosten die voor rekening van de stichting komen. Dit wordt bepaald door het Participatiefonds.

Meerjarige kengetallen

Kengetal	Definitie	Realisatie Zonova 2020	Begroting Zonova 2021	Begroting Zonova 2022	Begroting Zonova 2023	Begroting Zonova 2024	Signaleringsgrens
solvabiliteit 1	eigen vermogen/ totaal passiva	56,44%	62,96%	61,40%	60,65%	60,68%	<25%
solvabiliteit 2	(eigen vermogen + voorzieningen)/ totaal passiva	58,72%	65,73%	64,29%	63,59%	63,62%	<30%
current ratio	vlottende activa/ kort vreemd vermogen	1,48	1,39	1,29	1,23	1,22	<0,75
rentabiliteit	resultaat/ totaal baten	-0,03%	-2,24%	-1,63%	-0,74%	0,04%	-
huisvestings- ratio	(huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen)/ totaal lasten	6,08%	5,65%	5,41%	5,49%	5,46%	>10%
weerstand- vermogen	eigen vermogen/ totaal baten	27,61%	25,25%	23,82%	22,95%	22,72%	<5%

Uit de bovenstaande meerjarige kengetallen blijkt dat Stichting Zonova op basis van de gemaakte plannen een gezonde organisatie blijft. Alle kengetallen vallen binnen de gestelde signaleringsgrenzen van het Ministerie.

Hierbij geldt dat de rentabiliteit binnen 1 jaar boven de -10% moet zijn, binnen 2 jaar hoger dan -5% en voor 3 jaar geldt minimaal 0%.



Meerjarige staat van baten en lasten

	Realisatie Zonova 2020	Begroting Zonova 2021	Begroting Zonova 2020	Begroting Zonova 2020	Begroting Zonova 2020
baten					
rijksbijdragen	38.100.090	38.329.000	38.326.000	38.768.000	39.282.000
overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	4.325.873	4.219.000	4.086.000	3.882.000	3.882.000
overige baten	1.042.502	1.106.000	904.000	897.000	898.000
totaal baten	43.468.465	43.654.000	43.316.000	43.547.000	44.062.000
lasten					
personeelslasten	37.471.208	38.337.000	37.850.000	37.779.000	38.029.000
afschrijvingen	1.144.392	1.191.000	1.224.000	1.177.000	1.118.000
huisvestingslasten	2.309.251	2.171.000	2.015.000	2.017.000	2.017.000
overige lasten	2.531.745	2.884.000	2.879.000	2.844.000	2.829.000
totaal lasten	43.456.596	44.582.000	43.969.000	43.818.000	43.994.000
financiële baten en lasten	-23.236	-52.000	-52.000	-52.000	-52.000
resultaat	-11.367	-980.000	-705.000	-323.000	16.000

De financiële positie van Stichting Zonova is gezond te noemen. Er is de komende jaren negatief begroot met als doel het eigen vermogen te verlagen, om beter te voldoen aan het door de Inspectie gehanteerde normatief Eigen Vermogen. Voornamelijk de bestedingen ter uitvoering van het Strategisch Beleidsplan 2021-2025 en het uitfaseren van de schoolreserves van oud-Sirius vormen de basis voor de negatieve begroting. De overige baten zijn in 2021 iets hoger door toekenning van enkele subsidies met een korte looptijd (onder andere Erasmus subsidie). De financiële lasten stijgen door de verlaging van het grensbedrag per (groep van) rekening(en) waarover negatieve rente moet worden betaald.



Meerjarige investeringsbegroting

De meerjarige investeringsbegroting is opgesteld op basis van de informatie van de directeuren en, in het geval van gebouwen, mede op basis van het Meerjaren OnderhoudsPlan. De ICT-begroting (onderdeel van inventaris en apparatuur) is mede gebaseerd op de eerder opgestelde meerjarenbegroting voor Stichting Bijzonderwijs. In 2021 zal alsnog de ICT-begroting meerjarig voor heel Zonova worden opgesteld. De investeringen in meubilair (onderdeel van inventaris en apparatuur) zijn in 2021 hoger door de geplande investering in nieuwbouw Knotwilg. Gebouwen en terreinen zijn in 2021 hoger door een opgenomen investering in gevelrenovatie van De Schakel.

Voor alle onderdelen van de meerjaren investeringsbegroting blijkt het moeilijk om vier volle jaren vooruit te kijken. Meerjarig dient een aantal investeringsplannen nog geconcretiseerd te worden.

Omschrijving	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
gebouwen en terreinen	953.958	515.700	526.780	553.176
inventaris en apparatuur	713.500	430.800	475.200	430.000
leermiddelen	362.250	195.250	200.000	200.000
totaal investeringen	2.029.708	1.141.750	1.201.980	1.183.176

Overige continuïteitsonderwerpen

In dit onderdeel wordt de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem nader beschreven. De bestuurder is verantwoordelijk voor het interne risicobeheersings- en controlesysteem van Stichting Zonova en voor de beoordeling van de effectiviteit van dit systeem.

Verticale verantwoording en rapportagestructuur

Raad van Toezicht

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

Managementrapportage

Periodiek rapporteert de bestuurder aan de RvT middels de managementrapportage.

Kwaliteitsgesprekken directeuren

Een onderdeel van de planning- & controlcyclus is het kwaliteitsgesprek met de schooldirecteur bij de zogenaamde managementgesprekken (tussentijdse rapportage). In dit gesprek komen alle strategische thema's, kwaliteit van onderwijs, het jaarplan en de voortgang aan de orde. Ook de financiële aspecten van een school worden besproken. Waar nodig kan zodoende worden bijgestuurd.

Statuten/Reglementen/Beleid

Statuten

In de statuten van Stichting Zonova is de wet Goed Onderwijs Goed Bestuur (GOGB) verder uitgewerkt en verankerd. Zo kent Stichting Zonova een two-tier structuur, waarbij de RvT de rol van toezichthouder vervult en de bestuurder die van het bevoegd gezag. Tevens zijn in de statuten de bevoegdheden van de RvT en de bestuurder vastgelegd conform de uitgangspunten van de wet Goed Onderwijs Goed Bestuur.

De statuten zijn per 1 januari 2020 opgesteld voor Stichting Zonova. Als aanbieder van openbaar onderwijs is in de statuten ook een rol voor de gemeente Amsterdam weggelegd. Tevens zijn het management-statuut, het bestuursreglement en de toezichtvisie en het toezichtreglement voor Zonova vastgesteld.



Treasurystatuut

Het doel van het treasurybeleid van Stichting Zonova is het beheersen van financiële risico's (bijvoorbeeld liquiditeitsproblemen) en het verlagen van de financieringskosten. Het treasurybeleid voldoet aan de bijgewerkte Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 voor instellingen van onderwijs en onderzoek. Minimaal eenmaal per jaar vindt een bespreking met de Rabobank plaats om de in beheer zijnde effecten en overige bankzaken te evalueren.

Er hebben zich in het verslagjaar 2020 geen liquiditeitsproblemen voorgedaan.

Per 1 mei 2020 zijn de banken negatieve rente gaan rekenen. Per 1 januari 2021 hebben de banken het grensbedrag verlaagd van de saldi per (groep van) rekening(en) waarover negatieve rente in rekening wordt gebracht.

Strategisch beleidsplan

Voor Stichting Zonova is begin 2021 een nieuw strategisch beleidsplan 2021-2025 tot stand gekomen. De financiële middelen om tot uitvoering van dit plan te komen zijn reeds in de meerjarenbegroting 2021-2024 opgenomen en zal de basis zijn voor het nieuw op te stellen meerjarenformatieplan. Periodiek wordt de RvT via de managementrapportage geïnformeerd over de voortgang van de realisatie van de doelen uit het strategisch beleidsplan. Dit wordt zichtbaar gemaakt in de bijlage van het jaarverslag 2021.

Formatieplan

Het meerjarenformatieplan vloeit voort uit het strategisch beleidsplan en de meerjarenbegroting. Het sluit aan bij de te verwachten ontwikkeling van de leerlingenaantallen. Zoals op meerdere plaatsen in het jaarverslag is aangegeven, verwachten we een krimp in het aantal personeelsleden wegens pensionering. Naar verwachting kan deze krimp middels natuurlijk verloop worden opgevangen. Tegelijkertijd is sprake van krapte op de arbeidsmarkt en kunnen vacatures moeilijk worden ingevuld.

Gedrageregels

Voor Stichting Zonova hebben we een klachtenregeling opgesteld. Medewerkers en ouders zijn in de gelegenheid (eventuele vermeende) onregelmatigheden binnen de school of stichting te melden bij de vertrouwenspersoon.

