



AANDACHT VOOR ONTWIKKELING, AANDACHT VOOR JOU

Jaarverslag 2024

bestuursverslag en jaarrekening

Stichting Fedra
Postbus 1148
1940 EC Beverwijk

Bezoekadres
Antillenstraat 21
1944 XN Beverwijk

info@fedra.nl
www.fedra.nl

Voorwoord	3
1. Het schoolbestuur	5
1.1 Profiel	5
1.2 Organisatie	7
2. Verantwoording van het beleid	11
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	11
2.2 Personeel & Professionalisering	19
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	25
2.4 Financieel beleid	28
2.5 Continuïteitsparagraaf	33
3. Verantwoording van de financiën	36
3.1 Ontwikkeling in meerjarig perspectief	36
3.2 Staat van baten en lasten en balans	38
3.3 Financiële positie	41
4 Verslag intern toezicht	42
4.1 Samenstelling intern toezicht	42
4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven	42
4.3 Waardering	45
4.4 Keuze van de accountant	45
5 Jaarrekening	46

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag van Stichting Fedra over het jaar 2024. Ook de eerste helft van het jaar 2024 kenmerkte zich door een periode van voortgaande bestuurlijke onrust. De voorzitter van het college van bestuur moest haar werkzaamheden neerleggen, waardoor de aan het college van bestuur toegevoegde interim-bestuurder, met een beschikbaarheid van drie dagen per week, Stichting Fedra alleen moest besturen.

Deze moeilijke periode voor Fedra heeft geleid tot onvoldoende voortgang in de ontwikkeling van de onderwijsondersteunende processen en tot stagnatie in de totstandkoming van een nieuw koersplan. Ook moet worden geconstateerd dat de bestuurlijke instabiliteit doorwerkte in de directievoering op enkele scholen van Fedra. Daarnaast hebben enkele directeuren Fedra verlaten en hebben directieleden en medewerkers van het bestuurskantoor het werk in deze periode als (te) zwaar ervaren.

Vanaf de start van het schooljaar 2024-2025 kon een begin worden gemaakt met het herstel en het verleggen van de focus van het verleden naar het heden en de toekomst. In een goed proces van samenwerking en overleg is onder andere een gedegen en gedragen begroting voor 2025 opgesteld. Binnen de werkgroepen Onderwijs, HRM en Financiën van het Fedraberad kon weer worden gebouwd aan de ontwikkeling van onze organisatie en ons onderwijs.

Nadat het proces van werving en selectie voor een nieuwe bestuurder niet tot een positief resultaat had geleid, hebben de interim-bestuurder en de raad van toezicht zich eind 2024 nader beraden op de ontstane situatie. Geconcludeerd werd dat er meer tijd nodig was om het achterstallige onderhoud van diverse ondersteunende bedrijfsprocessen op orde te brengen en om de sturing binnen de organisatie (governance) te herzien en actualiseren.

Vanuit deze conclusie is per 1 januari 2025 een nieuwe bestuurder voor een periode van anderhalf jaar door de raad van toezicht op fulltime basis benoemd. De kern van zijn opdracht is het verder versterken en borgen van de stabiliteit, zodat de Fedra-organisatie zich toekomstbestendig kan blijven ontwikkelen.

Met betrekking tot ons koersplan is gezamenlijk gekozen voor focus op vier ambities. Hierdoor kon, naast de afronding van het koersplan in 2025, tegelijkertijd op schoolniveau ook tijd worden genomen voor de ontwikkeling van nieuwe schoolplannen.

In 2025 zijn we in hoog tempo, op basis van deze vier ambities en met daarbij heel concrete doelen, als het ware ‘doorgestart’ en werken we aan:

- Een duurzame organisatie
- Een professionele ontwikkel- en leeromgeving
- Betekenisvol en toekomstgericht onderwijs
- Samenwerking met partners aan inclusieve ontwikkeling

Het college van bestuur constateert dat de leden van de schoolleiding en de medewerkers ervoor hebben gezorgd dat het dagelijkse onderwijs aan onze leerlingen is voortgegaan. Het college van bestuur wil haar grote waardering uitspreken voor alle betrokkenen. Aan de ontwikkeling van de kwaliteit van ons onderwijs en het dagelijkse proces van lesgeven en de begeleiding van onze leerlingen is elke dag met hart en ziel vormgegeven.

Jan Rozema
Voorzitter college van bestuur a.i.

1. Het schoolbestuur

1.1 PROFIEL

Kernactiviteit, missie en visie

Kernactiviteit

Stichting Fedra is een schoolbestuur voor regulier basisonderwijs en heeft geen andere kernactiviteiten dan het verzorgen van basisonderwijs.

Missie

De onderwijsprofessionals van de elf scholen van Fedra dragen met aandacht, ambitie en aanpassingsvermogen zorg voor een evenwichtige voorbereiding op een onbekende toekomst voor ieder kind. In ons onderwijs zijn de drie hoofdfuncties, kwalificeren, socialiseren en individuele ontplooiing in balans. Wij investeren in de relatie met de leerling en de volwassene, zijn solidair naar elkaar en geven de ander ruimte, omdat die competent is.

Visie

Scholen zijn organisaties die gespecialiseerd zijn in leren. Specialistische organisaties vragen om goed opgeleide, gespecialiseerde professionals. Wij zijn onderwijsprofessionals, die samen werken aan kwalitatief goed en gedegen onderwijs. Onderstaande kernwaarden passen bij iedereen die bij Fedra werkt:

- Vertrouwen en betrouwbaarheid
- Professionaliteit en kwaliteit
- Ontwikkeling en initiatief

Een kind komt niet alleen de basisschool binnen. Hij/zij maakt deel uit van een sociaal netwerk, waarvan het gezin de basis vormt. Voor een evenwichtige ontwikkeling naar volwassenheid is een omgeving nodig die leren mogelijk maakt. Opvoeden is niet alleen een taak van ouders, maar een gedeelde verantwoordelijkheid van alle mensen in het leven van het kind. Iedereen, de hele omgeving, draagt zijn steentje bij.

De basisschool is een cruciale speler in het veld. De maatschappelijke verwachtingen zijn hoog, de school lijkt de vindplaats voor uiteenlopende (maatschappelijke) problemen en de plek waar de oplossing geboden kan worden. Binnen de eigen context bepaalt de Fedra school welke rol zij kan en moet nemen om een evenwichtige ontwikkeling voor het kind mogelijk te maken. Kwalificeren, socialiseren en individuele ontplooiing zijn de hoofdfuncties van iedere basisschool. Alle overige taken en verwachtingen zijn in beginsel aanvullend.

De school vult de opdracht zelf in: zich beperken tot kerntaken en kernfuncties, of de taken en functies verbreden. Hierbij kijkt de school verder dan het hier en nu, want het onderwijs moet toekomstbestendig zijn. De wereld van morgen is van invloed op ons aanbod en onze aanpak van nu.

De basisschool is een netwerkschool; doelen en taken worden zorgvuldig gekozen vanuit de wettelijke opdracht van het onderwijs. Samenwerking met de omgeving, om de eigen doelen of die van de ander te realiseren, is vanzelfsprekend. De insteek van de school is altijd dat de ontwikkeling van de leerling voorop staat. Overleg en samenwerking met ouders en andere partijen staan in dienst van die ontwikkeling. De school kiest zijn partners bewust.

De leerroute van het kind is geen standaard pad en ook geen individueel pad. Binnen de groepsgerichte schoolorganisatie kan het kind zich, in veiligheid en geborgenheid, ontwikkelen op grond van een door de leerkracht ontworpen passend onderwijsaanbod. Het team van de school draagt daarbij de

verantwoordelijkheid om enerzijds een herkenbare doorgaande pedagogische en didactische lijn over acht leerjaren neer te zetten en anderzijds recht te doen aan verschillen tussen kinderen.

De scholen van Fedra kiezen weloverwogen op welke wijze zij de leerlingen kunnen begeleiden, zodat de leerlingen in acht jaar een kennisfundament hebben gelegd waarmee zij, met zelfvertrouwen, verder kunnen in het onderwijs en hun sociale leven. Het onderwijs sluit aan op de onderwijsbehoefte van de leerlingen en op de maatschappelijke opdracht van de basisschool.

Strategisch beleidsplan

Het koersplan van Fedra heet 'Vanuit vertrouwen' en heeft vier bestuurlijke ambities:

- Goed onderwijs
- School en omgeving
- Een leven lang leren
- Fedra, een sterk merk

Het strategisch beleidsplan loopt tot en met 2024. Gedurende het jaar 2024 is er hard gewerkt aan de totstandkoming van een nieuwe strategische koers voor 2025 en verder. Deze wordt zo snel mogelijk in 2025 vastgesteld.

Toegankelijkheid & toelating

Iedere ouder¹ die het beleid en de uitgangspunten van de school onderschrijft, is welkom zijn/haar kind aan te melden. Kinderen zijn leerplichtig zodra zij 5 jaar worden en moeten vanaf die leeftijd ingeschreven staan op een school.

Bij aanmelding van het kind stellen ouders alle relevante informatie over het kind (gezondheid, cognitieve en sociale ontwikkeling) beschikbaar aan de directie. De directie zal hiermee een inschatting maken over de mogelijkheden van de school om het kind de school succesvol te laten doorlopen.

In principe worden alle leerlingen door ons geaccepteerd en ingeschreven om het onderwijs te volgen. Er zijn enkele situaties op grond waarvan een school een leerling kan weigeren:

- De identiteit van de school wordt niet door de ouders onderschreven.
- De school kan niet voorzien in de extra ondersteuningsbehoefte van de leerling.
- Er is geen ruimte in de school.
- Het kind is niet zindelijk.

Soms vraagt de ontwikkeling van een kind extra aandacht van de volwassenen om hem/haar heen en gaat het leren minder vanzelf dan bij andere kinderen. Wij noemen hen leerlingen met een specifieke onderwijsbehoefte. Voor deze leerlingen passen wij het onderwijsprogramma of de begeleiding zodanig aan, dat het kind zo weinig mogelijk last heeft van zijn/haar beperking en zo goed mogelijke leerresultaten behaalt. Toelating van leerlingen met een specifieke onderwijsbehoefte, eventueel afkomstig van een school voor speciaal (basis)onderwijs, vindt plaats na onderzoek van de directie naar de mogelijkheden van de school om de juiste zorg en begeleiding te bieden en in samenspraak met de ouders.

Het belang van het kind en de mogelijkheden van de school om het ontwikkelingsproces van het kind te ondersteunen, staan centraal bij het besluit om de leerling wel of niet toe te laten. Indien nodig worden leerlinggerichte doelstellingen bepaald en afspraken met de ouders vastgelegd. Wanneer wij het kind toelaten, gaan wij ervan uit dat de leerling (bij ongewijzigde omstandigheden) de hele schoolloopbaan bij ons kan volgen.

Voor sommige van deze leerlingen is specialistische hulp of begeleiding nodig, die de school niet eenvoudig kan leveren. Wij hebben dan de mogelijkheid om via het samenwerkingsverband extra hulp en begeleiding te krijgen. Wanneer ook dit geen duurzame oplossing biedt, zal de directie besluiten dat de school geen passend onderwijs aan het kind kan bieden en zal er naar een alternatief gezocht worden. Wanneer er sprake is van een afwijzing worden de ouders geïnformeerd over de achterliggende redenen en ondersteunt de school de ouders bij het vinden van een passende plek. Dit kan binnen het speciaal

¹ Waar ouder of ouders staat, wordt zowel ouder(s) als verzorger(s) bedoeld.

onderwijs zijn, maar ook op een andere basisschool die beter toegerust is om de specifieke begeleiding te bieden die de leerling nodig heeft.

1.2 ORGANISATIE

Contactgegevens

Stichting Fedra
Bestuursnummer: 26158
Postbus 1148
1940 EC Beverwijk

Bezoekadres: Antillenstraat 21
1944 XA Beverwijk
Telefoonnummer: 0251 217101
E-mail: info@fedra.nl
www.fedra.nl

Bestuur

Mevr. Yvonne Rozeman
(t/m 30 juni 2024)

Voorzitter College van Bestuur
Nevenfuncties:
Bestuurslid platform Partnerschappen Samen Opleiden en
Professionalisering Inholland (onbezoldigd)
Bestuurslid SWV Passend Onderwijs IJmond - onbezoldigd

Dhr. Erwin Boom (per 1
april 2024)

Lid college van bestuur a.i., per 1 april voorzitter college
van bestuur a.i.
(Neven)functies: Geen

Scholen

Naam school	BRIN	Directie	Website
De Anjelier	09JN	Dhr. T. Minneboo, Mevr. A. Dibbets	www.anjelier.nl
De Ark	05ML	Mevr. M. Bank	www.arkheemskerk.nl
Bethelschool	09YE	t/m 31/7: Mevr. A van Riessen Vanaf 1/8: Mevr. H. Wijnhoud (a.i.)	www.bethelschool.nl
De Hoeksteen	03AG	Dhr. E. Boeijenga	www.cbdehoeksteen.nl
De Lunetten	08JO	Mevr. V Guidate	www.kbslunetten.nl
Panta Rhei	27JJ	t/m 16/2: dhr. F. den Brok (a.i.) t/m 31/7 Mevr. R. Root (a.i.) vanaf 1/8: Mevr. I. de Mari	www.depantarhei.nl
De Plataan	10WF	Mevr. I. Zijlstra	www.deplataanvelsen.nl
De Sleutelbloem	06FF	Mevr. M. Clots	www.desleutelbloem.nl
De Vrijheit	03QL	Mevr. R. Rouwendaal	www.devrijheit.nl
De Westbroek	23TK	Dhr. E. Boeijenga	www.dewestbroek.nl
De Wilgeroos	11VP	Mevr. N. de Vries	www.wilgeroos.nl

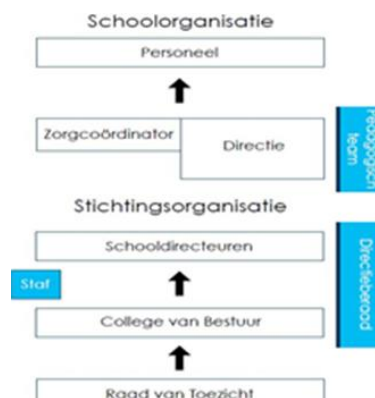
Meer informatie over de scholen is tevens te vinden via www.scholenopdekaart.nl

Juridische structuur

Fedra valt als onderwijsstichting onder de Wet op het primair onderwijs.

Organisatiestructuur

Fedra heeft elf scholen voor regulier basisonderwijs. Iedere school heeft een directeur en een zorgcoördinator, die samen het pedagogisch team (PT) vormen. De schooldirectie is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en voor de uitvoering van het school- en stichtingsbeleid. De directeur is direct leidinggevende van alle personeelsleden in de school. De directie heeft het onderwijskundig beleid als kerntaak en stuurt van daaruit het personeel aan. De zorgcoördinator is geen directielid, maar is wel in de positie om teamleden aan te sturen op de uitvoering van het beleid rondom het zorg- en ondersteuningsbeleid. De zorgcoördinator is verantwoordelijk voor een passende ondersteuningsstructuur.



De scholen worden ondersteund door een staf met deskundigen op de terreinen onderwijs & organisatie, personeel, ICT en financiën. Op het thema opleiden en professionalisering zijn bovenscholings opleiders benoemd.

Aan De Wilgeroos is Fourteens (een voorziening voor 10-14 onderwijs) verbonden, een samenwerking met het voortgezet onderwijs in Beverwijk.

Medezeggenschap

Aan Fedra is een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) verbonden waarin alle scholen vertegenwoordigd zijn met een personeelslid of een ouder. De GMR stelt een eigen [jaarverslag](#) op.

In 2024 bestaat de GMR uit de volgende leden

Naam	PGMR	Naam	OGMR
Mevr. M. Mainwaring-Burton (secretaris)	Anjelier	Mevr. M. Al	Panta Rhei
Mevr. Mevr. A. Kaandorp	Lunetten	Dhr. M. ter Horst	Plataan
Mevr. A. Boere	Panta Rhei	Mevr. R. Wierenga	Vrijheid (voorzitter)
Mevr. N. Walsmit	Sleutelbloem	Mevr. M. Numan / Mevr. J. de Wildt	Bethelschool
Mevr. J. v.d. Geer	Westbroek	Mevr. K. de Groote	Ark
Mevr. L. Helmer	Hoeksteen	Mevr. D. Hogervorst	Wilgeroos

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Het gesprek over de kwaliteit van het onderwijs en alles dat daarmee samenhangt wordt door het college van bestuur gevoerd met het Fedraberaad, de raad van toezicht en de GMR. In de horizontale dialoog met partners in de omgeving wordt het gesprek o.a. gevoerd met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJmond, met collega schoolbesturen in de IJmond in het kader van regionale subsidies en samenwerking, binnen de Opleidingsschool IJmond en met het SVOK in het kader van Fourteens.

Hieronder een overzicht:

Belanghebbende organisatie of groep	Beknorte omschrijving van de samenwerking of dialoog
St. Voortgezet Onderwijs Kennemerland	Gezamenlijke 10-14 voorziening 'Fourteens'

Gemeenten Beverwijk, Heemskerk en Velsen Inholland Pabo Haarlem	Huisvesting, Op Overeenstemming Gericht Overleg, Lokale Educatieve agenda Opleidingsschool IJmond; zij-instroom, studenten alle opleidingsvarianten, Ad PEP, regionale samenwerking personeelstekorten
iPabo Stichting Atlant	Ad PEP Opleidingsschool IJmond, gezamenlijke groep zij-instromers, regionale samenwerking personeelstekorten, project 'De nieuwe schoolweek'
Stichting Tabijn	Gezamenlijke groep zij-instromers, regionale samenwerking personeelstekorten
Stichting OPO IJmond	IKC IJmond, gezamenlijke groep zij-instromers, regionale samenwerking personeelstekorten, project 'De nieuwe schoolweek'
Stichting Welzijn Welschap	Pauzevervang, VVE en peuteropvang Pauzevervang, buitenschoolse opvang, peuteropvang, VVE, kindcentrum
Kinderstralen Skov, Partou, 't Kwakersnest	Pauzevervang Buitenschoolse opvang, kinderopvang

Overlegstructuur

Voor het Fedraberaad is er een agendacommissie ingesteld die de bijeenkomsten voorbereidt. Er is een onderscheid tussen vergaderingen (besluiten/adviseren), werkgroepen (onderzoeken en voorbereiden) en collegiaal overleg (afstemmen, prioriteren). De directies en stafleden leveren hierdoor een meer inhoudelijke bijdrage aan het stichtingsbeleid en nemen daardoor meer verantwoordelijkheid voor een gezonde organisatie. Zo was de ontwikkeling ook bedoeld.

Klachtenbehandeling

In 2024 is er één formele klacht bij het bestuur binnen gekomen. In het kader hiervan heeft het college van bestuur een gesprek gevoerd met een ouder. In dat gesprek is gesproken over het vermeend incorrect optreden van een leerkracht. De leerling die het betreft heeft gedragsproblemen, waarvan school op de hoogte is. Naar aanleiding hiervan is een gesprek gevoerd met de directeur van de school. Daaruit is gebleken dat het gedrag van zowel leerling als leerkracht bekend is, de directie heeft aangegeven dat actie richting zowel leerling als leerkracht nodig is. Dit is teruggekoppeld aan desbetreffende ouder. De ouder gaf aan tevreden te zijn met de wijze waarop er met de klacht is omgegaan en de verdere afwikkeling. Daarmee is de klacht in formele zin afgehandeld. Hierna heeft het bestuur nog een keer met de directie gesproken. Daaruit is gebleken dat er vanuit het bestuur geen actie meer nodig is.

[klachtenregeling fedra.pdf](#)

Governance en functiescheiding

Bij Fedra zijn bestuur en toezicht gescheiden volgens het 'two-tier'-, of RvT-model. Dat wil zeggen dat de functies van bestuur en intern toezicht strikt zijn gescheiden en zijn ondergebracht in twee verschillende organen. De functie van bestuur komt bij een college van bestuur te berusten (bestuur) en de functie van intern toezicht bij een raad van toezicht (intern toezichtsorgaan).

Fedra is een schoolbestuur van beperkte omvang, met één onderwijssoort en één samenwerkingsverband. Een éénhoofdig college van bestuur is voor een dergelijk schoolbestuur passend. Hiertoe is in 2022 besloten. Tijdens de overgangperiode van twee naar één bestuurder, die duurde van 2022 tot en met 2024, functioneerde tijdelijk nog een tweehoofdig college van bestuur. De voorzitter van het college van bestuur kreeg in deze periode tijdelijke ondersteuning van een interim-lid van het college van bestuur. Deze situatie zou aanhouden tot 31 juli 2024, maar de voorzitter van het college van bestuur

was per 1 juli 2024 niet meer werkzaam voor Fedra. De interim-bestuurder nam de taken van het bestuur als eenhoofdig college van bestuur over. Deze situatie bleef gehandhaafd tot 31 december 2024. Per 1 januari 2025 is een nieuwe interim-bestuurder aangetreden voor een fulltime positie. Deze bestuurder zal naar verwachting tot medio 2026 blijven.

Code Goed Bestuur

Fedra past de Code Goed Bestuur toe. Doordat de code is aangepast zijn er enkele onderdelen nader uitgewerkt in 2023, zoals bijvoorbeeld het vaststellen van een integriteitscode.

[Fedra - Bestuur > Documenten > Fedra documenten](#)

Bestuurlijke uitdagingen

Al sinds het einde van 2022 liggen er voor het college van bestuur een aantal bestuurlijke uitdagingen, waar het college van bestuur in 2023 en 2024 verder mee aan de slag is gegaan:

- De strategische keuzes die het schoolbestuur maakt om zijn maatschappelijke rol goed te kunnen invullen. Het huidige koersplan (t/m 2023, verlengd t/m 2024) geeft rijke sfeerbeelden, maar geeft beperkt richting en sturing aan de organisatie op alle niveaus. Naast het koersplan en de visie op de toekomst, zou er ook een beschrijving moeten zijn hoe de doelstellingen behaald worden. Tijd en ruimte was nodig om draagvlak voor de doelstellingen van Fedra te vergroten. In 2023 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuw koersplan. Eind 2024 konden de ambities voor het nieuwe koersplan worden vastgesteld. Onder leiding van de nieuwe bestuurder zal naar verwachting medio 2025 het koersplan kunnen worden vastgesteld en tegelijkertijd op basis van de vastgestelde ambities worden gewerkt aan (geactualiseerde) schoolplannen.
- Een zodanige inrichting en besturing van de organisatie, dat alle middelen effectief, efficiënt en doelmatig besteed worden. Het gaat bijv. om processen rondom het waarborgen van de onderwijskwaliteit, goed werkgeverschap en het voeren van deugdelijk financieel beleid en beheer. Er is bovendien behoefte aan een goede verdeling van taken en verantwoordelijkheden, waarbij alle domeinen (HR, financiën, onderwijs, huisvesting etc.) rolduidelijk zijn belegd. Als het gaat om de besturing dan lijkt het dat transparantie van besluitvormingsprocessen voor de geledingen beter kan en is niet altijd helder hoe besluitvormingsprocessen verlopen. Ook is de vraag in hoeverre beleidsontwikkeling en besluitvorming gestuurd wordt door het koersplan.
- De competenties die nodig zijn in de organisatie om aan de slag te gaan met de missie en strategie van de organisatie en de organisatie goed aan te sturen. Daarnaast werd duidelijk dat ook (en eerst) helder moet zijn vanuit welke visie en besturingsfilosofie er gewerkt wordt en hoe er wordt aangekeken tegen de “integrale verantwoordelijkheid” van de schoolleider van Fedra. Op dit punt is in 2024 een begin gemaakt, echter dat is met het vertrek van de voorzitter college van bestuur stil komen te liggen. Dit vormt een belangrijk onderdeel van de opdracht van de nieuwe bestuurder in 2025.

2. Verantwoording van het beleid

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Goed onderwijs is de absolute kern van ons bestaan. Een thema waarover geen discussie kan zijn, maar dat ons ook voor een moeilijke vraag stelt: Wanneer is het onderwijs goed? Iedere school beantwoordt deze vraag voor de eigen leerlingenpopulatie in het schoolplan. Geen school vaart daarbij op aannames. De kwaliteit wordt gegarandeerd door pedagogisch-didactisch handelen, dat gebaseerd is op onderwijswetenschappelijke inzichten en kennis en analyse van de praktijk. Het pedagogisch team en de teamleden toetsen deze aan de eigen onderwijsvisie, de schoolomgeving en beschikbare mogelijkheden en middelen om tot verantwoorde methoden en werkwijzen te komen. De kwaliteit van het onderwijs van de school is merkbaar en meetbaar. Iedere school heeft een op de populatie afgestemd aanbod, waarmee goede leerresultaten behaald worden in een veilige leeromgeving.

Kwaliteit is een werkwijze. Op basis van dit motto hebben wij een kwaliteitscultuur in de organisatie tot stand gebracht. Al jaren hebben wij een kwaliteitsbeleid dat gestoeld is op vijf vragen (zie kader). Deze vragen stellen wij onszelf op stichtingsniveau, schoolniveau en individueel niveau. Het is de basis voor evaluatieonderzoeken, kwaliteitsgesprekken tussen bestuur en directies en voor jaargesprekken van personeelsleden met hun leidinggevende. Iedereen onderzoekt steeds wat er goed gaat, wat er beter kan en wat er beter moet.

De vijf vragen van kwaliteitszorg:

1. Doen we de goede dingen?
2. Doen we de goede dingen goed?
3. Hoe weten we dat?
4. Weten anderen het ook?
5. Wat doen we met die wetenschap?

Wij werken doel- en resultaatgericht en kijken daarbij steeds kritisch naar onszelf. Bereiken wij echt wat wij hebben beoogd? Initiatieven gaan hand in hand met deskundige adviezen, die leiden tot gedragen besluiten en zorgvuldige uitvoering. Garanties voor succes zijn er niet, maar een aantal belangrijke voorwaarden is wel te realiseren. Het onderzoek is een belangrijke fase in onze PDCA-cyclus. Voor het onderzoek gebruiken wij veel instrumenten, zoals kwaliteitsgesprekken, inspectierapporten, tevredenheidsonderzoeken, kijkwijzers en klassenbezoeken. Uit de (evaluatie)onderzoeken weten wij of de beoogde kwaliteit behaald wordt.

Het bestuur houdt zicht op de kwaliteit, door middel van halfjaarlijkse kwaliteitsgesprekken (zie hieronder in de tabel meer informatie). Hierin presenteert het pedagogisch team (de kwaliteit van) de school aan het bestuur. Alle aspecten van de school worden hierin meegenomen. Het bestuur bereidt zich op een kwaliteitsgesprek voor door documentenanalyse en het bestuderen van data over de school.

Wij menen met bovenstaande werkwijze de kwaliteitszorg in de stichting goed georganiseerd te hebben en ervaren dat het werkt.

Doelen en resultaten

KWALITEITSZORG

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat
Fedra Sterk Merk	Kenbaarheid en zichtbaarheid van Fedra vergroten aan de hand van nieuwe impulsen. Een werkgroep komt met adviezen en initiatieven. o.a. organiseren van: - Banenmarkten met als thema 'Fedra proef' - Introductiebijeenkomst nieuwe medewerkers om ze verbinden, informeren en kennis te laten maken met o.a. werkwijze en communicatiemiddelen.	De krapte op de arbeidsmarkt blijft een uitdaging binnen Fedra. In 2024 is ingezet op het versterken van arbeidsmarktcommunicatie, het optimaliseren van de wervingskanalen en het verbeteren van onboarding voor nieuwe medewerkers. Zo is de inzet van social media geprofessionaliseerd in samenwerking met een communicatiebureau en ICT, en zijn nieuwe formats voor vacatureteksten ontwikkeld. Daarbij werd het thema 'Fedra Sterk Merk' gebruikt om de positionering als aantrekkelijke werkgever te versterken. De verdere uitwerking hiervan staat gepland voor 2025. Voor nieuwe medewerkers is in 2024 een introductiebijeenkomst georganiseerd, met als doel dit jaarlijks te laten plaatsvinden. Dit proces is geëvalueerd en wordt in 2025 verder verbeterd, met een sterkere koppeling aan het koersplan en een actieve rol voor de bestuurder.
Interne audits	Voor het afnemen van interne audits is een format beschikbaar, een team dat de audits verzorgt en er is een planning aan de hand waarvan de audits worden uitgevoerd. Doel is directeuren een training te laten volgen	In 2024 zijn geen interne audits uitgevoerd op de scholen. Het bestuur heeft aan andere zaken prioriteit gegeven. Het is de bedoeling dat de audits op termijn weer worden opgestart. In welke vorm en inhoud is nog niet bekend. Er wordt een auditorengroep geformeerd; betrokkenen zullen hiervoor een training volgen.
Tevredenheids-onderzoeken	Uitvoeren medewerker-tevredenheidsonderzoek (MTO).	In 2024 is een MTO uitgevoerd door DUO Onderwijs & Advies. De resultaten van het onderzoek kunnen gezien worden als een 0-meting op het gebied van de inzet van ons HR-instrumentarium. Een goede analyse met de juiste opvolging is essentieel bij het inzetten van dit instrument. Inmiddels is er opvolging gegeven aan het onderzoek op de scholen en het bestuurskantoor. Er is nog geen opvolging geweest van het MTO van de directeuren. Dit had te maken met de beperkte tijd van de bestuurder a.i. in 2024. Doel is hier alsnog in 2025 aandacht aan te geven.
Kwaliteits-gesprekken	Doel van het schoolbezoek is het bestuur te informeren over de wijze waarop kwaliteitszorg in de school leidt tot goed onderwijs en/of hoe belangrijke ontwikkelingen (al dan niet) bijdragen aan goed onderwijs, met daarbij de focus op de rol en taak van het PT in hun verantwoordelijkheid voor goed onderwijs'.	De wijze waarop de kwaliteitsgesprekken worden ingestoken is al een tijd een zoektocht gebleken. In 2023 werd een groepsgewijze (in clusters) aanpak ingevoerd, vanwege de invoering van het eenhoofdig CvB. Daarna is besloten de groepsgewijze aanpak aan te passen naar een uitgebreid schoolbezoek in 2024 van een hele dag. Doel was meer maatwerk toe te passen. Deze werkwijze bleek voor het eenhoofdige bestuur te intensief, waarna is besloten een nieuw format te ontwikkelen. Op basis hiervan kan het gesprek inhoudelijk beter worden gevoerd en ontstaat een zekere mate van uniformiteit. Deze werkwijze is geëvalueerd en wordt voor de tweede ronde (de tweede helft van het schooljaar '24-'25) waar nodig aangepast. Op deze manier probeert Fedra het instrument steeds weer iets te verbeteren.

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat
Koersplan	In 2020 is Fedra gestart met een Koersplan 'Vanuit Vertrouwen' voor de periode 2020 tot en met 2023. In dit Koersplan staan vier strategische thema's centraal die in de jaarplannen verder uitgewerkt zijn in doelen. In goed overleg met de Raad van Toezicht en GMR is besloten de looptijd van het Koersplan te verlengen met 1 kalenderjaar, dus tot en met 2024.	In 2023 is reeds een traject gestart om te komen tot een nieuw vierjarig Koersplan dat zal lopen van 2025-2028. Hiertoe zijn allereerst stappen gezet om te komen tot een nieuwe missie/visie en kernwaarden voor Fedra. Met het vertrek van de bestuurder in het voorjaar van 2024, is het proces om te komen tot een nieuw koersplan on hold komen te staan. In het voorjaar van 2024 is het proces weer opgepakt door een interne projectleider en een werkgroep. Eind 2024 stonden de ambities op papier. Begin 2025 heeft de nieuwe bestuurder a.i. samen met de organisatie Sausmakers en de projectleider gewerkt aan een compleet koersplan (maart 2025 definitieve versie Koersplan Fedra).
Schoolplannen 2020-2024	Evaluatie en bijstelling n.a.v. opstelling koersplan	Op alle scholen worden de schoolplannen geëvalueerd. Vanaf december 2024 zijn de directeuren gestart met het nieuwe schoolplan met de bedoeling om het schoolplan voor 1-08-25 vastgesteld te hebben, in relatie met het Koersplan.
Fourteens	Meer structurele afspraken in de samenwerking met het VO. Bestendiging van het onderwijsprogramma bij Fourteens. Evaluatie Fourteens via SVOK	Er zijn inmiddels afspraken gemaakt met scholen buiten SVOK m.b.t. doorstroom. Met scholen binnen SVOK waren deze er al langer. Voor het jaar 2025 is het streven om de doorstroomprocedure voor alle SVOK-scholen gelijk te krijgen. Inmiddels is het overstapdossier aangepast en verduidelijkt. IN 2024 is gestart met een OKR vo-vo voor de overstappers. Dit wordt ingevuld door de coaches. Het onderwijsprogramma wordt met het team o.l.v. de coördinatoren van The Big Idea voor het vakverbindend onderwijs besproken en op elkaar afgestemd. De 2 coördinatoren en een vakdocent zijn in een 2024 een traject gestart met SLO m.b.t. de vernieuwde kerndoelen.
Kindcentra / school en omgeving	De overkoepelende visie zal recht moeten doen aan de vele varianten die de scholen zelf vormgeven, aansluitend bij hun populatie en schoolontwikkeling. Kaders voor het (door)ontwikkelen van een IKC zijn het werken met één pedagogische visie, één doorgaande (leer)lijn van 2-12 jaar (of 0-12 jaar), een breed extra aanbod van sport, cultuur, spel, creativiteit e.d. en het steeds meer werken als één team.	Doelstelling als is niet gerealiseerd. De ontwikkeling van de kindcentra De Hoeksteen, De Plataan en De Westbroek ligt op het moment stil.