VOG-beleid

Conform regelgeving van het Ministerie hanteren we het voorgeschreven VOG-beleid. De regeling houdt in dat vóór indiensttreding een VOG overhandigd dient te zijn door de nieuwe medewerker.

Bewaking verloop aantal leerlingen

We volgen het aantal leerlingen via het leerlingvolgsysteem ParnasSys.

Financiële administratie


De financiële en personele administratie voor Zonova is ondergebracht bij Concent. In de financiële processen wordt een juiste functiescheiding toegepast. Intern wordt bij Stichting Zonova gebruik gemaakt van een procuratiematrix, waardoor gewaarborgd is dat betalingen door daartoe bevoegde personen worden goedgekeurd/uitgevoerd. Naast interne controles, controleert ook de accountant op de juiste toepassing van de functiescheiding en de procuratiematrix.

Volmachten en procuratie

Binnen Stichting Zonova wordt gewerkt met het systeem Palette van Concent. Bij toepassing van dit systeem worden facturen zoveel mogelijk direct naar het Concent gestuurd (per mail of per post).

Hier volgt de boeking en een eerste screening. Daarna worden de facturen via het bestuurskantoor digitaal aangeboden aan de scholen en/of de beleidsmedewerkers van Stichting Zonova en/of de bestuurder.





Schooldirecteuren en de beleidsmedewerker huisvesting, directeur HR en directeur onderwijs/bestuurzaken kunnen bestedingen tot € 7.500 zelfstandig goedkeuren, mits deze in het kader van de vastgestelde begroting worden gedaan. Facturen boven dit bedrag worden tevens aan de bestuurder aangeboden. Tweemaal per week verzorgt Concent de betaling van alle via Palette goedgekeurde facturen. Ook de salarisbetalingen worden door Concent betaalbaar gesteld.

Op elke school is minimaal één bankrekening beschikbaar voor de directeur (bij oud-Bijzonderwijs-scholen zijn dit er nog drie). Alle bestedingen zijn middels de inijkversie van de Rabobank inzichtelijk voor de bestuurder, de afdeling financiën van het kantoor en Concent.

Managementinformatiesysteem en -rapportages

Voor de financiële aspecten van een school wordt gebruik gemaakt van het managementinformatiesysteem Insite, waarmee elke schooldirecteur zijn financiële huishouding kan monitoren en op basis daarvan kan bijsturen. Door middel van het managementinformatiesysteem is er zowel op school- als op stichtingsniveau een actueel inzicht van de financiële situatie beschikbaar. De financiële situatie wordt vanuit het bestuurskantoor gemonitord. Daar waar nodig wordt direct bijgestuurd.

Allocatie van middelen

In de opgestelde meerjarenbegroting 2021 en verder zijn de volgende uitgangspunten voor de verdeling van de middelen over de onder Zonova vallende scholen gehanteerd. Alle rijksbijdragen en overige subsidies worden toebedeeld aan de scholen, onder aftrek van 25% (voor de begroting 2021-2024, dit % wordt ieder jaar opnieuw vastgesteld) van de reguliere personele bekostiging en de materiële instandhouding, ter financiering van meerschools en het bestuurskantoor. De meerschoolse kosten en kosten bestuurskantoor worden middels de kaderbrief vastgesteld, waarna er begrotingsbesprekingen op schoolniveau plaatsvinden.

De kosten van het bestuurskantoor bedragen € 1.630K in 2021, de meerschoolse kosten zijn € 5.535K in 2021. Onder meerschoolse kosten vallen onder andere kosten ouderschapsverlof en duurzame inzetbaarheid, kosten zij-instromers, leerlingzorg, meerschoolse inhuur, nascholing directie, arbo-kosten, verzekeringen, kosten administratiekantoor, accountantskosten, contributies en PR. ICT- kosten staan op schoolniveau, net als de kosten nascholing van de school.

Risicoanalyse en risicobeheer

De risicoanalyse is een integraal onderdeel van de planning en control cyclus. In 2020 is door Zonova een nieuw model voor risicoanalyse ontwikkeld. Het model is afgestemd met de auditcommissie van de Raad van Toezicht en ter validatie voorgelegd aan de accountant. Risicobeheer is tevens een integraal onderdeel van de planning en control cyclus. In onderstaande tabel is op

basis van het nieuwe model weergegeven welke risico's er zijn onderscheiden, wat hun financiële impact kan zijn, wat de kans is dat een risico zal optreden en welke beheersmaatregelen er gekozen zijn. De impact van latere oplevering van nieuwbouw Knotwilg is financieel klein en ligt niet binnen de beïnvloedingssfeer van het bestuur.

Risicogebied	Soort risico	Risico
Extern	Continuïteit subsidies gemeente Amsterdam	Risico dat de VLoA-subsidies van de gemeente Amsterdam onverwacht lager worden waardoor formatie niet kan meebewegen
Extern	Continuïteit Rijksbekostiging	Risico dat de vereenvoudiging van de bekostiging zorgt voor een onverwachte lagere Rijksvergoeding vanaf 2022 waardoor de formatie niet kan meebewegen
Extern	Continuïteit Rijksbekostiging	Risico van onverwachte instabiliteit in de bekostiging met positieve en negatieve effecten, al dan niet na overgangsregelingen waardoor de formatie niet kan meebewegen
Extern	Continuïteit Rijksbekostiging	Risico dat onverwachte mutaties in leerlingaantallen, achterstandsscores en schoolwegingen leiden tot mutaties in de bekostiging waardoor de formatie niet kan meebewegen
Onderwijs	Continuïteit kwaliteit van onderwijs	Risico dat de onderwijsopbrengsten achterblijven ten opzichte van de normen van de Inspectie en die van Zonova zelf
Onderwijs	Continuïteit kwaliteit van onderwijs	Risico dat scholen onvoldoende in staat zijn om passend onderwijs afdoende te organiseren conform de normen die hiervoor bestaan
Onderwijs/ICT	Continuïteit kwaliteit van onderwijs	Risico dat door het COVID-19-virus de onderwijskwaliteit onder druk komt te staan (onderwijs op afstand, afwezige leerkrachten en niet-bereikbare leerlingen)
Onderwijs	Continuïteit innovatie	Risico dat innovaties worden doorgevoerd die onvoldoende zijn afgestemd of ontwikkeld met hoge werkdruk met ontevreden personeel tot gevolg
ICT	Continuïteit innovatie	Risico dat het ambitieniveau op het gebied van ICT niet past bij de beschikbare middelen voor ICT
Personeel	Continuïteit hoeveelheid beschikbaar vakbewaam personeel	Risico dat de uitstroom van leerkrachten (ontslag/pensioen) niet door vakbekwame leerkrachten kan worden ingevuld



	Kans van optreden	Financiële impact van optreden	Risico range laag in € (x 1.000)	Risico range hoog in € (x 1.000)	Gekozen beheersmaatregel
	Laag	Gemiddeld	50	200	Goede positionering van Zonova in het Amsterdamse netwerk, waardoor er vroegtijdig informatie is over eventuele aanpassingen in de VLoA-subsidies
	Hoog	Laag	200	500	Goed geïnformeerd blijven en tijdig inspelen op veranderingen, niet al het personeel in vaste dienst aanstellen
	Hoog	Laag	200	500	Goed geïnformeerd blijven en tijdig inspelen op veranderingen, niet al het personeel in vaste dienst aanstellen
	Hoog	Laag	200	500	Systematiek van t-1 bekostiging en de interne groei/krimp regeling zijn geïmplementeerd in de P&C-cyclus
	Hoog	Laag	200	500	Gedegen en structurele analyse van toetsresultaten inclusief inzetten interventies indien nodig
	Gemiddeld	Laag	50	200	(Ondersteuning bij) de inrichting van een passende zorgstructuur op scholen
	Hoog	Gemiddeld	500	750	Bieden van voldoende (technische/ICT) ondersteuning om de teams en leerlingen optimaal te faciliteren
	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Ondersteunen van goed leiderschap door bestuurder en directeuren door de ontwikkeling en inrichting van beleidsprocessen
	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Opstelling beleidsrijke ICT-begroting
	Hoog	Gemiddeld	500	750	Extra inzet op het neerzetten van Zonova als aantrekkelijke werkgever om nieuwe instroom van leerkrachten te realiseren