Toekomstige ontwikkelingen

Waar ontwikkelingen in gang zijn en deze naar verwachting voorlopig zullen blijven, is het in beeld brengen van de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen en personeel. De nasleep van de coronacrisis is goed voelbaar in de scholen en zal vermoedelijk en helaas de komende jaren nog goed voelbaar blijven. De coronacrisis heeft veel van leerlingen, medewerkers en de scholen gevraagd en doet dat nog steeds. Scholen hebben via NPO extra middelen van het rijk ontvangen om de effecten van corona te bestrijden (zie 2.4). Zij hebben hiermee de leerlingen vele extra's kunnen bieden, zowel in termen van extra ondersteuning bij het reguliere curriculum, als bij sociaal emotioneel welbevinden. De NPO subsidie liep tot en met schooljaar 2022-2023, waarbij de gelden uitgegeven mogen worden tot augustus 2025. Wat betreft de leerlingen verwachten wij dat het ons zal lukken om hen weer op het gewenste niveau te krijgen, maar het is moeilijk in te schatten hoeveel tijd daar nog voor nodig zal zijn. Wat betreft het personeel blijven wij investeren in goed werkgeverschap en zijn wij flexibel genoeg om

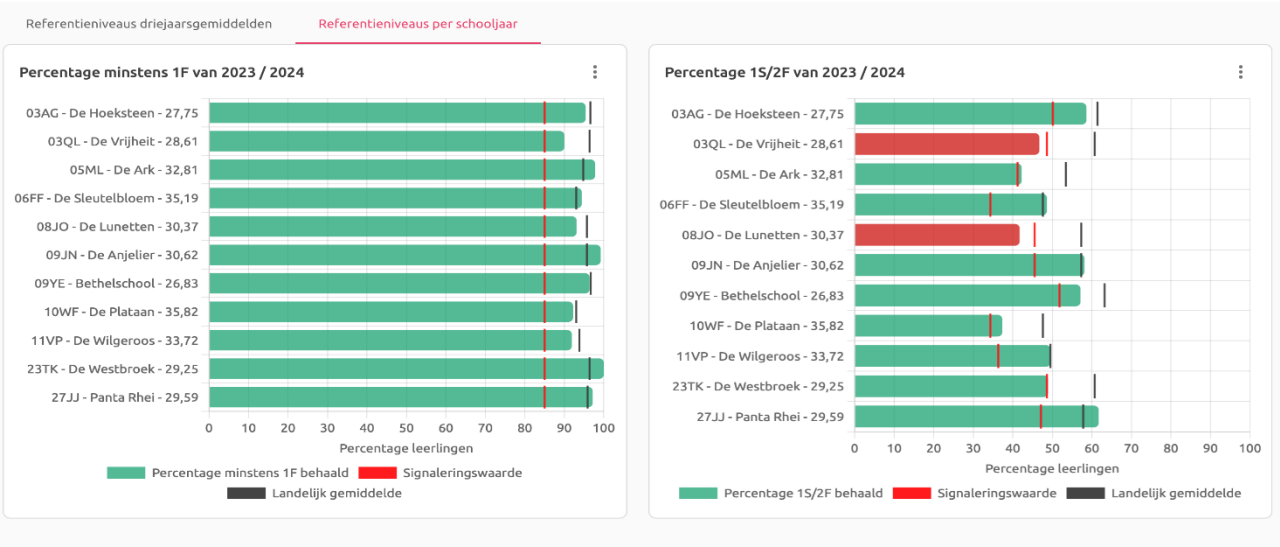
aan behoeften tegemoet te komen. Het vraagt van ons om jaarlijks goed te analyseren wat de stand van zaken is voor leerlingen en personeel en daar op verantwoorde wijze naar te handelen.

Bovenschoolse onderwijsresultaten

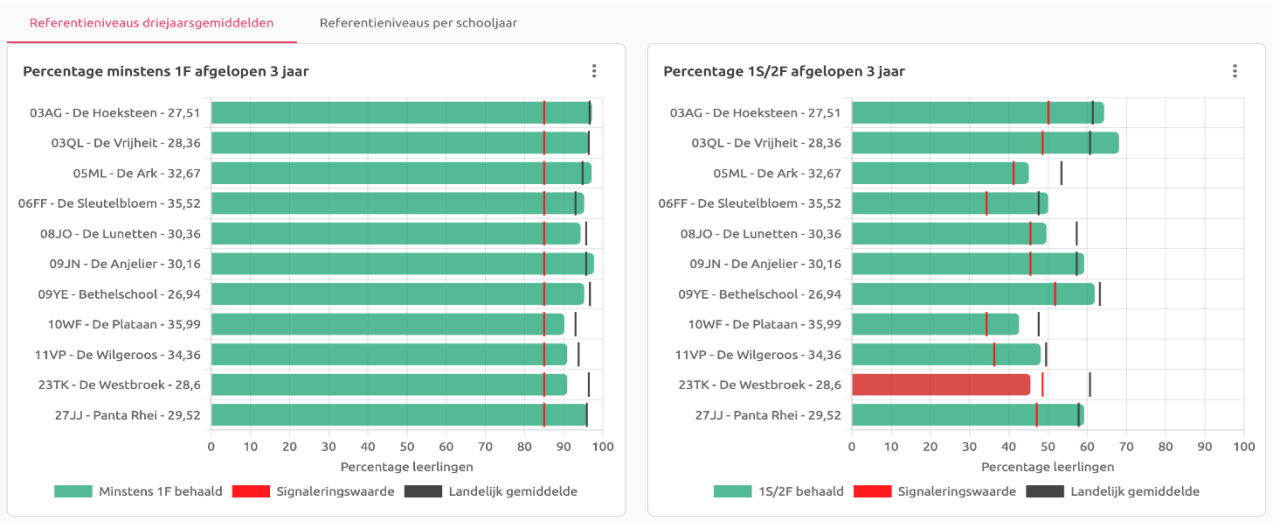
De volgende tabellen tonen voor de scholen onder het bestuur het percentage leerlingen dat het fundamentele niveau en het streefniveau heeft behaald. Beide percentages worden vergeleken met het gemiddelde van scholen in Nederland met een vergelijkbare schoolweging en met de signaleringswaarde van de inspectie.

De resultaten zijn afkomstig uit Ultimview, Parnassys (maart 2024).

Referentieniveaus per schooljaar (23-24) van alle Fedra scholen

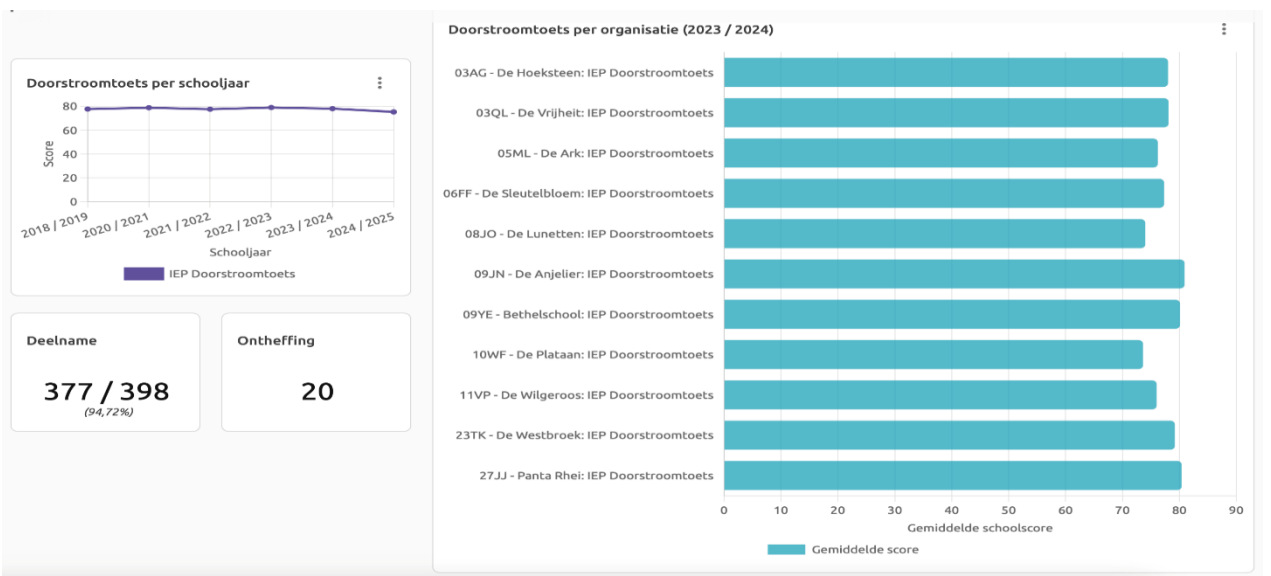
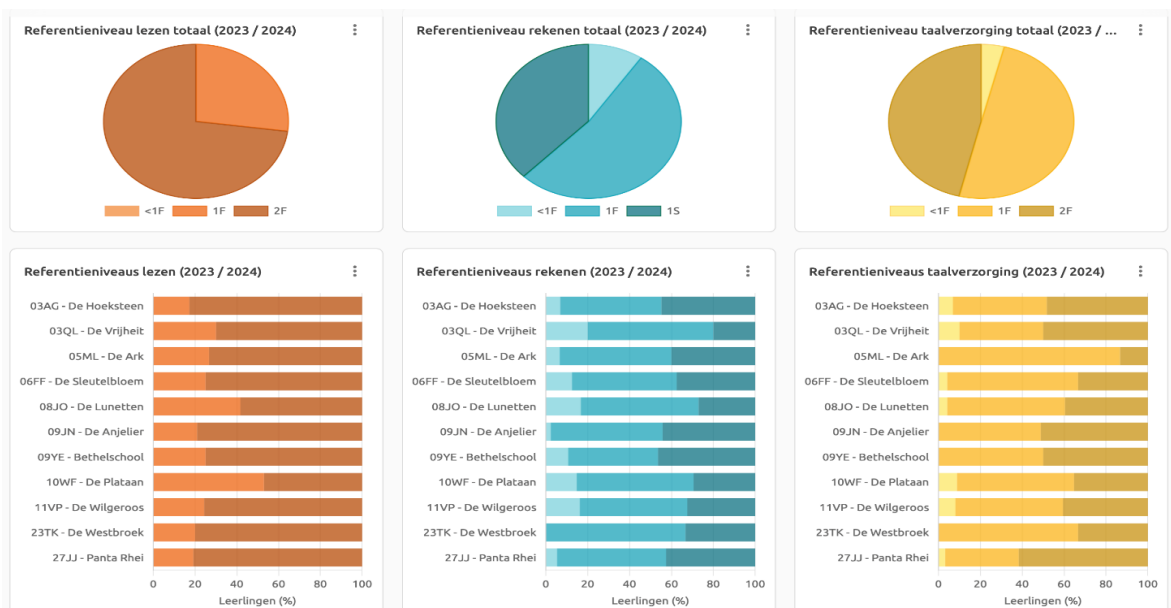


Referentieniveau driejaarsgemiddelden van alle Fedra scholen

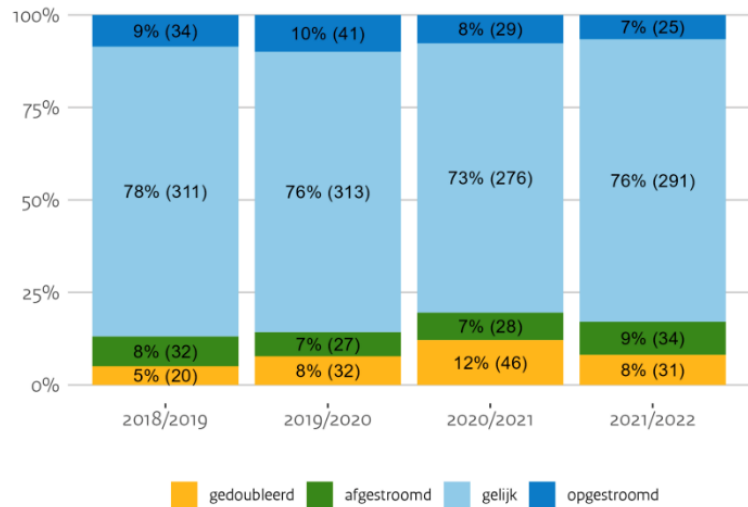


Doorstroomtoets (2023-2024)

Onderstaande resultaten zijn de scores op de eindtoetsen in groep 8 die in 2024 zijn afgenomen. Wat opvalt is dat de 1F score voldoende is (inspectienorm), maar niet alle scholen bovengemiddeld scoren ten opzichte van scholen met een vergelijkbare weging. Als het gaat om de streefniveaus (1S/2F), dan zit één school net onder de norm. Dit heeft de bijzondere aandacht van het bestuur.



In de tabel hieronder laten wij zien hoe het met onze leerlingen gaat die in **het derde jaar van het voortgezet onderwijs** zitten. Hieruit blijkt dat de meeste scholen een juiste inschatting hebben gemaakt bij het inschatten van de capaciteiten van de leerlingen (schooladvies).



Figuur 3.2: percentage en absolute aantallen lager-gelijk-hoger dan definitief advies per jaar

Zie de tabel hieronder voor de indeling van **schoolweging (3-jaars)** en de daarbij behorende **gemiddelde percentages en signaleringswaarden**. Omdat de percentages zijn berekend over drie schooljaren, tonen de tabellen ook voor het aantal leerlingen steeds een gemiddelde over drie schooljaren.

Tabel

Begin hier met zoeken

School	Schooljaar	Aantal leerlingen	Deelgenomen leerlingen	Schoolweging 3-jrs	Percentage minstens 1F behaald 3-jrs	Percentage 1S/2F behaald 3-jrs	Ambitie minstens 1F	Ambitie 1S/2F	Landelijk gemiddelde 1F	Landelijk gemiddelde 1S/2F
03AG - De Hoeksteen	2023 / 2024	29	29	27,51	97,2 %	64,3 %	-	-	96,6 %	61,4 %
03QL - De Vrijheit	2023 / 2024	10	10	28,36	96,4 %	68,1 %	-	-	96,4 %	60,7 %
05ML - De Ark	2023 / 2024	15	15	32,67	97,1 %	45,1 %	-	-	94,8 %	53,4 %
06FF - De Sleutelbloem	2023 / 2024	24	24	35,52	95,2 %	50 %	-	-	93 %	47,6 %
08JO - De Lunetten	2023 / 2024	48	48	30,36	94,3 %	49,6 %	-	-	95,7 %	57,3 %
09JN - De Anjelier	2023 / 2024	43	43	30,16	97,7 %	59,2 %	-	-	95,7 %	57,3 %
09YE - Bethelschool	2023 / 2024	28	28	26,94	95,2 %	61,9 %	-	-	96,7 %	63,2 %
10WF - De Plataan	2023 / 2024	34	34	35,99	90,1 %	42,6 %	-	-	93 %	47,6 %
11VP - De Wilgeroos	2023 / 2024	37	37	34,36	90,9 %	48,1 %	-	-	93,8 %	49,5 %
23TK - De Westbroek	2023 / 2024	15	15	28,6	90,9 %	45,5 %	-	-	96,4 %	60,7 %
27JJ - Panta Rhei	2023 / 2024	95	94	29,52	96,1 %	59,2 %	-	-	95,9 %	57,8 %

Onderwijs aan nieuwkomers

Binnen stichting Fedra wordt nieuwkomersonderwijs aangeboden. Leerlingen die vanaf leerjaar 3 instromen, volgen gedurende een periode van 9 tot 12 maanden onderwijs op nieuwkomersschool *De Fakkel* in Heemskerk. Na deze periode stromen zij door naar het reguliere onderwijs. Leerlingen in leerjaar 1-2 starten direct in het regulier onderwijs. Ouders kiezen in overleg een reguliere basisschool in de buurt van de woonomgeving van hun kind.

Niet alle scholen binnen Fedra bieden nieuwkomersonderwijs aan. Dit heeft te maken met het feit dat er op sommige locaties geen aanmeldingen van nieuwkomers zijn.

De scholen van Fedra bieden, naast de basisondersteuning, ook extra ondersteuning wanneer dit nodig blijkt. Indien er sprake is van een ondersteuningsbehoefte die het schoolniveau overstijgt, wordt samengewerkt met het samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJmond.

Internationalisering

Fedra kent op het moment geen internationale betrekkingen vanuit het bestuur. Wel is kindcentrum De Sleutelbloem in 2024 op studiereis geweest naar Finland middels een financiering van 'Erasmus plus'.

Het onderwijskundig beleid en het curriculum, waaronder internationalisering, is het terrein van de afzonderlijke scholen, waar het bestuur op toeziet. Echter, omdat internationalisering een steeds belangrijker onderdeel gaat uitmaken van onze professionaliseringsactiviteiten, zal hier met de koersplanontwikkeling meer aandacht aan worden besteed. Dit omdat wij het belangrijk vinden dat onze medewerkers zich op dit punt ontwikkelen, zodat zij dit kunnen overdragen op de leerlingen in het kader van 'wereldburgerschap'. Ook zal gekeken worden naar mogelijkheden om gebruik te maken van de subsidie van 'Erasmus plus' op een internationale oriëntatie naar het buitenland.

Inspectie

Er is 2024 geen bestuursgericht inspectiebezoek geweest en geen van de scholen is bezocht in het kader van themaonderzoeken.

Inclusief onderwijs

De Fedra scholen maken allemaal deel uit van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJmond (SWV). De middelen die beschikbaar zijn vanuit de lumpsum en vanuit het SWV worden ingezet op formatie. Iedere school heeft een zorgcoördinator. De omvang van de functie is afhankelijk van het leerlingenaantal en het schoolgewicht. Veel zorgcoördinatoren hebben een groep specialisten om zich heen. Samen zorgen zij voor een structuur en cultuur gericht op het bieden van passend onderwijs, voldoen aan de onderwijsbehoefte van de leerlingen en aan de ondersteuningsbehoefte van de leerkrachten. Directie en zorgcoördinator vormen samen het pedagogisch team. Dit pedagogisch team stuurt samen het team aan op een goede uitvoering van het onderwijsaanbod. Hierbij is de directie primair verantwoordelijk voor het onderwijskundig beleid en de uitvoering van het personeelsbeleid. De zorgcoördinator heeft eigen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden op het terrein van zorg en ondersteuning. Samen zijn zij verantwoordelijk voor passend onderwijs voor ieder kind.

De doelen van het samenwerkingsverband staan in het Ondersteuningsplan 2024-2028 'Samen sterk' en het jaarplan. [Definitief-ondersteuningsplan.pdf](#)

De scholen vertalen de doelen naar hun eigen schoolplan, schoolondersteuningsplan en jaarplan. Het bestuur gebruikt naast het eigen jaarplan, het jaarplan van het samenwerkingsverband om activiteiten voor en met de scholen uit te voeren en om over de onderwerpen te spreken die uit die jaarplannen voortvloeien. Zoals het bestuur een jaargesprek heeft met de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband, zo hebben de scholen jaar- en evaluatiegesprekken met hun consulent van het samenwerkingsverband. De scholen voldoen aan de eisen die gesteld worden aan de basiskwaliteit en de extra ondersteuning. Dit weten wij, omdat dit onderdeel is van de reguliere gesprekscyclus.

De scholen hebben ook een interne gesprekscyclus, waarin de resultaten van de leerlingen, analyses van de halfjaarlijkse toetsen en realisatie van de doelen met teamleden individueel en groepsgewijs worden besproken. Hier worden concrete afspraken gemaakt over afstemming van het onderwijsaanbod aan de behoefte van de leerlingen.

Deelname aan kernteams Passend Onderwijs

Het doel van de kernteams is alle kinderen in een buurt/kern een passend onderwijsaanbod te kunnen bieden. De scholen van FEDRA participeerden in 2024 in de volgende kernen:

Kernteam	Deelnemende scholen
Kern Beverwijk +	De Sleutelbloem, De Wilgeroos
Kern Beverwijk	De Anjelier, De Bethelschool, De Vrijheit, Panta Rhei, Fourteens
Kern Heemskerk Zuid	De Ark, De Lunetten
Kern Velsbroek	De Hoeksteen, De Westbroek.

De bedoeling van de kernteams Passend Onderwijs is bijeen te komen en thema's in werkplannen uit te werken voor de komende jaren. De opstart (reeds in 2021) van de bijeenkomsten verschildte sterk per kernteam.

De doelstelling om doel en inhoud kernteams in 2024 te evalueren wordt door het samenwerkingsverband in het schooljaar 2024-2025 uitgevoerd. In het project 'Impuls Kernen' zal deze worden evaluatie meegenomen. Het beleid van het samenwerkingsverband zal daarnaast een nadrukkelijker rol krijgen in het Fedra beleid en Fedra bijeenkomsten.

Sociale veiligheid

Het veiligheidsbeleid van Stichting Fedra behoeft hernieuwde aandacht en versterking. Op bestuursniveau is de afgelopen jaren onvoldoende geïnvesteerd in de structurele borging van het beleid rondom sociale veiligheid. Dit betreft onder meer het ontbreken van een systematische aanpak, heldere rapportages en een cyclische evaluatie van het gevoerde beleid.

In het jaarverslag van de vertrouwenspersonen is een overzicht opgenomen van de interne en externe meldingen over het jaar 2024. Dit overzicht vormt een belangrijk startpunt voor verdere analyse en beleidsverbetering.

De eindverantwoordelijkheid voor het veiligheidsbeleid ligt op dit moment bij het bestuur van Fedra. Op schoolniveau wordt er gewerkt met een eigen sociaal veiligheidsbeleid. Hoewel dit beleid op veel scholen operationeel is, ontbreekt op onderdelen de borging en sturing vanuit het bestuur. Scholen monitoren de sociale veiligheid doorgaans jaarlijks aan de hand van diverse meetinstrumenten. Echter, het is noodzakelijk dat deze monitoring structureel gekoppeld wordt aan een heldere beleidscyclus en dat de uitkomsten consequent worden teruggekoppeld naar het bestuursniveau.

Een aangescherpte beleidslijn en duidelijke taakverdeling zijn essentieel om de sociale veiligheid binnen Fedra duurzaam te borgen. Het bestuur zal op korte termijn stappen ondernemen om het veiligheidsbeleid te actualiseren, beter te verankeren en te voorzien van duidelijke verantwoordingslijnen.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

PROFESSIONALISERING

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat
Geregeld vertrouwen (besturingsfilosofie en management-statuut)	Fedra is overgegaan van een tweehoofdig naar een eenhoofdig college van bestuur (met een nieuwe bestuursvoorzitter). Dit betekent dat er opnieuw nagedacht moet worden over de wijze waarop het nieuwe CvB sturing geeft aan de organisatie (d.w.z. de besturingsfilosofie van de organisatie). Een en ander heeft ook consequenties voor de wijze waarop de staf wordt ingericht en de wijze waarop bestuur, staf en directies zich tot elkaar verhouden (bijv. in termen van verantwoordelijkheden en bevoegdheden). Duidelijk moet worden wat er verwacht mag worden van het stafbureau (in termen van ondersteuning en expertise) en wat dit betekent voor de inrichting, samenstelling en betaalbaarheid ervan. Tevens moet duidelijk worden wat de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden is tussen bestuur en directies. Dit wordt tot uitdrukking gebracht in een managementstatuut.	Met dit traject is in schooljaar 2023-2024 een start gemaakt. Met het vertrek van de bestuurder in het voorjaar van 2024, is het proces om te komen tot een nieuwe besturingsfilosofie on hold komen te staan. Pas aan het einde van 2024 en begin van 2025 is dit proces hervat, met als resultaat dat het koersplan in de eerste maanden van 2025 afgerond en vastgesteld kan worden.
Administratie en werkprocessen	Optimaliseren van de personeelsadministratie en verschillende werkprocessen. Dit draagt bij aan een efficiëntere, transparantere en toekomstbestendige organisatie.	Binnen Fedra zijn diverse werkprocessen binnen de personeelsadministratie in ontwikkeling. In 2024 lag de focus op het optimaliseren van de samenwerking tussen Mens & Werk, het administratiebureau Groenendijk en de implementatie van Visma HR.
Wet DBA en de Wet VBAR	Voorkomen schijnzelfstandigheid	Beleid en procedures zijn ontwikkeld om schijnzelfstandigheid te voorkomen, vanwege de aanscherping van wet- en regelgeving, zoals de Wet DBA en de Wet VBAR. Ook is er gewerkt aan een contractenregister om de administratie van personeel niet in loondienst (PNIL) correct te kunnen beheren en te voldoen aan verantwoordingseisen richting DUO en de belastingdienst. Dit is nog niet volledig gereed, in 2025 wordt hier een vervolg aan gegeven.

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat
Functieboek	Herijking functieboek met als doel de juiste erkenning en waardering te koppelen aan de functies die er binnen de Fedra organisatie zijn. Uitgangspunt is om een duurzaam functiehuis in te richten dat overeenkomt met de werkelijkheid en voorbereid is op toekomstige ontwikkelingen.	Het functieboek is in 2024 herijkt met als doel de juiste erkenning en waardering te koppelen aan de functies die er binnen Fedra zijn. Uitgangspunt was een duurzaam functiehuis in te richten dat overeenkomt met de werkelijkheid en tegelijk voorbereid is op toekomstige ontwikkelingen. De kaders van het nieuwe functieboek zijn duidelijk. Er is besloten te gaan werken met voornamelijk 'generieke' (ofwel 'algemene') en in mindere mate 'organieke' (ofwel specifieke) functies. Met generieke functies kan de Fedra organisatie goed anticiperen op de nog te bepalen visie en koers van Fedra.
Uitwerking Code Goed bestuur	De code Goed Bestuur vraagt om de invoering van een integriteitscode voor Fedra. Doel is deze in het voorjaar van 2024 op te stellen	De integriteitscode is aangepast. Gereed.
Gesprekscyclus	Fedra beschikt over een summier format voor de inrichting en het verloop van de gesprekscyclus. Van belang is de gesprekscyclus te evalueren, waarbij de relatie gelegd wordt met de vereisten vanuit de cao en de specifieke behoeften binnen Fedra.	Deze evaluatie heeft nog niet plaatsgevonden. In het oude kwaliteitsbeleid was de gesprekscyclus opgenomen, maar bij de herziening van het kwaliteitsbeleid is dit onderdeel niet opnieuw vastgesteld. Hierdoor wordt momenteel nog gewerkt volgens het oude format, zonder een formeel geborgd beleid rondom de gesprekscyclus. Dit maakt het noodzakelijk om in 2025 alsnog de gesprekscyclus te herzien en te verankeren in het beleid.

OPLEIDINGSSCHOOL EN FEDRA ACADEMIE

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat
Opleidingsschool IJmond/aspirant partnerschap Samen Opleiden en Professionaliseren	Het doel voor 2024 was het accrediteren als opleidingsschool. Implementeren van het nieuwe curriculum (De Inholland Pabo) in fase 1 en 2. Ontwikkeling onderwijsregio's	Sinds juni 2024 is Opleidingsschool een erkend partnerschap. Enkele bevindingen vanuit de beoordelingsgerichte peerreview: 'Het partnerschap heeft een duidelijk beroepsbeeld gericht op de leerkracht primair onderwijs.' 'Alle betrokkenen van student tot bestuurder trekken gezamenlijk en gelijkwaardig met elkaar op.' 'Kenmerkend voor het partnerschap is de betrokkenheid, de korte lijnen en de goede relatie met elkaar waardoor zaken snel opgepakt kunnen worden.' 'Alle actoren binnen het partnerschap zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de kwaliteit'. De naam Opleidingsschool IJmond is niet meer passend en is in april 2024 gewijzigd naar Het Leercollectief. Er is een nieuw logo ontwikkeld. In 2023 is een nieuw curriculum voor de pabo ontwikkeld wat dit studiejaar in de praktijk is gebracht. De implementatie is zeker niet vlekkeloos verlopen, met name de afstemming in het programma tussen praktijk en de pabo werd lastig gevonden. Door in gesprek te blijven met elkaar en samen zoeken naar oplossingen wordt dit steeds beter bijgesteld.

		Ditzelfde geldt voor het nieuwe beoordelen en beslissen. Hierin komen zowel praktijk als instituut voor nieuwe uitdagingen te staan. Al werkende weg wordt veel opgelost. Er blijven ook nog problemen liggen. Bijvoorbeeld het wegvallen van de verplichte praktijkbeoordeling. Hierover blijven wij met elkaar in gesprek. Als partnerschap Het Leercollectief maar ook stichting Fedra heeft te maken met het vormen van een onderwijsregio. Eind 2024 is een onderwijsregio Haarlem(mermeer)-Amstelland-Kennemerland (HAK) gevormd. De besturen en Inholland hebben hiervoor een convenant getekend. Per 1 januari 2024 is het penvoerderschap van Het Leercollectief officieel overgedragen aan stichting Atlant Basisonderwijs.
Fedra Academie	Via de Fedra Academie en de scholingsprogramma's in de scholen werken wij voortdurend aan de kwaliteit en professionaliteit van iedereen die bij Fedra werkt. We stimuleren en faciliteren onze personeelsleden om te groeien en het beste uit zichzelf te halen. Wij bieden hen alle ruimte om te ontdekken en te ontwikkelen. Doel is in 2024 de programma's voor professionalisering en scholing voort te zetten.	In 2024 is het programma voortgezet met: ➤ Wijziging in het aanbod en begeleiding van Fedra-vaardig (uitgaan van leervragen en behoeften). ➤ De Fedra Academie is na de zomervakantie 2024 gestart met een gezamenlijke studiedag met een lezing en korte workshops die later als in-company training worden aangeboden (sneak-previews). In het schooljaar 2024-2025 worden er op drie middagen in-company trainingen aangeboden met een gevarieerd aanbod op verschillende Fedra scholen. ➤ Het uitbreiden van leernetwerken is in 2024 niet gerealiseerd. Door een signaal van hoge werkdruk bij personeel vanuit het directiebestuur is besloten de ontwikkeling en uitvoering van leernetwerken on-hold te zetten. ➤ Een samenwerking met Passend Onderwijs is in 2024 nog onvoldoende van de grond gekomen. Het netwerk van Passend Onderwijs omvat veel schoolbesturen, wat maakt dat het aanbod misschien wel interessant is, maar dat het volgen van training ook een ontmoeting/uitwisseling is met collega's van Fedra, blijkt hierin een belemmering. Dit willen we in 2025 beter communiceren en oppakken. ➤ De samenwerking met Atlant heeft vorm gekregen, zoals op het gebied van opleiden en trainen

PERSONEELSTEKORT

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat
Interne opleidingen	Dit is een doorlopend onderwerp binnen Fedra, met als doel het juiste personeel op de juiste plek te krijgen en houden (doorstroommogelijkheden, loopbaantrajecten e.d.)	Doelstellingen zijn in algemene zin naar tevredenheid opgepakt. Er wordt op verschillende manieren stevig ingezet op het (intern) opleiden van leerkrachten en lerarenondersteuners. De samenwerking met andere besturen loopt goed.
Verkorte deeltijd (NPO-opleiding)	11 leerkrachten worden opgeleid.	Realisatie voorzien per einde schooljaar 23-24 en 24-25. Zes studenten zijn afgestudeerd. De verwachting is dat nog drie studenten eind schooljaar 2023-2024 zullen afstuderen. De overgebleven twee studenten studeren af in schooljaar 2024-2025.
Zij-instroom	Waar mogelijk nieuwe zij-instromers opleiden en plaatsen.	Samen met andere besturen is er subsidie aangevraagd voor zij-instroomtrajecten. In december 2024 is het project rondom arbeidsmarktcommunicatie en 'Fedra Sterk Merk' opnieuw opgepakt om verdere optimalisatie door te

		voeren. De RAP-subsidie is vervangen door de Onderwijsregio, wat betekent dat er jaarlijks opnieuw bepaald moet worden of er een zij-instroomtraject wordt gestart. Daarnaast is er een pilot zij-instroomtraject voor AD-Peppers, waarvoor Fedra zich heeft aangemeld en apart beleid heeft opgesteld. Dit betekent dat er voor schooljaar 2025-2026 geen 'regulier' zij-instroomtraject wordt gestart.
DIO (Directeur in opleiding)	Om te anticiperen op de arbeidsmarktontwikkeling waarin er een krapte merkbaar is voor schoolleiders, is in 2023 besloten een DIO-traject aan te bieden voor 2 plekken. Dit is in 2024 gecontinueerd.	Binnen het DIO-traject is één traject tussentijds beëindigd omdat de deelnemer een directeursfunctie bij een ander bestuur heeft aangenomen. Het andere traject is verlengd tot zomer 2025 vanwege zwangerschapsverlof. De evaluatie van deze trajecten is gaande en zal gebruikt worden bij toekomstige trajecten.
Werving en selectie	Met de komst van Visma HRM kunnen het werving- & selectiebeleid en de sollicitatiecode herzien worden. Daarbij zal ook de procesinrichting en rolverdeling scherper worden gedefinieerd.	Door de focus op krimp en uitstroom is deze herziening naar de achtergrond verschoven. Wel heeft Mens & Werk inmiddels een duidelijker beeld van de rolverdeling binnen het proces. Daarnaast is gebleken dat er nog veel handmatige handelingen plaatsvinden binnen het werving- & selectieproces, wat leidt tot inefficiëntie. Ondanks dat de beleidsmatige herziening nog niet heeft plaatsgevonden, zijn er al wel stappen gezet om de werving te verbeteren. Er zijn formats ontwikkeld voor eenduidige en vernieuwde wervingsteksten. Daarnaast is het gebruik van social media geprofessionaliseerd door middel van samenwerking met een communicatiebureau en ICT, waardoor vacatures gericht en effectiever worden verspreid.
Verzuimbeleid	Er is binnen Fedra behoefte aan duidelijke handvatten rondom verzuim. Leidinggevend ervaren onduidelijkheid over de rolverdeling en verwachtingen binnen het verzuimproces. Daarom is het essentieel om vooraf vast te stellen of de huidige visie en rolverdeling tussen directeuren en HR passend blijft of dat hier aanpassingen nodig zijn. Op basis hiervan wordt het verzuimbeleid geëvalueerd en zo nodig geactualiseerd. Daarnaast zullen in 2024, zodra de inrichting helder is, verzuimtrainingen voor leidinggevend worden georganiseerd.	Hoewel het beleid nog niet formeel is geëvalueerd, heeft de adviseur HR inmiddels goed inzicht in de knelpunten. Dit vormt een goede basis om in 2025 concrete verbeteringen door te voeren.