Risicogebied	Soort risico	Risico
Personeel	Continuïteit hoeveelheid beschikbaar vakbewaam personeel	Risico dat onvoldoende bekwaam personeel op directieniveau is aan te trekken
Huisvesting	Nieuwbouw/verbouw	Risico dat bouwprojecten duurder uitvallen dan is beschikt door de gemeente Amsterdam
Huisvesting	Onderhoud	Risico dat achterstallig onderhoud van schoolgebouwen leidt tot hogere huisvestingslasten wat we gefinancierd krijgen
Bestuur en management	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat (hoog) ziekteverzuim een te hoge belasting is voor het team (naast financiële effecten van ziektevervangings)
Bestuur en management	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat complexe, juridische, veranderende onderwijs-wetgeving (oa WIA, eigen wachtgelders, uitkeringskosten) niet afdoende worden geïmplementeerd
Bestuur en management	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat het strategisch personeelsbeleid niet is afgestemd op de daadwerkelijke behoefte of beleving
Bestuur en management	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat door de opbouw van de nieuwe organisatie van Zonova niet van alle processen de continuïteit is gewaarborgd
Bestuur en management	Continuïteit kwaliteit van de bedrijfsvoering	Risico dat door de samenvoeging van de voorgangers tot Zonova er aanbestedingsrisico's ontstaan
Bestuur en management	Continuïteit van de reputatie	Reputatieschade door een incident op school met risico op werkdrukverhoging en leerlingafname
		Totaal range van laag / hoog
		Publieke reserves eind 2020 in de jaarrekening 2020
		Verschil met range laag / hoog

	Kans van optreden	Financiële impact van optreden	Risico range laag in € (x 1.000)	Risico range hoog in € (x 1.000)	Gekozen beheersmaatregel
	Hoog	Gemiddeld	500	750	Extra inzet op het neerzetten van Zonova als aantrekkelijke werkgever om nieuwe instroom van (adjunct)directuren te realiseren
	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Het maken van goede afspraken vooraf en strakke monitoring gedurende de bouw
	Gemiddeld	Hoog	500	750	Zorgen voor bijgewerkte MJOB's en de activiteiten uit de MJOB's met beleid uitvoeren
	Gemiddeld	Hoog	500	750	Constante sturing op en inzicht in het ziekteverzuim en het voorkomen daarvan door directies en afdeling HR
	Hoog	Laag	200	500	Het ontwikkelen van een goede taakverdeling en (na)scholing van de desbetreffende medewerkers op de afdeling HR in afstemming met de expertise van Concent en in afstemming met de directeuren
	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Opbouwen van een kwalitatief goed strategisch personeelsbeleid voor de Zonova en zorgen dat alle betrokkenen zich ernaar gedragen
	Gemiddeld	Laag	50	200	Zorgen dat alle medewerkers van het bestuurskantoor en de scholen weten waar Zonova voor staat, wie doet wat, opstellen van procesbeschrijvingen (o.a. voor PSA)
	Gemiddeld	Gemiddeld	200	500	Bewustworden, inrichten contractenbeheer en acteren naar het inkoop- en aanbestedingsbeleid
	Laag	Gemiddeld	50	200	Vanuit het bestuurskantoor duidelijke sturing en focus op communicatie, PR en marketing en zorgen voor een goede interne communicatie en het voorkomen van onvrede bij het personeel
			4.700	9.550	
			12.183	12.183	
			7.483	2.633	

11.5

Jaarverslag Raad van Toezicht 2020

In deze paragraaf wordt verantwoording afgelegd over de werkzaamheden van de Raad van Toezicht (RvT) in 2020. De RvT spreekt in dit verslag in het eerste Zonova-jaar haar grote waardering uit voor alle medewerkers van de scholen en de medewerkers van het bestuurskantoor. Temeer omdat COVID-19 in combinatie met het lerarentekort een grote impact heeft op het dagelijkse werk in de scholen.

Omdat Zonova sinds 1 januari 2020 bestaat, is dit ook het eerste jaar van de RvT. De RvT is samengesteld uit leden van de voormalige RvT van Bijzonderwijs en leden

van de voormalige RvT van Sirius. In de eerste vergadering van de RvT is teruggekeken op het proces van eenwording, zijn afspraken gemaakt over de werkwijze van de RvT, is de eerste begroting van Zonova vastgesteld en zijn de statuten van Zonova gewijzigd vanwege de nieuwe naam van de stichting.

De RvT heeft een omvang van zeven zetels en zal, gelet op het aftreedrooster en in het belang van continuïteit en samenstelling van de RvT geleidelijk teruggaan naar vijf zetels. Hiervoor zijn in 2020 de nodige besluiten genomen.

De RvT bestaat in 2020 uit de volgende leden:

Naam	Voor- gedragen door:	Benoemd door de gemeente- raad	Benoemd	Afloop eerste termijn	Aftreden per	Einde tweede termijn
Els Rienstra voorzitter	GMR	Ja	01-04-2017	31-03-2021	31-03-2025	31-03-2025
Pieter Hetteema vice-voorzitter	RvT	Nee	09-10-2013	01-8-2014/ 01-8-2018	01-08-2022	01-08-2022
Leo Balai	RvT	Nee	14-04-2013	01-08-2017	01-07-2021	01-07-2021
Karen Strengers	RvT	Ja	01-12-2015	01-12-2019	01-12-2023	01-12-2023
Guuske Ledoux	GMR	Ja	01-12-2015	01-12-2019	01-12-2023	01-12-2023
Artie Ramsodit	GMR	Ja	01-07-2016	01-07-2020	01-07-2024	01-07-2024
Martijn Nolen	RvT	Ja	01-10-2016	31-12-2017	31-12-2020	

Martijn Nolen heeft zich niet beschikbaar gesteld voor herbenoeming vanwege privé omstandigheden.

Artie Ramsodit is in juli 2020 herbenoemd voor de tweede termijn. De voorbereidingen voor de herbenoeming van Els Rienstra zijn in 2020 gestart en de herbenoeming heeft in februari 2021 plaatsgevonden.

De RvT heeft de taak om toe te zien op de bestuurder en met name op en in hoeverre de bestuurder door middel van strategie, beleid en beheer het doel van de stichting

realiseert, met oog voor de daarbij aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's. De werkzaamheden en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten van de stichting. De bestuurder legt volgens een vastgestelde verantwoordingscyclus en toezichtkader verantwoording af aan de RvT. Bij het uitoefenen en vormgeven van de bestuurlijke en toezichthoudende functies wordt de Code Goed Bestuur van de PO-Raad als leidraad gehanteerd.

Overeenkomstig deze Code Goed Bestuur worden hieronder van de leden van de Raad van Toezicht de hoofd- en (on)betaalde nevenfuncties vermeld die van belang

zijn en/of een relatie hebben met de werkzaamheden voor de RvT van Stichting Zonova.

Overzicht hoofd- en nevenfuncties in 2020, leden Raad van Toezicht Zonova

Naam	Functie	Maatschappelijke functies
Els Rienstra	Voorzitter	<ul style="list-style-type: none"> • Toezichthouder en adviseur • Lid bestuur Het Kinderopvangfonds • Lid Raad van Toezicht Leren & Leven • Lid Raad van Toezicht Ouder- en Kindteams Amsterdam
Leo Balai	Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Balai-Research
Pieter Hetteema	Vicevoorzitter	<ul style="list-style-type: none"> • Publiek Leiderschap B.V.
Guuske Ledoux	Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Wetenschappelijk directeur Kohnstamm Instituut
Martijn Nolen	Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Hoofd juridische zaken Tilburg University • Universitair Docent, Universiteit Utrecht
Karen Strengers	Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Raad van Bestuur Dak Kindercentra • Lid kopgroep Kinderopvang • Lid Adviesgroep PACT voor Kindcentra • Bestuurslid Stichting Brede Buurtschool • Lid Regiegroep Kindcentra2020 • Lid (Dagelijks) Bestuur Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang
Artie Ramsodit	Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Onderzoeker binnen het sociale domein, citysolutions.nl • Lid Raad van Toezicht van Open Scholengemeenschap Bijlmer (VO) • Lid Raad van Toezicht welzijnsorganisatie DOCK • Lid Raad van Commissarissen woningcoöperatie VIDOMES • Lid Raad van Toezicht Hogeschool Leiden • Lid rekenkamercommissie Haarlemmermeer

Werkwijze Raad van Toezicht

Om haar taken en bevoegdheden op een goede manier uit te oefenen heeft de RvT een toezichtvisie en toezichtreglement vastgesteld.

De RvT gaat uit van de volgende uitgangspunten bij het vormgeven van het toezicht: De toezichtvisie sluit aan op de besturingsfilosofie en de kernwaarden van Zonova en vertaalt zich in de werkwijze van de RvT. Hierdoor werken alle betrokkenen - bestuur, RvT en organisatie - vanuit

dezelfde uitgangspunten met elkaar aan de maatschappelijke opdracht van Zonova.

Die visie heeft gevolgen voor de attitude van waaruit de bestuurder en de leden van de RvT als geheel handelen, voor de samenstelling van de RvT en voor de werkwijze. Zo verwachten we van leden van de RvT dat zij een hoge omgevings sensitiviteit verbinden met een persoonlijke betrokkenheid bij de ontwikkeling van kinderen in Amsterdam Zuidoost.

Bij de samenstelling van de RvT letten we erop dat de RvT zowel in samenstelling als attitude op een herkenbare wijze recht doet aan de diversiteit die Zuidoost kenmerkt en aan de maatschappelijke opdracht van de stichting. De leden van de RvT onderschrijven niet alleen het samenwerkingskarakter van de stichting als geheel, maar hebben ook oog voor de waarde van het openbaar karakter en de eigen identiteit van door de stichting in stand gehouden openbare en bijzondere scholen.

Het toezichtreglement geeft richting bij:

- de inhoudelijke beoordeling van het strategisch beleid van de bestuurder;
- de inhoudelijke beoordeling van de bestuurlijke rapportages over standen van zaken (toezicht tijdens en achteraf);
- de uitoefening van zijn goedkeuringsbevoegdheid inzake de begroting, de jaarrekening, en majeure beleidsbeslissingen van de bestuurder (vaak: toezicht vooraf).

Activiteiten en besluiten van de RvT

2020 is het eerste jaar van Zonova. Dit eerste jaar heeft, naast de reguliere werkzaamheden, vooral in het teken gestaan van de opstart en het inregelen van de nieuwe organisatie. Daarnaast werden we in beslag genomen door de COVID-19 pandemie, waarover we ons hebben laten informeren.

Activiteiten vanwege het opbouwen van de nieuwe stichting Zonova

In 2020 zijn verschillende activiteiten ondernomen om de toezichthoudende rol goed uit te kunnen oefenen. Zo zijn afspraken gemaakt over de samenstelling van de RvT, zijn verschillende commissies ingericht (auditcommissie, remuneratiecommissie, onderwijsagenderingscommissie), is het treasurystatuut vastgesteld, is er een toezichtvisie ontwikkeld en is het toezichtreglement vastgesteld. Ook zijn er afspraken gemaakt over het honorarium van de leden van de RvT en zijn nevenfuncties inzichtelijk gemaakt.

Activiteiten vanwege de COVID-19 pandemie

De COVID-19 pandemie heeft ook het onderwijs van Zonova beïnvloed. De RvT kijkt terug op een jaar waarin de scholen gesloten werden, half open gingen, helemaal open gingen, nooit meer dicht zouden gaan, toch dicht gingen en weer open gingen. We hebben ons goed laten informeren door de bestuurder over wat deze crisis deed in de organisatie en steun en grote waardering uitgesproken aan de bestuurder, directeuren en alle andere mede-

werkers, over de wijze waarop zij zo goed als mogelijk met deze crisis zijn omgegaan. Met regelmaat hebben wij ons laten bijpraten in extra ingelaste vergaderingen.

Eigen raadplegingen en advies

Om het intern toezicht goed vorm te geven heeft de RvT zich door middel van raadpleging van verschillende bronnen een beeld verschaft over het bestuurlijk handelen en over de vraag of de doelstellingen van de organisatie en de gestelde resultaten werden gerealiseerd. Dit heeft zij gedaan door kennis te nemen van en het bespreken van de managementrapportages van de bestuurder, door het voeren van gesprekken met diverse geledingen en afvaardigingen uit de organisatie, zoals bijvoorbeeld met de directeuren, en door het doen van schoolbezoeken. Vanwege COVID-19 zijn de schoolbezoeken in 2020 niet doorgegaan. Uiteraard was de RvT aanwezig bij het openingsfeest met alle personeelsleden van Zonova in januari 2020, waar door burgemeester Halsema de naam van de nieuwe organisatie werd onthuld.

Verder is tweemaal overleg gevoerd met de GMR. Het overleg met de GMR stond de eerste keer in het teken van kennismaken. De tweede keer heeft de GMR de agenda bepaald en hebben we teruggeblikt op de eerste negen maanden na de fusie, hebben we gesproken over COVID-19 en de samenwerking GMR-RvT.

De onderwijskwaliteit op verschillende scholen, alsmede de rol van de bestuurder, is een rode draad in het overleg van de RvT met de bestuurder. Op de onderwijskwaliteit heeft de Raad zowel actief als proactief toezicht gehouden. Daarbij is er specifiek aandacht geweest voor het thema kansengelijkheid. Er is een onderwijsagenderingscommissie in het leven geroepen, waardoor systematisch onderwerpen op de agenda van de RvT worden geplaatst. In 2020 heeft dit onder meer vorm gekregen door kennis te nemen van de analyse op de PO-VO overgang en de wijze waarop Zonova hierover overleg voert met het VO.

De RvT is in 2020 tien keer zowel fysiek als digitaal bij elkaar geweest. Naast zes reguliere vergaderingen zijn er vier extra bijeenkomsten georganiseerd. Vanwege het eerste jaar Zonova heeft er een startbijeenkomst (januari) plaatsgevonden. Daarnaast was er een extra bijpraatmoment (mei) over COVID-19 en een ingelaste vergadering (oktober) om de strategische koers te bespreken. Het vierde extra moment vond in september plaats. De RvT is, in bijzijn van de bestuurder, onder begeleiding van H. Wassink, bij elkaar geweest voor haar jaarlijkse zelfevaluatie, waarin tevens de toezichtvisie is voorbereid. Deze begeleide zelfevaluatie was ook een

invulling van de permanente educatie van de RvT. De toezichtvisie is in de reguliere vergadering van december, samen met het toezichtreglement, afgerond en vastgesteld.

Werkgeversrol

De werkgeversrol van de RvT wordt uitgevoerd door de remuneratiecommissie. De remuneratiecommissie is eenmaal bij elkaar gekomen om informeel terug te kijken op 2020 en om voorbereidingen te treffen voor het jaargesprek met de bestuurder, dat begin 2021 zal plaatsvinden. In dit gesprek is al veel waardering uitgesproken voor het functioneren van de bestuurder. Voor het beloningsbeleid van de bestuurder wordt de cao voor bestuurders in het PO toegepast, die past binnen de WNT 1 en WNT 2.

Commissies

De auditcommissie van de RvT is in 2020 tweemaal bij elkaar geweest, waarvan éénmaal in het bijzijn van de accountant van rechtsvoorganger Bijzonderwijs, om de jaarrekening en het jaarverslag 2019 te bespreken. Ook is, naast bespreking van de twee jaarverslagen inclusief jaarrekeningen van de rechtsvoorgangers van Zonova, gesproken over de meerjarenbegroting 2021-2024, de risicoanalyse en heeft de commissie het treasurystatuut goedgekeurd en zijn de treasury-activiteiten besproken.

In het gesprek met de accountant is vastgesteld dat de accountant een goedkeurende verklaring kan afgeven zonder rapport van bevindingen voor de rechtsvoorganger Bijzonderwijs. Onder meer tijdens de bespreking van de jaarrekening met de accountant heeft de commissie zich ook een beeld gevormd van de rechtmatige verwerking alsmede rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen van beide voorgangers van Zonova. Bij de bespreking van de jaarrekening van de rechtsvoorganger Sirius is vastgesteld dat er een goedkeurende verklaring is afgegeven, waarbij er op één onderdeel een onrechtmatige post is opgenomen. Deze onrechtmatigheid was reeds bekend vanuit de due dilligence.

De auditcommissie heeft over het gesprek met de accountant gerapporteerd in de vergadering van de RvT, de complimenten uitgesproken over bestuur en medewerkers van het bestuurskantoor met het heldere verslag en de duidelijke jaarrekeningen. Mede naar aanleiding van deze rapportage heeft de RvT een goedkeurend besluit genomen over de jaarrekeningen 2019. Een publieksversie is vervolgens gepubliceerd op de website.

Bij de bespreking van de begroting is uitgebreid gesproken over de opbouw van de begroting van de nieuwe organisatie. Met een positief advies van de auditcommissie heeft de RvT een goedkeurend besluit kunnen nemen over de meerjarenbegroting 2021-2024.

De onderwijsagenderingscommissie is eenmaal bij elkaar gekomen, waarbij een agenda is opgesteld voor 2020 en verder.

Besluiten

In 2020 heeft de RvT, om haar toezichthoudende taak in te vullen, de volgende besluiten en acties genomen:

- vaststellen van het aftreedrooster;
- vaststellen van een afwezigheidsregeling in geval van plotselinge ontstentenis of verlet van de bestuurder;
- vaststellen van honorarium van leden en voorzitter van de RvT;
- herbenoemen van Artie Ramsodit voor haar tweede termijn als lid van de RvT;
- vaststellen reglement auditcommissie;
- vaststellen van gewenste omvang van de RvT van vijf leden en dat afbouw geleidelijk zal plaatsvinden;
- vaststellen toezichtvisie en toezichtreglement.