Toekomstige ontwikkelingen

De verwachting is dat het lerarentekort op termijn zodanig oploopt dat het steeds moeilijker zal worden om de bezetting in de groepen rond te krijgen (zie ook paragraaf 2.5). Dankzij de NPO middelen was het mogelijk extra kwaliteit toe voegen door ruimte te creëren voor extra begeleiding van leerlingen, scholingsactiviteiten, onderzoek en reflectie. Ook is er veel gedaan aan opleiden en trainen.

Reeds vanaf 2021 is een regionetwerk van schoolbesturen en Inholland Haarlem actief. De schoolbesturen die met Inholland Haarlem samenwerken hebben hierin expliciet gezamenlijk verantwoordelijkheid genomen voor het opleiden van voldoende studenten en voor een gedegen gezamenlijke opleiding. De Opleidingsschool IJmond (waaraan Fedra deelneemt) is de afgelopen jaren uitgebreid met schoolbesturen uit Zuid-Kennemerland en de IJmond, met als doel door samen op te leiden ook samen te werken aan een goede arbeidsmarkt, waarin wij elkaar niet beconcurreren.

Vanaf 2025 zal het huidige samenwerkingsconstruct worden omgevormd tot de zgn. Onderwijsregio HAK². De deelnemende besturen hebben hiertoe voor de zomer van 2024 een intentieverklaring

² De onderwijsregio HAK bestaat uit besturen voor primair onderwijs vanuit Haarlemmermeer, Zuid-Kennemerland, Amstelveen en IJmond (HAK). Met alle besturen bij elkaar opgeteld spreken we over een omvang van ruim 61 duizend leerlingen, 34 besturen (met 223 individuele vestigingen),

getekend. De onderwijsregio is een regio die vanuit OC&W is ingesteld. In een onderwijsregio werken schoolorganisaties samen op het gebied van werven, matchen, opleiden, begeleiden, professionaliseren en innovatie. Het doel is de onderwijsarbeidsmarkt te optimaliseren en het personeelstekort terug te dringen. Hierbij wordt voortgebouwd op initiatieven zoals de regionale aanpak van de tekorten (RAP) en Samen opleiden en professionaliseren (SO&P). Dit betekent dat vanaf 2025 de bestaande subsidieregelingen voor SO&P en RAP verdwijnen. De middelen van deze regelingen en een deel van de middelen voor PBSS (Professionalisering en Begeleiding Starters en Schoolleiders) worden ondergebracht in de onderwijsregio's. In de regio besluiten de besturen gezamenlijk waaraan en hoe dit budget besteed wordt.

Voor de (nabije) toekomst zal Fedra uiteraard zelf de toekomstige behoefte aan personeel in kaart moeten blijven brengen, in relatie tot verwachte uitstroom en leerlingenaantallen (strategische personeelsplanning). De leerlingenaantallen zullen de komende jaren naar verwachting stabiel blijven. Wij zullen echter in sommige gevallen, o.a. vanwege het aflopen van de NPO-subsidies, wel moeilijke keuzes moeten maken om enerzijds zoveel mogelijk medewerkers aan ons te blijven binden en anderzijds tegelijk onze begroting ook op lange termijn "gezond" te houden. Strategische personele planning omvat niet alleen een kwantitatieve component, hoeveel fte voor iedere functiegroep, maar ook een kwalitatieve. Wij willen weten welke expertise nodig is om de onderwijsinhoudelijke uitdagingen goed aan te kunnen en om daarbij werving en selectieprocessen gericht naar te zoeken. Wij zijn zoekend naar een passende strategie om dat te realiseren. Het nieuwe functiehuis Fedra, dat in 2025 wordt geëffectueerd, zal hier een positieve bijdrage aan leveren, onder meer doordat de functies in hogere mate aansluiten bij de huidige praktijk en dat er meer ruimte is voor verdere (persoonlijke) ontwikkeling.

Uitkeringen na ontslag

Wij spannen ons in om werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen. Dit doen wij door uitval door verzuim minimaal te houden, door aandacht te besteden aan personeel en door werkelijke problemen snel te vinden en op te lossen. In 2024 zijn geen medewerkers ingestroomd in de IVA en drie medewerkers die in de WGA zijn ingestroomd. Er zijn 8 WW-uitkering aangevraagd na (gedwongen) ontslag, waarover Fedra 50% van de uitkeringskosten betaald in 2024 is dit totaal € 59.086,49. De kosten voor uitkeringen na ontslag (transitievergoedingen) bedroegen in 2024 in totaal € 133.593,26. Bij UWV is over de transitievergoedingen een bedrag van € 69.253,27 gevorderd.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

In het afgelopen jaar heeft Fedra geïnvesteerd in de professionalisering en begeleiding van zowel startend leraren als schoolleiders. Sinds januari 2022 is een inductiebeleid actief dat gericht is op de gestructureerde begeleiding van startende leerkrachten. Dit beleid omvat een combinatie van scholing, bijeenkomsten, intervisie en individuele coaching, gericht op het borgen van kwaliteit en het bevorderen van het welzijn van nieuwe collega's. Het inductieprogramma is belangrijk voor het behouden van startende leerkrachten binnen onze organisatie. Daarnaast is er aandacht voor de ontwikkeling van toekomstige directeuren middels het Directeur in Opleiding (DIO) traject. Dit traject leidt interne medewerkers op tot schoolleider en speelt in op de behoefte aan gekwalificeerde leiders binnen Fedra. Momenteel rondt één van de DIO's het traject af en zal naar verwachting een adjunct directeursfunctie gaan bekleden. Daarnaast is één van onze DIO's gedurende het traject overgestapt naar een ander bestuur om aan de slag te gaan als Directeur. Voor het komende schooljaar worden meerdere plaatsen beschikbaar gesteld voor nieuwe deelnemers. Ter aanvulling op het interne DIO traject wordt ook externe professionalisering geboden in samenwerking met partners zoals Penta Nova, waarbij maatwerk centraal staat om aan te sluiten bij de specifieke behoeften van de startende schoolleiders. Fedra zet hiermee in op interne doorgroei en het zekerstellen van toekomstig leiderschap. Door deze investeringen in professionalisering en begeleiding draagt Fedra bij aan de kwaliteit van het onderwijs en het creëren van een lerende organisatie waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen en behouden blijven.

Strategisch personeelsbeleid

Strategische HRM (sHRM), als instrument voor een toekomstbestendig personeelsbeleid, met een goed doordachte HR-strategie, draagt bij aan het aantrekken en behouden van talent en een wendbare organisatie. De ontwikkeling van sHRM zal in 2025, na de vaststelling van het Koersplan (met daarin beschreven de maatschappelijke en onderwijskundige opdracht van de stichting en scholen) concreet worden opgepakt. Doel is de HR-strategie optimaal aan te laten sluiten op de gekozen richting en prioriteiten. Dit houdt in dat scholen zich zullen richten op een personele inzet waarin rekening wordt gehouden met kennis en kunde, persoonlijke voorkeuren en ambities en scholing een belangrijke bijdrage zal gaan leveren aan het realiseren van de doelen uit het Koersplan en de schoolplannen. Die scholings- en professionaliseringsactiviteiten zijn gericht op ontwikkeling en/of het wegwerken van hiaten, zodat werknemers voldoende handvatten hebben om deze doelen te realiseren. Er is veel ruimte voor professionele ontwikkeling in de vorm van opleiding of doorstroming naar een andere functie; dit zal actief worden gestimuleerd. Daarnaast proberen wij verzuim tegen te gaan om beperkingen in de inzetbaarheid te voorkomen.

Banenafsprak

De Banenafsprak is onderdeel van het landelijk beleid om ook mensen met afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te nemen. Binnen Fedra werken op enkele locaties medewerkers die onder deze afspraak vallen, maar de sturing op dit issue is nog niet geheel op orde. Fedra is zich bewust van deze verantwoordelijkheid en neemt zich voor beleid en actie meer tot ontwikkeling te brengen.

Aanpak werkdruk en inzet werkdrukmiddelen

Voor de aanpak van de werkdruk hebben de scholen de landelijke handreikingen gevolgd. Teams en MR'en hebben hun rol gepakt, zoals die bedoeld was. Veel van de werkdrukmiddelen zijn ingezet op formatie: vakdocenten, onderwijsassistenten, extra leerkrachten en inhuur derden. Vanuit de werkdrukmiddelen is er op diverse scholen een flinke uitbreiding geweest van het aantal laptops voor personeelsleden, onderwijsmaterialen, verbeteren werkomgeving en Chromebooks voor leerlingen. De niet financiële maatregelen zijn: inzetten op mindset door over werkplezier en werkgeluk te spreken met elkaar, planningen goed op elkaar afstemmen en piekbelasting voorkomen, aanpassing overlegstructuren en verschuiven van taken naar onderwijsassistenten.

Verantwoording over de aanwezigheid van de VOG

In onderstaande tabel is de verantwoording weergegeven over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	18	<5	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	37 pabo studenten (21 mbo studenten)	>5	0

Voor alle medewerkers die bij Fedra nieuw in dienst zijn getreden is op tijd een VOG aangevraagd, de toekenning heeft in 2 gevallen vertraging opgelopen doordat de betreffende medewerkers te laat de aanvraag hebben gedaan. Dit viel bij beiden in een schoolvakantie. Pabo studenten hebben een VOG vanuit de opleiding, ook wordt vanuit Fedra een VOG aangevraagd. Door regionale samenwerking in de indeling van de studenten worden deze VOG's later aangevraagd dan de startdatum van de student. Dit probleem heeft de aandacht van het bestuur. Studenten zonder lesgevende taken (MBO) - en zonder VOG verplichting- vragen ook een VOG aan via Fedra.

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

HUISVESTING

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat
Geplande projecten IHP	Aanvragen om te komen tot renovatie of sloop-nieuwbouw	Voor 3 scholen lopen inmiddels aanvragen of is het proces om te komen tot renovatie of sloop-nieuwbouw gestart: ➤ Voor de Hoeksteen loopt het ontwerpproces samen met de Beekvliet van Atlant. Het kalenderjaar 2024 is gebruikt om de plannen verder uit te werken en het vinden van bouwteampartners (aannemer + installateur). In Q1 van 2025 zullen de bouwteampartners geselecteerd zijn en zal gezamenlijk de uitwerking naar het Definitief Ontwerp opgepakt worden. Het jaar 2025 hebben we hiervoor nodig, zodat de fysieke werkzaamheden begin 2026 kunnen starten. Afhankelijk van de fasering (3 of 4 fases) zal de school uiterlijk in eind 2027 gereed zijn. ➤ Voor De Anjelier is het voorbereidingskrediet toegekend en zijn de voorbereidende werkzaamheden gestart. In 2024 is het ontwerpproces gestart, waarbij gestuurd is op start fysieke werkzaamheden na de bouwvak 2025 en een oplevering voor eind 2026 (vroegst mogelijke planning). ➤ Voor De Vrijheit is het voorbereidingskrediet aangevraagd, waarbij is gestuurd op start van het ontwerpproces Q1 2025. Inmiddels zijn de voorbereidende gesprekken tevens gestart met de zogenaamde Stenen Stakeholders binnen Wijk aan Zee. Gezamenlijk met een aantal belangrijke (maatschappelijke) partijen kijken we naar mogelijkheden voor samenwerken en/of locaties. ➤ Voor zowel de Wilgeroos als de Sleutelbloem is een opname in het programma voor vervangende nieuwbouw aangevraagd. Voor beide scholen geldt dat deze worden opgenomen in het planjaar 2028.
Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)	Het actualiseren (0-meting) van de MJOP's	Deze exercitie heeft laten zien dat Fedra te maken heeft met achterstallig onderhoud. De MJOP's zijn weliswaar dynamisch en beleidsrijk gemaakt en afgestemd op de Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) van de verschillende gemeenten, maar voldoende budget om een aantal van de scholen goed aan te pakken ontbreekt. Dit terwijl er ook de nodige wensen en ambities zijn op het gebied van duurzaamheid, verbeteren van de luchtkwaliteit en onderwijskundige vernieuwingen.
Luchtkwaliteit en verduurzaming	De zorg voor een goed binnenklimaat is een wettelijke taak van het schoolbestuur geworden. Schoolbesturen krijgen hiervoor echter geen (extra) financiering, waardoor deze kosten ergens vanuit schoolbestuur gevonden moet worden.	2024 is vooral gebruikt om inzicht te krijgen in binnenklimaat- en verduurzamings-mogelijkheden. Het is daarbij zaak om investeringen goed af te stemmen op de IHP's en de MJOP's, zodat slim ingespeeld kan worden op financieringsmogelijkheden. Ook de subsidiemogelijkheden worden hierin meegenomen worden, omdat luchtkwaliteit bijna altijd samenvalt met een verduurzamingsopgave.
Subsidie-mogelijkheden	Subsidies maximaal benutten	➤ In 2023 is een subsidieaanvraag gedaan voor De Ark, een school uit 1968 die niet in het IHP van de gemeente voorkomt. Op basis van onderzoek is een subsidie in het kader van de vangnetregeling ontvangen. Dit komt neer op een subsidie van 60% van de totale investeringskosten á € 741.125. Hiermee is in de zomer van 2024 een volledig luchtbehandelingssysteem geïnstalleerd. Daarnaast zijn PV-panelen aangebracht, LED-verlichting, zonneschermen, het vervangen van het donkere bitumen dak door een

lichtkleurige dakbedekking (ter beperking warmtelast) en zijn de CV-ketels vervangen door warmtepompen. Hiermee verduurzamen we de school en zorgen we voor een goed binnenklimaat. Ook is het interieur van de school geüpdatet, zodat er ook binnen weer een frisse uitstraling is. De werkzaamheden voor De Ark zijn gestart in de meivakantie van 2024 en worden in Q1 van 2025 afgerond. De komende jaren zijn er nog subsidiemogelijkheden (o.a. DUMAVA = 30% subsidie), waar gekeken kan worden of er scholen aangepakt kunnen worden.

- In 2024 is voor de gezamenlijke vernieuwbouw van De Weid (Hoeksteen van Fedra en Beekvliet van Atlant) een DUMAVA subsidie aangevraagd en toegekend. Dit gaat om een subsidiebedrag van € 676.225,20, waarmee een extra input wordt gegeven aan de verduurzaming bij de vernieuwbouw die begin 2026 moet starten. Het toegekende vernieuwbouwbudget is door de gemeente voor het gehele project vastgesteld op ca. € 18,2 min. Hierboven op komt dan nog de DUMAVA subsidie (ca. 4% boven op het vernieuwbouwbudget).