Er is voorafgaande goedkeuring verleend met betrekking tot onderstaande bestuursbesluiten:

- vaststellen van de jaarrekening en het jaarverslag 2019 Bijzonderwijs;
- vaststellen van de jaarrekening en het jaarverslag 2019 Sirius;
- vaststellen begroting 2020-2023;
- vaststellen begroting 2021-2024;
- besluit tot het partieel wijzigen van de statuten vanwege naamswijziging;
- vaststellen van het treasurystatuut;
- fusie van basisscholen Wereldwijs en Bijlmerdrie per 1 augustus 2021.

De RvT heeft meerdere bijeenkomsten gewijd aan het strategisch meerjarenbeleid, waarbij de goedkeuring in het eerste kwartaal 2021 is verleend. Daarnaast heeft het (noodplan) lerarentekort veel aandacht gehad van de RvT. Tenslotte heeft de RvT het accountantskantoor Van Ree benoemd om de controle op de jaarrekening 2020 uit te voeren.

Jaarrekening 2020

12

Dit hoofdstuk bevat de balans per 31 december 2020, de staat van baten en lasten over 2020, het kasstroomoverzicht 2020 en de toelichting op de jaarrekening 2020. Tenslotte is de controleverklaring van de accountant opgenomen.



12.1

Balans per 31 december 2020 (na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2020	31 december 2019
1. Activa		
1.1.2. Materiele vaste activa	7.859.083	7.428.725
1.1.3. Financiële vaste activa	443.442	558.272
Totaal 1.1. vaste activa	8.302.525	7.986.997
1.2.2. Vorderingen	4.361.712	4.117.836
1.2.3. Effecten	51.451	0
1.2.4. Liquide middelen	8.549.755	5.741.084
Totaal 1.2. vlottende activa	12.962.918	9.858.920
Totaal 1. Activa	21.265.444	17.845.917
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen	12.002.035	12.013.401
2.2. Voorzieningen	485.199	663.890
2.4. Kortlopende schulden	8.778.210	5.168.626
Totaal 2. Passiva	21.265.444	17.845.917

12.2

Staat van baten en lasten over 2020

	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
Baten			
3.1. Rijksbijdragen	38.100.090	35.040.925	37.140.019
3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	4.325.873	4.031.555	4.638.681
3.5. Overige baten	1.042.502	851.100	1.111.859
Totaal 3. Baten	43.468.465	39.923.580	42.890.559
Lasten			
4.1. Personeelslasten	37.471.208	34.370.332	34.546.082
4.2. Afschrijvingen	1.144.392	1.098.805	1.123.579
4.3. Huisvestingslasten	2.309.251	2.005.350	2.385.468
4.4. Overige lasten	2.531.745	2.424.455	3.299.880
Totaal 4. Lasten	43.456.596	39.898.942	41.355.009
Saldo baten en lasten	11.869	24.638	1.535.550
6. Financiële baten en lasten	-23.236	0	7.139
Netto resultaat	-11.367	24.638	1.542.689



12.3

Kasstroomoverzicht 2020 (met vergelijkende cijfers 2019)

	2020		2019	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat voor financiële baten en lasten	11.869		1.535.550	
Aanpassingen voor:				
afschrijvingen	1.144.392		1.123.579	
mutaties voorzieningen	-178.691		-92.343	
resultaat verkoop vaste activa	-11.654		0	
Mutaties werkkapitaal				
Vorderingen	-243.876		-323.522	
Kortlopende schulden	3.609.584		-581.366	
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	4.331.624		1.661.898	
Ontvangen interest	-2.060		17.086	
Betaalde interest	-21.176		-9.947	
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		4.308.388		1.669.037
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investeringen materiële vaste activa	-1.574.749		-2.308.996	
(Des)investeringen financiële vaste activa	75.032		165.653	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.499.717		-2.143.343
Mutatie liquide middelen		2.808.671		-474.306
Beginstand liquide middelen	5.741.084		6.215.390	
Mutatie liquide middelen	2.808.671		-474.306	
Eindstand liquide middelen		8.549.755		5.741.084

12.4

Toelichting op de jaarrekening 2020

12.4.1

Grondslagen

De activiteiten van Stichting Zonova bestaan uit het geven van primair onderwijs op twintig scholen in de regio Amsterdam Zuidoost. Stichting Zonova is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 34288072 en is gevestigd aan de Schoneroordstraat 1 te Amsterdam. De jaarrekening is opgesteld in de veronderstelling van continuïteit van het voortbestaan van de stichting.

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is vastgesteld dat de wettelijke bepalingen van titel 9 boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn, met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Voor zover niet anders is vermeld worden activa, voorzieningen en schulden opgenomen tegen de nominale waarde. Het kasstroomoverzicht is opgenomen volgens de indirecte methode. De toelichting vloeit voort uit de toelichting op de afzonderlijke posten in de jaarrekening en is daarom niet apart opgenomen.

Op 1 januari 2020 is Stichting Bijzonderwijs gefuseerd met Stichting Sirius. Dit betreft een juridische fusie. De partijen zijn gezamenlijk verder gegaan onder de naam

Stichting Zonova. Als gevolg van deze fusie is Stichting Bijzonderwijs per 1 januari 2020 van rechtswege opgehouden te bestaan. Zowel de activa als de rechten en verplichtingen van Stichting Bijzonderwijs zijn per die datum overgedragen aan Stichting Zonova. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en langlopende vorderingen en leningen. Het saldo van de liquide middelen is voldoende om aan de lopende verplichtingen te kunnen voldoen. De vergelijkende cijfers 2019 zijn in de jaarrekening 2020 aangepast om de vergelijkbaarheid met 2020 te waarborgen.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en, indien van toepassing, met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief. Voor kosten onderhoud wordt de componentenbenadering toegepast. Indien deze kosten voor activering in aanmerking komen, worden deze geactiveerd en afgeschreven. Op grond wordt niet afgeschreven. De activeringsgrens is € 500.

Het systeem van afschrijvingen is met ingang van 2020 (schattingwijziging in verband met harmonisatie in het kader van de fusie) als volgt:

Investering	Jaarlijkse afschrijving in percentage van de aanschafwaarde			
Gebouwen en onderhoud				
Gebouwen/installaties	2,0%	4,0%	5,0%	
Onderhoud/schilderwerk	10%	16,7%		
Inventaris en apparatuur				
Meubilair/huishoudelijke apparatuur	5,0%	6,7%	10,0%	20,0%
ICT	14,3%	25,0%		
Leermiddelen				
Onderwijsleerpakket	12,5%			

Na vervreemding of buiten gebruikstelling wordt een materieel vast actief niet meer in de balans opgenomen.

Financiële vaste activa

De onder de financiële vaste activa opgenomen obligaties worden met ingang van 2020, voor zover ze worden aangehouden tot het einde van de looptijd, gewaardeerd tegen de laagste waarde van de aanschafwaarde of de koerswaarde. Obligaties met een resterende looptijd langer dan 1 jaar staan in de financiële activa, obligaties met een resterende looptijd korter dan 1 jaar worden onder de vlottende activa opgenomen.

Kortlopende vorderingen

De kortlopende vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. De kortlopende vorderingen worden verminderd met de noodzakelijke geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid, dat zeer beperkt is. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van deze vorderingen. Diverse rijksbijdragen van OCW en gemeentelijke subsidies worden toegekend per schooljaar. Door de berekening van 5/12 en 7/12 deel worden deze gelden aan het juiste boekjaar toegerekend.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting en wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten/tekorten die ontstaan uit het verschil tussen werkelijke baten en lasten.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve privaat

De bestemmingsreserve privaat is gevormd uit resultaten uit voorgaande jaren vanuit de private geldstromen en middels het private resultaat over het onderhavige boekjaar.

Bestemmingsreserve personeel

Bestemmingsreserve ten behoeve van eventueel te verwachten ontslagvergoedingen en de FPU-kosten van vertrokken medewerkers. Deze bestemmingsreserve is in 2020 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve buitenonderhoud

Per ultimo 2015 is de bestemmingsreserve buitenonderhoud gevormd als gevolg van doordecentralisatie buitenonderhoud per 1 januari 2015. De jaarlijkse dotatie is

gelijk aan de bekostiging buitenonderhoud in de Rijksbekostiging Materiele Instandhouding. Jaarlijks zullen de afschrijvingslasten van de investeringen buitenonderhoud aan de bestemmingsreserve worden onttrokken.

Bestemmingsreserve sociaal plan

In het kader van een sociaal plan kan deze reserve worden aangewend. Het plafond van deze reserve is in het sociaal plan van rechtsvoorganger Bijzonderwijs vastgesteld op maximaal 2,5% van de personele lasten van de afgelopen vijf jaar. In 2020 is de bestemmingsreserve opgehoogd naar 1,5% van de personele lasten van de afgelopen vijf jaar van de beide voorgaande organisaties.

Bestemmingsreserve groei

Dit is een reserve ter dekking van extra kosten ten gevolge van groei waar geen groeibekostiging van het Rijk tegenover staat. Deze bestemmingsreserve is in 2020 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve formatie-overgang/frictie

Dit is een reserve ter dekking van onvermijdbare formatieve overschrijding op het berekende formatiebudget. Deze bestemmingsreserve is in 2020 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Bestemmingsreserve kwaliteit

Dit is een reserve ter dekking van de inzet van extra personeel en ondersteuning ter verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Deze bestemmingsreserve is in 2020 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve.

Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubileumuitkeringen. Deze wordt opgenomen tegen de berekende contante waarde. Een voorziening wordt gevormd als aan de vereisten van het vormen van een voorziening wordt voldaan.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde.

Pensioenen

Er is één pensioenregeling: het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Dit betreft een Nederlandse regeling die wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder. Ultimo 2020 heeft het pensioenfonds een dekkingsgraad van 93,2% (2019: 97,8%).

De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Stichting Zonova heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De nog te betalen en terug te ontvangen premies worden opgenomen onder de kortlopende schulden of kortlopende vorderingen.

Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege toegekende (normatieve) Rijksbijdrage OCW, overige overheidsbijdragen en overige baten. De baten worden toe-

gerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Lasten

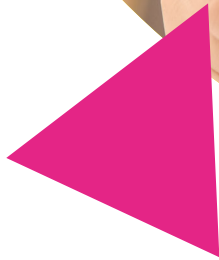
De lasten bestaan uit personele lasten, afschrijvingen, huisvestingslasten en overige lasten. De lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Resultaten die hun oorsprong vinden in het boekjaar worden in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

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

12.4.2 Toelichting op de balans

Materiele vaste activa				
	Aanschafwaarde per 31 december 2019	Afschrijvingen tot en met 31 december 2019	Boekwaarde per 31 december 2019	Investeringen
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	4.885.385	-1.128.749	3.756.636	627.255
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	4.437.686	-1.681.599	2.756.087	733.080
1.1.2.4. Overige materiele vaste activa	1.714.741	-798.739	916.002	214.414
Totaal 1.1.2. Materiele vaste activa	11.037.812	-3.609.087	7.428.725	1.574.749

	Mutaties 2020			
	Boekwaarde per 31 december 2019	Koersmutatie/ naar kortlopend	Desinvesteringen	Resultaat
1.1.3. Financiële vaste activa				
1.1.3.7. Effecten: obligaties	558.272	-63.106	-51.724	-114.830
Totaal 1.1.3. Financiële vaste activa	558.272	-63.106	-51.724	-114.830



Mutaties 2020

Desinvesteringen	Afschrijvingen	Afschrijvingen desinvesteringen	Aanschafwaarde per 31 december 2020	Afschrijvingen tot en met 31 december 2020	Boekwaarde per 31 december 2020
0	-331.893	0	5.512.640	-1.460.642	4.051.998
0	-609.603	0	5.170.766	-2.291.202	2.879.564
0	-202.895	0	1.929.155	-1.001.634	927.521
0	-1.144.391	0	12.612.561	-4.753.478	7.859.083

Boekwaarde per 31 december 2020
443.442
443.442

	31 december 2020	31 december 2019
1.2.2. Vorderingen		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	129.976	56.581
1.2.2.2. Vorderingen op OCW	1.900.593	1.818.575
1.2.2.8. Overige overheden	1.127.220	1.310.770
1.2.2.10. Overige vorderingen	224.929	299.611
1.2.2.15. Overlopende activa	978.993	632.299
Totaal 1.2.2. Vorderingen	4.361.711	4.117.836

	Mutaties 2020			
	Boekwaarde per 31 december 2019	Investerings	Desinvesterings	Boekwaarde per 31 december 2020
1.2.3. Effecten	0	51.451	0	51.451
Totaal 1.2.3. Effecten	0	51.451	0	51.451

	31 december 2020	31 december 2019
1.2.4. Liquide middelen		
1.2.4.1. Kasmiddelen	1.165	473
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	8.548.590	5.740.611
Totaal 1.2.4. Liquide middelen	8.549.755	5.741.084

	boekwaarde ultimo 2019	bestemming resultaat	boekwaarde ultimo 2020
2.1. Eigen Vermogen			
2.1.1.1. Algemene reserve	9.948.492	167.777	10.116.269
2.1.1.2. Bestemmingsreserve publiek	1.960.927	-182.541	1.778.386
2.1.1.3. Bestemmingsreserve privaat	103.982	3.397	107.379
Totaal 2.1. Eigen Vermogen	12.013.401	-11.367	12.002.035

Mutaties bestemmingsreserves publiek	boekwaarde ultimo 2019	toevoeging/ onttrekking	boekwaarde ultimo 2020
Bestemmingsreserve personeel	250.000	-250.000	0
Bestemmingsreserve buitenonderhoud	883.843	388.690	1.272.533
Bestemmingsreserve sociaal plan	282.860	222.992	505.852
Bestemmingsreserve groei	100.001	-100.000	1
Bestemmingsreserve formatie-overgang/frictie	300.000	-300.000	0
Bestemmingsreserve kwaliteit	144.223	-144.223	0
Totaal 2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	1.960.927	-182.541	1.778.386



2.2 voorzieningen			
	Boekwaarde per 31 december 2019	Dotaties	Onttrekkingen
2.2.1 Personele voorzieningen			
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	240.518	12.406	-5.799
2.2.1.6. Langdurig zieken	295.596	121.403	-197.085
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	127.776	0	-48.895
Totaal 2.2. Voorzieningen	663.890	133.809	-251.779

	31 december 2020	31 december 2019
2.4. Kortlopende schulden		
2.4.4. Schulden aan OCW/EZ	0	0
2.4.8. Crediteuren	1.274.734	717.616
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.505.585	1.284.491
2.4.10. Pensioenen	401.633	370.278
2.4.12. Overige kortlopende schulden	356.850	159.108
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	1.011.365	903.867
2.4.19. Overige overlopende passiva	4.228.043	1.733.266
Totaal 2.4. Kortlopende schulden	8.778.210	5.168.626

Niet uit balans blijvende verplichtingen	Looptijd	Jaarbedrag in € incl BTW
schoonmaakkosten VLS	1-4-21 t/m 31-03-31	226.584
schoonmaakkosten CSU	1-4-21 t/m 31-03-31	213.084
schoonmaakkosten FVH	1-4-21 t/m 31-03-31	142.365
energie DVEP	1-1-21 t/m 31-12-23	639.669
afvalverwerking Renewi	t/m 31-12-2022	117.575
leermiddelen Heutink/Rolf Groep	t/m 31-08-2021	988.427

Mutaties 2020

Vrijval	Boekwaarde per 31 december 2020	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
0	247.125	28.841	218.284
0	219.914	219.914	0
-60.721	18.160	0	18.160
-60.721	485.199	248.755	236.444

Gebeurtenissen na balansdatum

De COVID-19 pandemie duurt ook nog in 2021 voort. Het jaar 2021 is begonnen met een schoolsluiting vanaf medio december 2020 tot en met 8 februari 2021. De gevolgen van het lesgeven op afstand op de kwaliteit van het onderwijs op lange termijn zijn op dit moment niet in te schatten, evenals de consequenties voor het personeel rond de verzwaring van de zorgtaak en de eventuele uitval door ziekte. Op basis van de huidige situatie gaan we ervan uit dat de beschikbaarheid van lesmateriaal en digitale ondersteuning voorlopig voldoende is en blijft. De overheid heeft Inhaal & Ondersteuningsprogramma's opgezet om de gevolgen van COVID-19 op te vangen. Deze huidige regeling is verlengd.

Tevens heeft het kabinet het Nationaal Programma Onderwijs gelanceerd voor herstel en ontwikkeling van het gehele onderwijsveld met ingang van schooljaar 2021-2022. Hierbij is aandacht voor zowel leerlingen als leerkrachten.

Financieel verwachten we geen directe risico's voor de baten en lasten van Stichting Zonova. Hierdoor voorzien we geen gevolgen voor de continuïteit van Stichting Zonova en verwachten we geen aanpassingen in de waardering van de diverse balansposten van Stichting Zonova.