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat
Beveiliging digitale omgevingen	Activeren tweestapsverificatie in ParnasSys.	Gerealiseerd.
Digitale geletterdheid structureel inzetten op alle Fedra scholen.	Voor de lange termijn is digitale geletterdheid zodanig op de scholen in te voeren dat dit past binnen de Fedra visie op onderwijskwaliteit die de komende periode in brede zin nog ontwikkeld zal worden	Inmiddels is er een Fedra projectgroep Wetenschap, Techniek en ICT (WTI) samengesteld. Deze projectgroep gaat in 2025 verder op dit onderwerp c.q. met deze doelstelling.
Iedere medewerker zijn eigen device, beheerd vanuit het stafbureau (ICT)	Op de scholen van Fedra wordt nu nog divers omgegaan met 'devices'. Hierdoor ontstaat ongelijkheid in de secundaire arbeidsvoorwaarden en zijn er risico's op het gebied van AVG alsook veiligheid (bescherming op virussen etc.). Met 'iedere medewerker zijn eigen device' wordt dit beter beheersbaar. Zeker op het gebied van AVG worden met deze maatregel veel risico's uitgesloten.	In 2024 is er een start gemaakt met het inventariseren van het aantal laptops per school en is een financiële analyse gedaan. Hieruit blijkt dat in 2025 de vaste pc's vooralsnog niet worden vervangen. De doelstelling is bijgesteld om deze in 2026 te vervangen door laptops en AVG eisen te koppelen aan beheerde 'devices'.
Optimalisering SharePoint	Alle medewerkers hebben toegang tot een nieuwe SharePoint omgeving. De Sharepoint heeft nog onvoldoende een back up functie in de Cloud. Doelstelling is deze op te hogen naar "oneindig". Daarmee voldoen we aan de wet- en regelgeving op dit gebied.	Gerealiseerd.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Scholen laten leerlingen zien hoe zij voor hun eigen omgeving en voor de planeet kunnen zorgen, zij hebben aandacht voor duurzaamheid door bijvoorbeeld afval te scheiden, mee te doen aan het project Plastic Soep, aan de Landelijke Opschoondag en de World Cleanup Day. Aandacht voor het milieu is verankerd in het onderwijsaanbod.

Voor investeringen in een betere luchtbehandeling en het plaatsen van zonnepanelen e.d. verwijzen wij naar de tabel huisvesting hierboven.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Doelen en resultaten

Fedra heeft al jarenlang een bovenmatig eigen vermogen. In de afgelopen jaren hebben wij ons tot doel gesteld om dit vermogen in te zetten ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs en het verminderen van de impact van het lerarentekort. Vanaf 2025 zal er – onder meer vanwege geconstateerd achterstallig onderhoud en extra inzet personeel - geen sprake meer zijn van een bovenmatig eigen vermogen.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Voorafgaand aan de begroting worden de (financiële) kaders vastgelegd in de uitgangspunten bij de begroting. Binnen de uitgangspunten zijn de financiële kaders met betrekking tot exploitatie opgenomen. Binnen Fedra willen wij financieel bewustzijn stimuleren en vasthouden. Het gaat hierbij om de verdeling en besteding van financiële middelen te baseren op visie en doelen van de scholen, waarin zowel de basis op orde als de eigen ambities vertrekpunt zijn. Transparantie aan helderheid van afspraken aan de voorkant zijn daarbij essentieel.

Begin 2025 zal het koersplan vastgesteld, vandaaruit zullen de directeuren hun schoolplan maken. Deze twee onderdelen zullen onderdeel zijn van de begroting 2026 ev. Door continue scholing zal de begroting steeds meer beleidsrijk worden.

Toekomstige ontwikkelingen

Het wegvallen van de NPO middelen en subsidie basisvaardigheden heeft als gevolg dat er minder middelen beschikbaar zijn voor formatie. Dit is een landelijk probleem. Waar wij de afgelopen jaren extra personeel in konden zetten in de school, zal dit nu weer verdwijnen waardoor er bij de werknemers werkdruk zal ontstaan. De balans tussen evenwichtige verdeling van middelen en werkbeleving komt hierbij onder druk te staan. Deze situatie zal nauwlettend in de gaten worden gehouden waarbij de financiële gezondheid van de stichting niet uit het oog wordt verloren.

In 2025 zal het huidige financiële beleid herijkt worden. Uitgangspunten zijn het gezamenlijk dragen van lasten die niet door een individuele school kunnen worden gedragen. Bijvoorbeeld energielasten. Tevens zal er beoordeeld worden of er grote verschillen zijn in de samenstelling van het personeelsbestand en waar nodig bijsturen.

Investeringsbeleid

Tijdens het begrotingsproces vullen alle scholen naar behoefte een meerjaren Investeringsplan in. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen vervangings- en uitbreidingsinvesteringen. In 2024 zijn de investeringen besproken tijdens de begrotingsgesprekken in september.

Vanaf 2025 worden deze plannen in juni besproken met huisvesting, de controller en ict. Vervolgens worden de investeringen opgenomen in de begroting. Bij de bespreking van de begroting door de controller met het college van bestuur worden de investeringen doorgenomen. Hier wordt besproken of de investeringen passen binnen de beschikbare liquiditeit en of er aanbesteed moet worden. De begroting inclusief investeringen worden ter besluitvorming voorgelegd aan de GMR en de raad van toezicht. De GMR adviseert over het document op hoofdlijnen. De raad van toezicht neemt een besluit na het advies van de GMR.

Investeringen vanaf € 2.000 worden meegenomen in de begroting. De investeringen worden afgeschreven conform de gewijzigde regels die in 2024 zijn vastgesteld.

In 2024 is er € 867.410 geïnvesteerd.

Investeringsruimte		
Kalenderjaar	Prognose 2024	2024
Gebouwen en technische zaken	€ 749.000	€ 517.160
ICT	€ 57.000	€ 27.466
Leermethoden	€ 134.000	€ 32.177
Meubilair/Inventaris	€ 214.000	€ 240.264
Speel- en sportmateriaal	€ 92.500	€ 54.555
Vervoersmiddelen	€ -	€ -4.212
Investeringsruimte NPO	€ 172.000	€ -
Eindtotaal	€ 1.418.500	€ 867.410

De investeringsruimte zal worden uitgebreid, voornamelijk in het onderhoud van onze gebouwen zijn aanzienlijke investeringen noodzakelijk. Deze investeringen worden meerdere keren per jaar besproken en vervolgens meegenomen in de begroting. In 2025 wordt de aankoop van device's aanbesteed.

Treasury

Fedra beschikt over een treasurywet en handelt hier naar. Dit wet is in overeenstemming met de vigerende regeling voor de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed. In 2020 is dit treasurywet geactualiseerd en vastgesteld aan de hand van de (kleine) wijzigingen die in 2018 op de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 zijn gepubliceerd.

Fedra heeft haar tegoeden belegd bij de staat middels het Schatkistbankieren. Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar. Er is geen sprake van beleggingen en/of derivaten. De huidige procedures en procuratieregeling zijn nog steeds actueel. Er zijn in de afgelopen periode geen bijzonderheden geweest die aanleiding geven tot het aanpassen van de procedures en procuratieregeling. In 2025 wordt dit geëvalueerd.

[treasury Fedra 2020](#)

Allocatie van middelen

In 2023 is de overgang gemaakt 'je krijgt wat je nodig hebt' naar alle middelen naar de school na aftrek van de bovenschoolse afdracht over de basisbekostiging. De begroting 2024 is op deze manier opgesteld. Hier is duidelijk geworden hoe de middelen zich verhouden tot de ratio personeel/baten. Bij een aantal scholen is naar voren gekomen dat de ratio onevenredig hoog was. Hier zijn maatregelen genomen om deze ratio weer terug te brengen naar gezonde verhoudingen. In de begroting 2026 en verder zullen deze maatregelen verder uitgewerkt worden.

Een aantal zaken wordt bovenschoolse bekostigd. Dit zijn bijvoorbeeld lasten voor centraal onderhoud, ICT-lasten en de lasten van het bestuurskantoor. In 2024 is gekeken hoe hier meer inzicht kan worden verkregen.

Vanaf 2025 is de begroting gesplitst in de volgende deelbegrotingen:

- Bestuurskantoor
- Professionaliseren en opleiden
- Fourteens
- Bovenschoolse keuzes
- Afzonderlijke scholen

Deze keus is gemaakt om meer inzicht te verkrijgen in de afzonderlijke onderdelen.

Deze afdracht percentages voor 2025 zijn bepaald op 7,5% voor het bestuurskantoor en 5,5% voor de bovenschoolse keuzes, samen 13%. De percentages zijn met de werkgroep financiën voor 2025 vastgesteld en voorgelegd aan de directeuren. Deze afdrachtpercentages zien wij als een startpunt van

een verdere verdieping. Gedurende het jaar 2025 zal worden beoordeeld hoe deze vastgestelde afdracht in de praktijk uitwerkt. Het onderwerp financiën zal regelmatig terugkeren op de agenda van verschillende overleggen binnen Fedra, waarbij wij steeds concreter kijken naar wat er van de afdracht kan worden verwacht. Het doel is om tot een percentage bovenschoolse afdracht te komen die voor meerdere jaren kan worden vastgesteld. De herijking van het financiële beleid kan zorgen voor wijzigingen in de opmaak van de begroting.

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

De scholen hebben aanvullende NPO middelen gekregen om in de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 opgelopen leer- en ontwikkelingsvertraging weg te werken. Iedere school heeft op basis van een schoolscan hiervoor een plan gemaakt dat met instemming van de MR is vastgesteld. De inzet van de middelen heeft landelijk enige vertraging opgelopen. Daarom is het toegestaan om de middelen die niet zijn besteed, alsnog te besteden in 2023/2024 en 2024/2025. In de begroting is hier rekening mee gehouden. Deze middelen zijn apart als bestemmingsreserve opgenomen op de balans.

Onderwijsachterstandenmiddelen

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moeten schoolbesturen zich op grond van de Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6 nader verantwoorden. De middelen voor onderwijsachterstanden blijven een-op-een bij de scholen die deze middelen genereren. In 2024 hebben de Anjelier, de Wilgeroos, De Sleutelbloem, De Plataan, De Lunetten en De Ark deze middelen ontvangen. De betrokken scholen kiezen zelf waarvoor zij de middelen inzetten, want het onderwijsaanbod wordt afgestemd op de populatie. Zij kiezen bijvoorbeeld voor de Bibliotheek op school, VVE Thuis, extra woordenschat onderwijs, verrijking van het NT2 onderwijs en inzet van extra leerkrachten dan wel extra ondersteuning.

De Ark, De Lunetten, De Sleutelbloem en De Wilgeroos ontvingen in 2024 gemeentelijke OAB-middelen voor de uitvoering van VVE, het realiseren van een doorgaande lijn van peuteropvang naar basisschool en het intensiveren van ouderbetrokkenheid.

Planning- en control cyclus

Een deugdelijke financiële planning en control is van belang om op een juiste wijze financiële verantwoording te kunnen afleggen. Begrotingen worden ingezet als sturingsinstrument voor de beheersing van activiteiten. Reserves en voorzieningen worden bewust gevormd en onderbouwd met meerjarenplannen. Afwijkingen worden geanalyseerd en er wordt bepaald of er aanvullende actie noodzakelijk is om op koers te blijven. Het Ministerie van OCW heeft een beoordelingskader aangereikt met kengetallen en signaleringswaarden. Als uitgangspunt geldt dat een doelmatiger financieel beleid ruimte schept voor versterking van het onderwijs. Centrale begrippen hierbij zijn vermogensbeheer en budgetbeheer.

Vanuit de planning en control cyclus wordt jaarlijks de (meerjaren) begroting opgesteld met de dan geldende uitgangspunten, leerlingenprognoses en bekostigingsgegevens. In deze begroting wordt de vertaling naar financiën gemaakt vanuit de schoolplannen en het meerjaren bestuursformatieplan. De begroting wordt vooraf aan het komende begrotingsjaar opgesteld en door de RvT goedgekeurd en door het CvB vastgesteld. De goedgekeurde (meerjaren)begroting maakt onderdeel uit van de continuïteitsparagraaf van het jaarverslag.

De begroting wordt door de directeurs samen met medewerkers van het bestuurskantoor samengesteld. De schooldirecties krijgen de ruimte om zich binnen de gestelde begrotingskaders te bewegen. Afwijkingen worden tussentijds gesignaleerd in de periodieke (financiële) managementrapportages. Hierdoor kan, indien gewenst en indien mogelijk, worden bijgestuurd.

Het meerjaren bestuursformatieplan wordt uiterlijk per 1 mei voorafgaand aan het nieuwe schooljaar ter instemming te worden voorgelegd aan de PGMR. De schooldirecties kunnen hun exploitatie en FTE inzet monitoren met behulp van Capisci. Er zijn in 2024 regelmatig bijeenkomsten georganiseerd waar de

directeuren aan konden deelnemen om Capisci en financiën in het algemeen, te leren begrijpen. Dit zal voortgezet worden in 2025.

Het CvB en RvT worden twee keer voorzien van tussentijdse financiële rapportages, in mei en november. Daarnaast ontvang CvB maandelijks een realisatieoverzicht. De realisatie wordt vergeleken met de begroting en geanalyseerd, waarbij, indien mogelijk, tevens een eindejaarprognose (forecast) van het resultaat wordt opgesteld bij de tweede rapportage.

Financiële beschikkingen van het ministerie en het SWV worden gecontroleerd en vergeleken met de gemaakte aannames in de begroting. Bij de rapportages wordt telkens beoordeeld welke aannames en risico's van toepassing zijn. Risicomanagement is een belangrijk onderdeel van de planning en control cyclus. Het regelmatig evalueren, actualiseren en mogelijk bijstellen en actie ondernemen zijn een belangrijk punt van aandacht.

Groot onderhoud

Vanaf boekjaar 2024 worden de lasten groot onderhoud anders geadministreerd. Er is over gegaan van een voorziening groot onderhoud naar een reserve groot onderhoud. De bestaande voorziening is omgezet in een reserve Groot Onderhoud. In de begroting is uitgegaan van een zogenoemde "dotatie" van € 500.000. Hier worden de afschrijvingslasten groot onderhoud en de kosten groot onderhoud van bekostigd. Het restant wordt aan het einde van het jaar toegevoegd aan de reserve groot onderhoud om in de toekomst de lasten te kunnen dragen.

In oktober 2024 is het huidige Meerjarenonderhoudsplan geactualiseerd en voorgelegd aan de betrokken partijen waaronder de nieuwe aannemer. De uitvoering hiervan is gepland. Tevens zijn de afschrijvingsregels aangepast in 2024.

Deze stelselwijzigingen zijn in deze jaarrekening opgenomen.

Beroepsprocedure bekostiging 2022

Per 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetswijziging vereenvoudigd. Daarmee is de bekostigingssystematiek gewijzigd. Bij de overgang van de oude naar de nieuwe bekostigingssystematiek zijn schoolbesturen door de regelgeving en besluitvorming van de minister met een groot materieel probleem geconfronteerd. Waar de schoolbesturen in een (school)jaar normaal gesproken 100% aan bekostiging ontvangen, is dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek circa 93% voor het schooljaar 2022/23. Schoolbesturen in de PO-sector werden daardoor in de periode augustus tot en met december 2022 door de minister met circa 7% gekort op hun bekostiging. Dit komt voor ons schoolbestuur neer op € 962.000. Dit bedrag is – evenals vorig jaar – niet als vordering op de balans opgenomen.

De minister stelt zich op het standpunt dat dit materieel grote probleem voor het schoolbestuur slechts “een boekhoud-technische correctie [is] aangezien de totale bekostiging van het Rijk naar scholen niet wijzigt door de vereenvoudiging”. De overgang van een oude naar een nieuwe bekostigingssystematiek is echter niet louter een papieren exercitie; de keuzes die daarbij worden gemaakt hebben werkelijk een negatief effect op het onderwijsproces. De keuze van de minister om de schoolbesturen in 2022 fors minder bekostiging toe te kennen heeft reële consequenties.