12.4.3

Toelichting op de staat van baten en lasten

3. Baten	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
3.1. Rijksbijdragen			
3.1.1.1. Rijksbijdrage OCW	28.994.767	27.123.161	29.710.502
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	8.039.297	6.821.578	6.156.105
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	1.066.026	1.096.185	1.273.412
Totaal 3.1. Rijksbijdragen	38.100.090	35.040.925	37.140.019
3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden			
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	4.325.873	4.031.555	4.638.681
Totaal 3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	4.325.873	4.031.555	4.638.681
3.5. Overige baten			
3.5.1. Opbrengst verhuur	343.934	366.230	386.392
3.5.2. Detachering personeel	322.900	214.726	313.185
3.5.5. Ouderbijdragen	106.933	198.375	212.288
3.5.10. Overige	268.735	71.768	199.994
Totaal 3.5. Overige baten	1.042.502	851.100	1.111.859
Totaal 3. Baten	43.468.465	39.923.580	42.890.558

4. Lasten	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
4.1. Personeelslasten			
4.1.1.1. Lonen en salarissen	23.401.334	21.889.211	21.052.233
4.1.1.2. Sociale lasten	5.002.944	4.679.669	4.583.246
4.1.1.3. Premies Participatiefonds	900.936	842.720	800.460
4.1.1.4. Premies Vervangingsfonds	30.806	28.816	490.806
4.1.1.5. Pensioenlasten	3.435.430	3.213.443	3.393.020
Totaal 4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	32.771.450	30.653.859	30.319.765
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	73.089	0	-40.710
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	2.799.429	1.453.650	2.594.486
4.1.2.3. Overige	2.085.952	2.262.825	2.522.685
Totaal 4.1.2. Overige personele lasten	4.958.470	3.716.475	5.076.461
4.1.3.2. Ontvangen vergoedingen Vervangingsfonds	0	0	-580.161
4.1.3.3. Overige uitkeringen, die de personeelslasten verminderen	-258.712	0	-269.983
Totaal 4.1.3. Ontvangen vergoedingen	-258.712	0	-850.144
Totaal 4.1. Personeelslasten	37.471.208	34.370.334	34.546.082

4. Lasten	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
4.2. Afschrijvingen			
4.2.2. Afschrijvingen materiele vaste activa	1.144.392	1.098.805	1.123.579
Totaal 4.2. Afschrijvingen	1.144.392	1.098.805	1.123.579
4.3. Huisvestingslasten			
4.3.1. Huurlasten	119.016	76.000	61.458
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	418.608	320.050	595.157
4.3.4. Energie en water	639.382	641.350	749.285
4.3.5. Schoonmaakkosten	964.817	782.800	826.944
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	151.678	121.950	123.035
4.3.8. Overige huisvestingslasten	15.750	63.200	29.589
Totaal 4.3. Huisvestingslasten	2.309.251	2.005.350	2.385.468
4.4. Overige lasten			
4.4.1. Administratie en beheer	874.567	856.700	833.732
4.4.2. Inventaris en apparatuur	425.051	304.200	375.272
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	976.392	894.150	1.497.564
4.4.5. Overige	255.735	369.405	593.312
Totaal 4.4. Overige lasten	2.531.745	2.424.455	3.299.880
Totaal 4.2. t/m 4.4.	5.985.388	5.528.610	6.808.927

6. Financiële baten en lasten	realisatie 2020	begroting 2020	realisatie 2019
6.1. Financiële baten			
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2	0	4.874
6.1.3. Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	-2.062	0	12.212
Totaal 6.1. Financiële baten	-2.060	0	17.086
6.2. Financiële lasten			
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	21.176	0	9.947
Totaal 6.2. Financiële lasten	21.176	0	9.947
Totaal 6. Financiële baten en lasten	-23.236	0	7.139

Formatie	Jaarrekening 2020	Jaarrekening 2019
DIR	28,64	29,91
OP	301,17	301,35
OOP	145,53	127,78
Totaal	475,33	459,03

Accountantskosten

De accountantskosten in 2020 bestaan uit de kosten van Van Ree voor voornamelijk de jaarrekeningcontrole Sirius en overige voorkomende werkzaamheden in 2020 (waaronder verantwoording huisvesting Tamboerijn en beoordeling risicoanalyse) (€ 27K) en de kosten van Flynth voor de aanwezigheid bij de vergadering van de

Raad van Toezicht voor de jaarrekening van Bijzonderwijs en de subsidiecontrole voor de gemeentesubsidies in oktober 2020 (€ 16K). De jaarrekeningcontrole Bijzonderwijs 2019 viel nog onder het contract met Onderwijsbureau Meppel.

12.4.4

Model G1

Subsidie	Kenmerk	Datum toewijzing	Totaal toewijzing	Ontvangen t/m 2020	Afgerond in 2020
Subsidie voor studieverlof	1007037-01	28-08-2019	12.093	12.093	ja
Subsidie voor studieverlof	1091003-01	03-09-2020	4.837	4.837	nee
Subsidie voor studieverlof	1091047-01	03-09-2020	10.884	10.884	nee
Subsidie vrijroosteren leraren fase II 2019-2021	VRL19003	11-12-2019	247.910	173.537	nee
Subsidie doorstroom PO-VO	DVOPO19039	22-08-2019	124.000	124.000	ja
Subsidie doorstroom PO-VO	DPOVO20123	05-11-2020	124.000	62.000	nee
Inhaal & Ondersteuningsprogramma's tijdvak 1	IOP1-41716-PO	03-07-2020	674.100	674.100	nee
Inhaal & Ondersteuningsprogramma's tijdvak 2	IOP2-41716-PO	15-09-2020	210.600	210.600	nee
Subsidierегeling uitvoering convenanten lerarentekort PO G5 (via Samen tussen Amstel en IJ)	Convenanten G5-Amsterdam	23-10-2020	828.974	684.400	nee
Totaal			2.237.398	1.956.451	

Model G1 betreft de verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule.
Model G2 is niet van toepassing.

12.4.5

Verbonden partijen

Verbonden partij	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit
Stichting Primair Onderwijs Zuidoost (PPOZO)	Stichting	Amsterdam	4
SWV Primair Onderwijs Amsterdam-Diemen	Vereniging	Amsterdam	4
VVE Brede School Kortvoort 61	Vereniging	Amsterdam	3
VVE School-/Woongebouw Het Klaverblad	Vereniging	Amsterdam	3
Federatie Openbaar Primair Onderwijs Amsterdam	Vereniging	Amsterdam	4
Vereniging Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam	Vereniging	Amsterdam	4

Code activiteit: 1 contractonderwijs - 2 contractonderzoek - 3 onroerende zaken - 4 overige

12.4.6

Verantwoording WNT 2020

Verantwoording WNT 2020

De WNT is van toepassing op Stichting Zonova. Het bezoldigingsmaximum is berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de WNT regelgeving is de klasse-indeling D van toepassing. Bij deze klasse-indeling geldt voor 2020 een bezoldigingsmaximum van € 157.000.

De klasse-indeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
Totaal aantal complexiteitspunten	11

1a. Leidinggevende topfunctionarissen mét dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling (bedragen in €)

Naam	H.E.M. Dobbelaar
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling 2020	1/1-31/12
Omvang dienstverband in FTE	1
Dienstbetrekking j/n	ja
Bezoldiging 2020	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	127.812
Beloningen betaalbaar op termijn	20.437
Subtotaal	148.249
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	157.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
Totaal bezoldiging 2020	148.249
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2019

Naam	H.E.M. Dobbelaar
Aanvang en einde functievervulling 2019	1/1-31/12
Functiegegevens	directeur-bestuurder
Omvang dienstverband 2019 in FTE	1
Dienstbetrekking j/n	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	112.861
Beloningen betaalbaar op termijn	19.627
Subtotaal	132.488
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	138.000
Totaal bezoldiging 2019	132.488

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen (bedragen in €)

Naam	E.F. Rienstra	P.J.A.M. Hetteema
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vice-voorzitter RvT
Aanvang en einde functievervulling 2020	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	7.866	5.244
Subtotaal	7.866	5.244
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	23.550	15.700
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
Totaal bezoldiging 2020	7.866	5.244
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2019		
Aanvang en einde functievervulling 2019	1/1-31/12	1/1-31/12
Totale bezoldiging 2019	7.674	3.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	22.800	20.700



K. Kramps- Strengers	L.W. Balai	G. Ledoux	N.U. Ramsodit- de Graaf	M.F. Nolen
Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
5.244	5.244	5.244	5.244	5.244
5.244	5.244	5.244	5.244	5.244
15.700	15.700	15.700	15.700	15.700
0	0	0	0	0
5.244	5.244	5.244	5.244	5.244
n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
5.280	3.000	5.280	5.280	5.280
15.200	13.800	15.200	15.200	15.200