Vandaar dat ons schoolbestuur samen met circa 230 schoolbesturen, juridisch begeleid door advocatenkantoor Stibbe en gecoördineerd vanuit de PO-Raad, gezamenlijk bezwaar hebben gemaakt tegen de beschikkingen voor de laatste vijf maanden van 2022. Dit bezwaar is op 30 november 2022 door de minister ongegrond verklaard. De financiële belangen en de relevante juridische vragen n.a.v. de beslissing op bezwaar van de minister zijn het volgens ons waard om de kwestie aan een onafhankelijke partij, zijnde de bestuursrechter, voor te leggen. Daarom hebben wij besloten om gezamenlijk met 222 schoolbesturen een beroep bij de rechtbank Midden-Nederland in te stellen tegen de beslissing op bezwaar van de minister. De Rechtbank Midden-Nederland heeft op 21 juni 2024 uitspraak gedaan in de gezamenlijke beroepsprocedure van 222 schoolorganisaties uit het primair onderwijs tegen de toekenning van te weinig bekostiging in de periode augustus - december 2022. De schoolorganisaties zijn volledig in het gelijk gesteld. De rechtbank zegt in de uitspraak dat OCW zich niet heeft gehouden aan de wettelijke plicht om schoolorganisaties voldoende financiële middelen toe te kennen om de uitgaven en inkomsten in balans te houden. Voor de laatste vijf maanden van 2022 hebben de schoolorganisaties een beschikking gekregen van 34,55% van de bekostigingsnorm van dat jaar. De schoolorganisaties hadden in die periode daarentegen te maken met substantieel hogere lasten ter grootte van 5/12e (= 41,67%). In eerdere jaren was dit ook het geval, maar dan werd het verschil door het ministerie in het volgende jaar gecompenseerd. Door de invoering van een nieuwe manier van bekostigen hebben scholen de compensatie in 2023 niet ontvangen. Zij kregen daardoor te maken met een tekort van 7,12 procentpunt van hun bekostiging. Dit verschil kostte alle schoolorganisaties in het primair onderwijs éénmalig circa 600 miljoen euro. Staatssecretaris Paul heeft hoger beroep ingesteld tegen de uitspraak bij de Afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State (de Afdeling). Ondanks het instellen van het hoger beroep moet de staatssecretaris de uitspraak van de rechtbank wel uitvoeren. Paul heeft hiervoor uitstel gevraagd bij de Afdeling. Ze zegt dat zij pas wil beslissen over de uitbetaling na uitspraak in hoger beroep omdat zij de op dát moment heersende politiek-bestuurlijke context wil meewegen. Dat vonden de deelnemende schoolorganisaties te laat. Als zij zich dan niet kunnen vinden in de beslissing van de staatssecretaris, zouden zij in dat geval na de uitspraak in hoger beroep hierover een aparte procedure moeten voeren.

De advocaten van de schoolorganisaties en OCW hebben nu afgesproken dat de staatssecretaris uiterlijk op 23 juni 2025 een voorbeeldbeslissing neemt over de wijze en het moment van uitbetaling van de resterende 7,12% bekostiging. Dit compromis zorgt ervoor dat de beslissing wordt genomen vóór de zitting in het hoger beroep, zodat deze kan worden meegenomen in de lopende procedure. De staatssecretaris gaat nog niet over tot daadwerkelijke uitbetaling van het geld aan de 222 schoolorganisaties. Dit is gunstig voor die organisaties, omdat zij anders het risico lopen het bedrag met wettelijke rente terug te moeten betalen als de Afdeling hen in het ongelijk stelt in het hoger beroep.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen in hoofdstuk 3.1.
- Meerjarenbegroting in hoofdstuk 3.2.

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht (hoofdstuk 4).

Intern risicobeheersingssysteem

Risico wordt omschreven als de kans op een gebeurtenis met een effect op het behalen van de doelstellingen. Risicomanagement kan worden gedefinieerd als het periodiek en systematisch doorlopen van de organisatie op risico's, met als doel de gevolgen ervan te verminderen en de kans erop te verkleinen. Vanuit de Code Goed Onderwijsbestuur is het bestuur verplicht verantwoording af te leggen over de risicobeheersing van de organisatie. De wet verplicht de onderwijsinstellingen om in de jaarrekening en in hun jaarverslag verantwoording af te leggen over het gevoerde risicomanagement.

Binnen Fedra vindt risicomanagement plaats als vast onderdeel van de planning & control cyclus. Daarin worden de onderdelen van het risicomanagementproces zoals hieronder doorlopen:



- Fedra actualiseert de risicoanalyse, inclusief het daarbij behorende beheersingssysteem, een keer per twee jaar. In december 2024 heeft de raad van toezicht de geactualiseerde risicoanalyse behandeld.
- Op basis van de risico's en operationele beheersingsmaatregelen houdt Fedra 10% weerstandsvermogen aan, dat overeenkomt met ongeveer € 2,1 mln. Het risicobeheersingssysteem werkt in voldoende mate.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

In 2024 is er een uitgebreide risicoanalyse opgesteld om de belangrijkste risico's in kaart te brengen en daarop te acteren. Dit is gedaan met behulp van het instrument 'Riskchanger'. Dit instrument laat zien dat Fedra over het geheel genomen voldoende beheersmaatregelen treft om het optreden van risico's met zowel hoge als lagere financiële impact te voorkomen. Op slechts een klein aantal onderdelen zien we dat er (en soms is dat een bewuste keuze) niet wordt ingezet op bepaalde beheersmaatregelen, waar volgens de systematiek van de Riskchanger wel aandacht voor zou kunnen zijn. De gedachte is dat

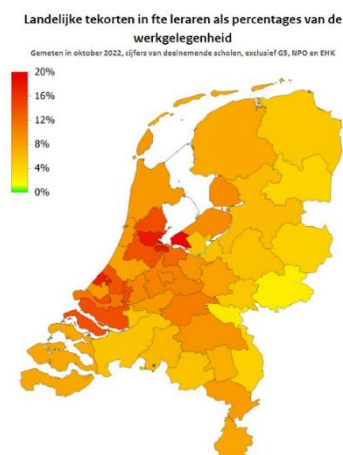
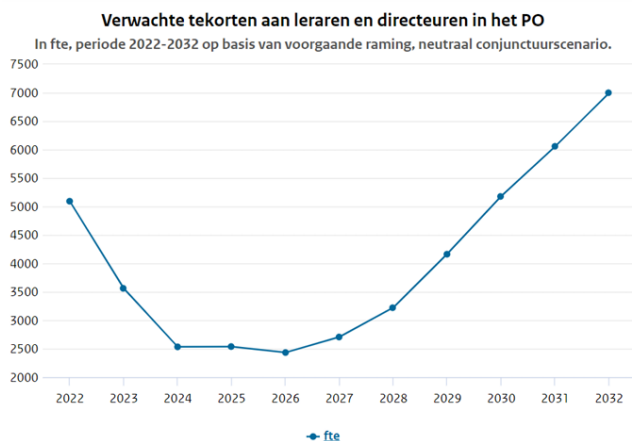
wanneer het bestuur ook op deze onderdelen de aandacht zou vestigen, de risico's (nog) beter/meer gemitigeerd worden. Het bestuur neemt deze maatregelen nogmaals onder de loep.

Als we kijken naar de belangrijkste risico's, dan is en blijft een hoog verloop van personeel, gecombineerd met een zeer krappe arbeidsmarkt het hoogste risico. Dit geldt voor de gehele onderwijssector.

Tegelijkertijd zien we richting het einde van 2024 verschillende (landelijke) ontwikkelingen:

- Afloop tijdelijke NPO bekostiging en subsidie basisvaardigheden (waardoor er terugloop in formatie is)
- Extra kosten doordat investeringen met NPO middelen (en andere subsidies) bekostigd zijn en inmiddels integraal deel uitmaken van lesaanbod vervangen moeten worden
- Hogere dotaties groot onderhoud door nieuwe wijze verwerking in jaarcijfers
- Effecten vereenvoudiging bekostiging
- Minder bekostiging vanuit de gemeente(n) – er komt een zgn. “ravijnjaar” aan. Gemeenten zullen de hand fors op de knip houden.
- Extra kosten verduurzaming gebouwen
- Prijsstijgingen. Met name energie in combinatie met verouderde huisvesting.
- De (sterk fluctuerende) instroom van nieuwkomers en daarmee gepaard gaande kosten en de druk die dit legt op de onderwijskwaliteit.

Ondanks dat Fedra grote inspanningen levert om nieuw personeel op te leiden, te werven en te behouden, waar Fedra overigens goed in is geslaagd, was er aan het begin van 2024 tegelijkertijd sprake van een noodgedwongen tijdelijke stop op het aannemen van nieuw personeel of mogelijk niet verlengen van een aantal tijdelijke contracten. De kans dat straks het risico op het lerarentekort weer toeneemt is echter groot (zie onderstaande grafiek, met eerst een daling en daarna weer een toename van het lerarentekort). De voorspellingen beloven niet veel goeds, het lerarentekort zal in onze regio de komende jaren toenemen tot meer dan 20%. Fedra zal zich daarom maximaal blijven inspannen om het personeelsbestand op niveau te houden (zie figuur hieronder).



Het ziekteverzuim is bij Fedra lager dan de benchmark. Toch legt dit met een percentage van net onder de 5% (4,8%) nog steeds een druk op het personeel.

Naast genoemde (algemene) risico's valt via de systematiek van de Riskchanger op dat er risico's zijn die betrekking hebben op de interne organisatie. Het betreft risico's op het gebied van de centrale ondersteuning, de administratieve organisatie en interne controle (AO/IC) en risico's op het gebied van overheersende cultuur. Het algemene beeld is echter tegelijk dat deze risico's zich binnen het aanvaardbare risiconiveau bevinden. Dat wil zeggen, ze zijn beheersbaar, er zijn al voldoende beheersmaatregelen op genomen, ze hebben weinig tot geen impact of ze hebben een (zeer) lage kans van optreden. Ook zijn er risico's die, mits de voorgestelde beheersmaatregelen tijdig worden

geïmplementeerd, eveneens aanvaardbaar zijn. Niettemin worden de risico's door het bestuur erkend en wordt er gestuurd op interne risicobeheersing.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Informatie en ICT zijn noodzakelijk in de ondersteuning van het onderwijs. Omdat we met persoonsgegevens (van onszelf, leerlingen en anderen) werken, is privacywetgeving daarop van toepassing. De informatie en ICT van onze scholen worden blootgesteld aan een groot aantal bedreigingen, al dan niet opzettelijk van aard:

- Er komen steeds meer hacks en datalakken in het onderwijs voor;
- Iedereen is wettelijk verplicht verantwoord met (persoons)gegevens om te gaan;
- We maken steeds meer gebruik van ICT en gedigitaliseerd leren, waardoor risico's ook toenemen.

Alle informatie die we bewaren en verwerken kan worden bedreigd door een aanval, een vergissing, de natuur (bijv. overstroming of brand), et cetera. Het niet beschikbaar zijn van ICT, incorrecte administraties en het uitlekken van gegevens leiden tot inbreuken op het geven van onderwijs en het vertrouwen in onze scholen. Deze bedreigingen maken het noodzakelijk om gerichte maatregelen te treffen om de risico's die gepaard gaan met deze bedreigingen tot een aanvaardbaar niveau te reduceren.

Om dit structureel op te pakken is het noodzakelijk dat we duidelijk maken waar het om gaat, doelen stellen en de manier waarop we die doelen willen bereiken. Dit doet Fedra door een Informatiebeveiliging en privacy beleid (IBP beleid) te voeren. Informatiebeveiliging is een proces voor het beschermen van de organisatie tegen risico's en bedreigingen met betrekking tot informatie en ICT. Het richt zich op drie aspecten:

- Beschikbaarheid; informatie en aanverwante bedrijfsmiddelen zijn toegankelijk wanneer nodig;
- Integriteit; informatie en verwerkingsmethoden bevatten zo min mogelijk fouten;
- Vertrouwelijkheid; informatie is alleen toegankelijk voor diegenen die daartoe bevoegd zijn.

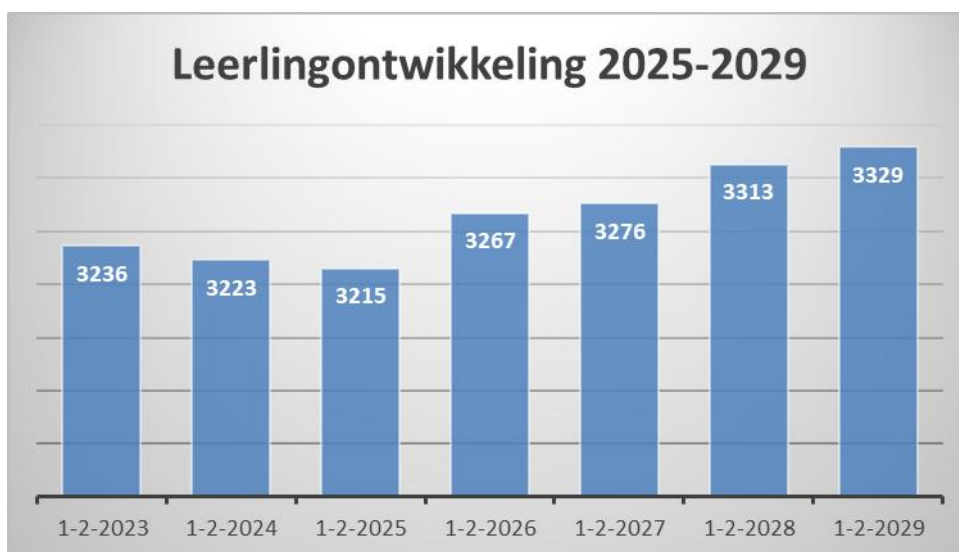
Onvoldoende informatiebeveiliging kan leiden tot ongewenste risico's in het onderwijsproces en bij de bedrijfsvoering van de instelling. Incidenten en inbreuken in deze processen kunnen leiden tot financiële schade en imagooverlies. Privacy gaat om de bescherming van persoonsgegevens conform de huidige wet- en regelgeving. Door het goed toepassen van informatiebeveiliging kan aan deze wetgeving worden voldaan. Vooral het aspect vertrouwelijkheid is hiervoor van belang. Informatiebeveiliging is daarom integraal onderdeel van privacy. Om privacy goed te regelen is informatiebeveiliging nodig. Daarom zien we het als één onderwerp: informatiebeveiliging én privacy (IBP).

Als instrument voor het IBP beleid maakt Fedra gebruik van YourSafetynet. De implementatie van YourSafetynet is in de afgelopen jaren hiervoor gerealiseerd. Yoursafetynet biedt scholen handvatten om het IBP (en daarmee de eisen die de AVG aan ons stelt) vorm te geven. Via YourSafetynet zijn er voor de scholen WorkFlows worden ingevuld. De volgende stap is hiermee te leren werken en de bewustwording te vergroten op het gebied van digitale vaardigheid en de verdere ingebruikname van Yoursafetynet. Doelstelling die Fedra hierin hanteert is ten minste "volwassenheidsniveau 3" te behalen in 2027 (dit is minimale standaard in 2027 volgens de nieuwe wetgeving).

3. Verantwoording van de financiën

3.1 ONTWIKKELING IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen



De ontwikkeling van de leerlingaantallen laten een stijging zien voor aankomende jaren. De prognose is gebaseerd op de prognoses van de gemeenten en de lokale invulling van de directeuren. Binnen de scholen is er ruimte voor groei. Een aantal scholen gaan daar gebruik van maken en verwachten een stijging van het leerlingenaantal. In de meerjarenbegroting is uitgegaan van bovenstaande prognose.

Vanuit “Actieplan Velsen” hebben de verschillende woningbouwverenigingen de doelstelling om 10% van de woningen beschikbaar te stellen aan middenklasse huur in plaats van sociale huur. Ook worden er nog een aantal wijken opgeknapt en wordt er nieuwbouw gerealiseerd. De verwachting is dat dit een andere doelgroep zal aantrekken waaronder gezinnen.

Vanuit de gemeente Beverwijk is geen actueel overzicht van de leerling prognose opgemaakt. In het rapport opgemaakt in 2022 wordt er uitgegaan van een stijging in leerlingen voor de Fedra scholen.

De bekostiging van 2025 wordt gebaseerd op de teldatum van 1 februari 2024. Deze is met 3.223 leerlingen iets lager dan het jaar daarvoor.

De voorlopige telling per 1 februari 2025 laat een daling zien naar 3.215 leerlingen, wat zal zorgen voor een lagere bekostiging in 2026.

Personele formatie

Personeel in aantal FTE per 1 augustus					
Functiecategorie	Vorig jaar		Verslagjaar		
	2023	2024	2025	2026	2027
Bestuur/Management	13	12*	13*	14	14
Ondersteunend personeel (OOP)	71	72	67	66	64
Onderwijzend personeel (OP)	181	176	165	156	155
Totaal	265	248	232	236	232

* 1 FTE DIR is interim vervult tot 1-8-2025

* 1 FTE College van Bestuur is Interim vervult voor 0,6 FTE tot 1-1-2025 en 1 FTE van 1-1-2025 tot 1-1-2026

De afgelopen jaren is structureel meer formatie ingezet vanuit de NPO middelen, subsidie basisvaardigheden en uit het eigen vermogen. Het aandeel van de personele lasten is daarmee toegenomen tot bijna 90%, waar een verhouding tussen 80% en 85% gebruikelijk is. Met het vervallen van de NPO subsidies en de daling van het eigen vermogen is de formatie in 2024 afgenomen zoals begroot was.