12.4.7

Resultaatbestemming en ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Bestemming van het resultaat

167.777	toevoeging aan de algemene reserve
388.690	toevoeging aan bestemmingsreserve huisvesting
-250.000	onttrekking aan bestemmingsreserve personeel
222.992	toevoeging aan bestemmingsreserve sociaal plan
-100.001	onttrekking aan bestemmingsreserve groei
-300.000	onttrekking aan bestemmingsreserve formatie-overgang/frictie
-144.223	onttrekking aan bestemmingsreserve kwaliteit
3.397	toevoeging aan bestemmingsreserve privaat
-11.367	Totaal resultaat



Ondertekening bestuurder en toezichhouders**Bestuurder:**

H.E.M. Dobbelaar

Toezichhouders:

E.F. Rienstra

P.J.A.M. Hettema

G. Ledoux

K. Kramps-Strengers

L.W. Balai

N.U. Ramsodit-de Graaf

12.5 Controleverklaring

Schrevenweg 3-9
8024 HB Zwolle
Postbus 1509
8001 BM Zwolle

T (038) 303 21 40
 zwolle@vanreeacc.nl
 www.vanreeacc.nl
 KvK nr. 08107895

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Zonova

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Zonova te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zonova op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zonova zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een

leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2020. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en

regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het

- opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
 - het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
 - het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
 - het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
 - het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Zwolle, 13 april 2021

Van Ree Accountants

w.g.

R. van der Weerd RA MSc



2	3
4	1
1	4

1. The first page of the book shows a picture of a hand with the fingers spread. The text on the page reads: 'The hand is a part of the body. It is used for holding things and for writing. It is very important for us to take care of our hands. We should wash our hands often and keep them clean.' The second page of the book shows a picture of a hand with the fingers curled. The text on the page reads: 'The hand is a part of the body. It is used for holding things and for writing. It is very important for us to take care of our hands. We should wash our hands often and keep them clean.'

Bijlage I: Adresgegevens scholen

41716 Stichting Zonova

Schonerwoerdstraat 1A
1107 GA Amsterdam

020 - 3116464

info@zonova.nl, www.zonova.nl

Contactpersoon: B. Remeeus, bestuurssecretaresse

11WV Onze Wereld

Kortvoort 61 E
1104 NA Amsterdam
020 - 690 73 05

18VV De Brink

Meijehof 302
1106 HW Amsterdam
020 - 697 26 85

20XS De Schakel

Alexander Dumaslaan 9
1102 WD Amsterdam
020 - 690 65 77

12GF Polsstok

Egoli 2
1103 AC Amsterdam
020 - 695 13 60

18XC De Bijlmerdrie

Geerdinkhof 685
1103 RP Amsterdam
020 - 698 10 78

20XZ De Tamboerijn

Reigersbos 301
1107 EZ Amsterdam
020 - 452 81 56

12WS Achtsprong

Huntum 14
1102 JA Amsterdam
020 - 696 72 57

18YT De Bijlmerhorst

Egoli 12
1103 AC Amsterdam
020 - 690 81 86

21DE Van Houteschool

Leksmondplein 27
1108 EL Amsterdam
020 - 697 45 06

13CN Knotwilg

Vreeswijkpad 9
1106 DV Amsterdam
020 - 687 35 10

18ZL Wereldwijs

Geerdinkhof 694-696
1103 RP Amsterdam
020 - 698 10 78

13HX Samenspel

Kantershof 636
1104 HJ Amsterdam
020 - 416 51 95

19BH Cornelis Jetses

Jaargetijden 6
1109 AR Driemond
0294 - 41 43 70

13HX

Kantershof 641
1104 HJ Amsterdam
020 - 416 78 98

20SC Holendrecht

Holendrechtplein 39-40
1106 LP Amsterdam
020 - 453 15 49

13MZ Klaverblad

Darlingstraat 1
1102 MX Amsterdam
020 - 695 00 62

20TP De Ster

Woudrichemstraat 8
1107 NG Amsterdam
020 - 696 78 66

13RO Mobiel

Reigersbos 313
1107 EZ Amsterdam
020 - 697 37 35

20VI Nellestein

Leksmondplein 31
1108 EL Amsterdam
020 - 696 45 63

18TV De Blauwe Lijn

Kortvoort 61A
1104 NA Amsterdam
020 - 690 73 60

20XR De Rozemarn

Huntum 16
1102 JA Amsterdam
020 - 696 57 52

Bijlage II: Kengetallen Zonova

Aspect	Indicator	Bron	2020	2021	2022
Aantrekkelijke scholen	Marktaandeel	OIS	75%		
IKC	Aantal scholen met doorgaande lijn naar tenminste VVE/KDO	Zonova/ Onderwijs	20		
Schoolgrootte	Aantal scholen kleiner dan 250	DUO	10		
Kwaliteit	Aantal excellente scholen	Inspectie	1		
	Aantal scholen goed		4		
	Aantal scholen voldoende		16		
	Aantal scholen zwak		0		
Opbrengsten	Aantal scholen dat op driejaarsgemiddelde de signaleringswaarde naar schoolweging op niveau 1F behaalt ¹	Zonova/ Kwaliteit	15 v.d. 19		
	Aantal scholen dat op driejaarsgemiddelde de signaleringswaarde naar schoolweging op niveau 1S/2F behaalt ²	Zonova/ Kwaliteit	14 v.d. 19		
Kwaliteit	Aantal audits/visitaties/begeleide zelfevaluaties	Zonova/ Kwaliteit	0		
Zorg en onderwijs	Deel van de extra ondersteuning dat door eigen medewerkers wordt uitgevoerd. Percentage van bedrag extra ondersteuningsmiddelen.	Zonova/ Onderwijs	5%		
	Aandeel leerlingen met TLV SO op Van Houte School	SWV	+20 %		
	Percentage SO/SBO verwijzingen	SWV	58 (1%)		
Nieuwkomers groepen	Aantal nieuwkomersgroepen	Zonova/ Onderwijs	7		
PO-VO	Doorstroomgegevens po-vo, percentage leerlingen conform advies PO na 3 jaar VO	Zonova	86%		
Brede talent ontwikkeling	Aantal kinderen dat deelneemt aan verlengd aanbod buiten reguliere schooltijden	PPOZO	4125		
Zonova academie	Deelname van aantal personeelsleden en waardering aanbod	Zonova/ ZonovAcademie	225/ RV		

Aspect	Indicator	Bron	2020	2021	2022
Onderzoeks agenda	Aantal onderzoeksgroepen op scholen	Zonova/ ZonovAcademie	4		
Loopbaan paden academisch opgeleide leerkrachten	Aantal academisch opgeleide leerkrachten in dienst bij Zonova	Zonova/HR	16		
Terugdringen leerkrachten-tekort	Percentage tekort	Stuurgroep Noodplan / Zonova/HR	20%		
Begeleiding starters	Aandeel starters na 4 jaar nog in dienst.	Zonova/HR			
Loopbaanpaden Onderwijsassistenten	Aandeel onderwijs assistenten in opleidingstraject 'Ontwikkeldoor'	Zonova/HR	13		
	Aantal onderwijsassistenten afgestudeerd als leerkracht basis-onderwijs en benoemd als leerkracht	Zonova/HR	0		
Professionalisering Directeuren	Aandeel RDO	Zonova/HR	100%		
Duurzame inzetbaarheid	Instroom WGA	Zonova/HR	2		
Bedrijfsvoering	De kengetallen zijn gunstiger dan de signaleringswaarde van de inspectie en liggen in de buurt van de benchmark Getallen zijn: 1. Solvabiliteit 2 2. Liquiditeit 3. Rentabiliteit 4. Weerstands-vermogen 5. Huisvestingsratio	Zonova/FA	58,72% 1,48 -0,03% 27,61% 6,08%		
Aantrekkelijke omgeving	Medewerker, leerling en oudertevredenheid >7,5	Zonova/ kwaliteit	8		

1 Van de scholen die niet aan de signaleringswaarde komen, zijn er ook scholen met wel voldoende leerwinst, aldus de inspectie. Verder gaat het hier om begripend lezen, taal en rekenen samen en dat er verschillen per onderdeel zijn die je hierin niet terug ziet. Verder gaat het in dit getal om 2 jaar opbrengsten omdat er in 2020 geen centrale eindtoets is geweest. SBO Van Houte valt buiten deze normeringen en wijze van kijken naar eindresultaat.

2 Zie 1. Er zijn drie scholen die de signaleringswaarde 1S als 2F niet halen. Voor de andere scholen geldt dat dit op 2 onderdelen niet gelukt is.

zonova

Zo leren we samen verder