In de meerjarenbegroting is de structurele ratio teruggebracht naar 86%. De aankomende jaren is het percentage hoger dan de gewenste ratio. Dit is het gevolg van de resterende inzet van de NPO middelen en de subsidies basisvaardigheden die in 2023, 2024 en 2025 zijn ontvangen. Het streven is deze ratio weer richting de 80%/85% te bewegen. In de begroting 2026 en verder zal dit verder uitgewerkt worden.

De procentuele samenstelling naar functiecategorie blijft gelijk gedurende de betreffende jaren:

- Directie 6%
- Ondersteunend personeel 27%
- Onderwijzend personeel 67%

Dit is in lijn met de landelijke cijfers.

Bron: [Personeelssterkte primair onderwijs](#) | [Kerncijfers en indicatoren Primair Onderwijs](#) | [OCW in cijfers](#)

In 2024 is de vacature voor bestuurder uitgezet. De invulling van de functie is echter niet gelukt. In december 2024 is besloten om deze functie voor het jaar 2025 interim te vervullen. De vacature voor de functie van directeur is in 2025 geplaatst.

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten

Staat van baten en lasten	2023	Begroting 2024	Realisatie 2024	2025	2026	2027	Vershil 2024 tov begroting	Vershil 2024 tov 2023
Baten								
Rijksbijdragen	€ 25.365.601	€ 24.738.168	€ 25.701.066	€ 26.086.032	€ 25.141.815	€ 25.338.292	€ 962.899	€ 335.465
Overheidsbijdr/subs over	€ 76.000	€ 56.650	€ 208.766	€ 171.500	€ 166.500	€ 166.500	€ 152.116	€ 132.766
Overige baten	€ 746.000	€ 642.375	€ 1.107.967	€ 621.950	€ 571.450	€ 546.550	€ 465.592	€ 361.967
Totaal Baten	€ 26.187.601	€ 25.437.193	€ 27.017.799	€ 26.879.482	€ 25.879.765	€ 26.051.342	€ 1.580.606	€ 830.198
Lasten								
Personeelslasten	€ 23.142.000	€ 23.911.306	€ 24.319.116	€ 23.418.571	€ 22.847.679	€ 22.472.891	€ 407.810	€ 1.177.116
Afschrijvingen	€ 576.000	€ 643.279	€ 602.608	€ 582.942	€ 646.495	€ 672.512	€ -40.671	€ 26.608
Huisvestingslasten	€ 1.819.000	€ 1.692.645	€ 1.467.992	€ 1.923.120	€ 1.849.276	€ 1.774.351	€ -224.653	€ -351.008
Overige lasten	€ 1.630.000	€ 1.588.162	€ 1.884.137	€ 1.673.165	€ 1.513.395	€ 1.407.274	€ 295.975	€ 254.137
Totaal Lasten	€ 27.167.000	€ 27.835.392	€ 28.273.853	€ 27.597.798	€ 26.856.846	€ 26.327.028	€ 438.461	€ 1.106.853
Financiële baten en lasten								
Financiële baten	€ -246.148	€ -170.000	€ -234.475	€ -150.000	€ -130.000	€ -120.000	€ -64.475	€ 11.673
Financiële lasten	€ 10.367	€ 8.000	€ 10.382	€ 7.993	€ 7.990	€ 7.990	€ 2.382	€ 15
Totaal	€ -235.781	€ -162.000	€ -224.093	€ -142.007	€ -122.010	€ -112.010	€ -62.093	€ 11.688
Resultaat	€ -743.618	€ -2.236.200	€ -1.031.961	€ -576.309	€ -855.071	€ -163.675	€ 1.204.239	€ -288.343

Afwijking realisatie 2024 ten opzichte van de begroting

Het jaar 2024 is afgesloten met een negatief resultaat van € 1.032.000 waar een tekort van € 2.236.000 was begroot. Dit geeft een positieve afwijking van € 1.204.000.

De afwijkingen zijn:

1. Meer baten dan begroot
2. Meer personele lasten dan begroot
3. Minder afschrijvingen
4. Minder huisvestinglasten
5. Meer overige lasten
6. Meer rentebaten ontvangen dan begroot

	Begroting 2024	Realisatie 2024	Vershil
Meer baten ontvangen	€ 25.437.193	€ 27.017.799	€ 1.580.606
Meer personele lasten	€ 23.911.306	€ 24.319.116	€ 407.810
Afschrijvingen	€ 643.279	€ 602.608	€ -40.671
Huisvesting	€ 1.692.645	€ 1.467.992	€ -224.653
Overige lasten	€ 1.588.162	€ 1.884.137	€ 295.975
Meer rentebaten ontv	€ -162.000	€ -224.093	€ -62.093
Totaal resultaat	€ 99.725	€ 1.038.639	€ 1.204.239

Ad 1. In 2024 zijn er CAO-afspraken gemaakt met de daarbij behorende bekostiging. Vanuit OCW is er € 390.000 ontvangen ter dekking van deze afspraken. Vanuit OCW was het mogelijk een aantal subsidies aan de vragen voor bepaalde doelen. Hier heeft Fedra gebruik van gemaakt en is er voor € 476.000 extra beschikbaar. Ook vanuit het samenwerkingsverband zijn er extra gelden overgemaakt, € 95.000. Vanuit de gemeente is er € 150.000 extra ontvangen vanuit het onderwijsachterstandenbeleid.

Ad 2. Er is een overschrijding van de personele lasten ondanks dat de reductie behaald was. Dit zit voornamelijk in een toevoeging van de personele voorzieningen van en een overschrijding van de externe inhuur.

Ad 3 en 4. De afwijkingen in de afschrijvingen en huisvesting volgen uit de stelselwijziging van voorziening naar activeren en afschrijven en het achterblijven van overige investeringen. De dotatie die voorheen in de begroting was opgenomen is nu te zien als kosten en het restant wordt via de resultaatverdeling toegevoegd aan de reserve Groot Onderhoud. Dit is een wijziging van € 200.000. De afschrijving zijn aanzienlijk minder dan was begroot (€ 40.000). Dit volgt uit het achterblijven van de investeringen.

Ad 5. De overige lasten zijn overschreden met € 300.000. In 2024 is de personele administratie overgegaan naar een ander personeelssysteem. De kosten die daarmee gepaard gingen (€ 40.000) waren niet begroot. Daarnaast is er gebruik gemaakt van externe expertise die niet waren begroot (€ 100.000). Ook is er een toename van de licentiekosten (€ 50.000) deze trend zal zich voortzetten in de aankomende jaren. Er wordt steeds meer met licentie gewerkt waardoor de investeringen ook lager zijn in de onderwijsleerpakketten. In de volgende begroting zal hier meer aandacht voor zijn.

Ad 6. De renteontwikkeling laat een negatief verloop zien momenteel. De rente op de schatkist wordt langzamerhand lager. Desalniettemin overstijgen de inkomsten de begroting.

In 2024 is er € 816.000 aan NPO ingezet vanuit de reserve. Eind 2024 resteert er nog een reserve van € 1.135.000, deze wordt ingezet in 2025 en 2026.

Eind 2024 is er een bedrag van € 637.000 aan basisvaardigheden beschikbaar. Dit wordt ingezet in de jaren 2025 en 2026. In 2025 komen daar nog aanvullende gelden bij. Vanaf 2027 is de subsidie basisvaardigheden onderdeel van de bekostiging voor een bedrag van € 182 per leerling.

Realisatie 2024 in vergelijking met 2023

Het resultaat over 2024 is € 1.032.000 negatief. Ten opzichte van 2023 is dat € 288.000 negatiever. De personeelslasten zijn in 2024 € 1.178.000 toegenomen ten opzichte van 2023. In de begroting voor 2024 is bewust ingezet op de inzet van middelen vanuit de reserves maar er is ook formatief afgeweken van de begroting in 2023 waardoor maatregelen noodzakelijk waren.

Realisatie	2023	2024	Vershil
Baten	€ 26.187.601	€ 27.017.799	€ 830.198
Lasten	€ 27.167.000	€ 28.273.853	€ 1.106.853
Financiële baten	€ -235.781	€ -224.093	€ 11.688
Totaal resultaat	€ -743.618	€ -1.031.961	€ -288.343

Toekomstige ontwikkelingen

Belangrijke ontwikkelingen in de meerjarenbegroting zijn de bijsturing in de personele formatie, onderwijsregio's en de uitgaven voor groot onderhoud aan de schoolgebouwen.

Personeel

De personele uitgaven zullen met het vervallen van de NPO-subsidies en de afname van het eigen vermogen worden verlaagd. Dit zal grotendeels gerealiseerd kunnen worden door de reguliere uitstroom die jaarlijks plaatsvindt. In de volgende meerjarenbegroting wordt opgenomen dat het aandeel van de personeelslasten ten opzichte van de baten wordt verlaagd naar 82%, waardoor weer een financieel evenwichtige situatie kan ontstaan.

Compensatie transitievergoeding afgeschaft

Per 1 juli 2026 wordt de compensatieregeling transitievergoeding bij ontslag wegens langdurige arbeidsongeschiktheid beperkt tot kleine werkgevers. Dit heeft gevolgen voor de voorziening langdurig ziek. Hier zal ook de te verwachte transitievergoeding in moeten worden opgenomen.

Onderwijsregio's

Vanaf 1 januari 2025 maakt Fedra deel uit van de onderwijsregio HAK. HAK staat voor Haarlemmermeer, Zuid- Kennemerland, Amstelronde en IJmond. Het doel van de onderwijsregio is samenwerken op het gebied van werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren om de onderwijsarbeidsmarkt te optimaliseren en het personeelstekort terug te dringen. Hierbij wordt voortgebouwd op de initiatieven zoals regionale aanpak van de tekorten en samen opleiden in de school. Er zijn 34 besturen aangesloten. De financiering van deze onderwijsregio's komt grotendeels vanuit de scholen. De bekostiging professionaliseren schoolleiders en startende leerkrachten vervalt per 1 januari 2026. Het bedrag is € 100 per leerling. Over het jaar 2025 ontvangen de scholen nog € 50 per leerling. Voor Fedra heeft dat een budgettaire consequentie van € 320.000 per jaar vanaf 2026. Vanwege de onduidelijkheid is er besloten

om een bedrag van € 300.000 mee te nemen als een toegestaan tekort in de meerjarenbegroting. Indien de gelden terugvloeien naar Fedra heeft dit een positief effect op de realisatie en dus op de algemene reserve.

Inmiddels is toegezegd dat een bedrag van € 170.000 vanuit de onderwijsregio terug naar de aangesloten besturen gaat.

Activeren en afschrijven groot onderhoud

In 2024 is de keus gemaakt om groot onderhoud de activeren en af te schrijven. Dit besluit is met name genomen om de administratieve lasten te verlichten. De opgebouwde voorziening is omgezet naar een reserve. In de begroting is een bedrag opgenomen van € 500.000. Dit bedrag is ontleend aan het meerjarenonderhoudsplan. De afschrijvingslasten en overige lasten groot onderhoud worden hiervan afgetrokken. Het restant wordt bij de resultaatverdeling toegevoegd of onttrokken aan de reserve. De aankomende jaren zal er sprake zijn van een toevoeging tot dat de afschrijving van de activa en de kosten groot onderhoud het niveau hebben van € 500.000 jaarlijks.

Balans in meerjarig perspectief

Kalenderjaar	2023	Verslagjaar 2024	2025	2026	2027
1. Activa					
1.2 Materiële vaste activa	€ 2.627.890	€ 2.892.692	€ 4.066.141	€ 4.591.151	€ 4.242.361
1.3 Financiële vaste activa		€ -	€ -	€ -	€ -
Vaste activa	€ 2.627.890	€ 2.892.692	€ 4.066.141	€ 4.591.151	€ 4.242.361
1.5 Vorderingen	€ 562.719	€ 510.847	€ 510.847	€ 510.847	€ 510.847
1.7 Liquide middelen	€ 7.369.099	€ 6.238.952	€ 4.841.195	€ 3.766.114	€ 4.239.229
Vlottende activa	€ 7.931.818	€ 6.749.799	€ 5.352.042	€ 4.276.961	€ 4.750.076
Totale Activa	€ 10.559.708	€ 9.642.491	€ 9.418.183	€ 8.868.112	€ 8.992.437
2. Passiva					
2.1 Eigen vermogen	€ 5.397.995	€ 5.522.249	€ 5.297.941	€ 4.747.870	€ 4.872.195
<i>Algemene reserve</i>	€ 3.035.852	€ 2.602.559	€ 2.593.494	€ 2.171.180	€ 2.007.505
<i>Bestemmingsreserve NPO</i>	€ 2.050.120	€ 1.234.349	€ 667.106	€ -	€ -
<i>Bestemmingsreserve Publiek</i>	€ 143.013	€ 130.835	€ 130.835	€ 365.184	€ 365.184
<i>Bestemmingsreserve Privaat</i>	€ 169.011	€ 174.947	€ 174.947	€ 174.947	€ 174.947
<i>Bestemmingsreserve Groot Onderhoud</i>		€ 1.379.559	€ 1.731.559	€ 2.036.559	€ 2.324.559
2.2 Voorzieningen	€ 1.655.581	€ 640.693	€ 640.693	€ 640.693	€ 640.693
2.4 Kortlopende schulden	€ 3.506.132	€ 3.479.549	€ 3.479.549	€ 3.479.549	€ 3.479.549
Totale Passiva	€ 10.559.708	€ 9.642.491	€ 9.418.183	€ 8.868.112	€ 8.992.437

De belangrijkste mutaties in de balansposten per 31-12-2024 ten opzichte van 2023 is de stelselwijziging van het voorzien van Groot Onderhoud naar activeren en afschrijven. Hierdoor zijn de voorzieningen een stuk lager geworden en is er een bestemmingsreserve Groot Onderhoud gevormd. Deze reserve blijft beschikbaar voor groot onderhoud en is derhalve ook zo geoormerkt. De reserve groot onderhoud bedraagt eind 2024 € 1.380.000. Door het activeren en afschrijven zal de post vaste activa stijgen.

Het eigen vermogen is toegenomen met € 124.000. Het negatieve resultaat was € 1.032.000 hiervan is € 816.000 onttrokken uit het bestemmingsreserve NPO. Er is € 433.000 ten laste gebracht van de algemene reserve en € 223.000 toegevoegd aan de reserve groot onderhoud. Tevens is de voorziening groot onderhoud van € 1.156.244 omgezet in een reserve Groot Onderhoud.

In 2025 zal het eigen vermogen verder afnemen door de inzet van de NPO reserve en het verwachte negatieve resultaat. Door het terugbrengen van de personele ratio zal op termijn het eigen vermogen weer toenemen.

3.3 FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen

Kengetallen						
Kalenderjaar	Inspectienorm	2023	Verslagjaar 2024	2025	2026	2027
Solvabiliteit 2 (incl. voorz.)	<30%	66,8%	63,9%	63,1%	60,8%	61,3%
Liquiditeit	<0,75	2,3	1,9	1,5	1,2	1,4
Omvang liquide middelen	<100.000	€ 7.369.099	€ 6.238.952	€ 4.841.195	€ 3.766.114	€ 4.239.229
Weerstandsvermogen incl MVA	20,30%	20,40%	20,48%	19,75%	18,38%	18,74%
Ratio eigen vermogen	0,00	1,33	0,95	0,95	0,78	0,85

Zie voor nadere informatie over kengetallen de website Schoolbesturen op de kaart, onderdeel financiële continuïteit: <https://www.schoolbesturenopdekaart.nl/link/Bestuur?BestuurNummer=26158>

En [Signaleringswaarden financieel continuïteitstoezicht](#) | [Toezicht op financieel beheer](#) | [Inspectie van het onderwijs](#)

Voor de berekening bovenmatig eigen vermogen:

[Rekenhulp signaleringswaarde](#) | [Toezicht op financieel beheer](#) | [Inspectie van het onderwijs](#)

Toelichting op de financiële positie

De financiële positie van Fedra is voldoende. Zowel op korte termijn (liquiditeit) als op lange termijn (solvabiliteit) kan aan de verplichtingen worden voldaan. Deze kengetallen liggen ruim boven de ondergrens die hieraan door de inspectie worden gesteld.

De vermogenspositie van Fedra neemt af door de negatieve resultaten in 2024 (realisatie) en 2025 en 2026 (begroot). Het weerstandsvermogen is in 2024 nagenoeg gelijk gebleven.

In 2024 is een financiële risicoanalyse opgesteld met als uitkomst dat Fedra maximaal € 2.100.000 aan eigen vermogen nodig heeft. In de meerjarenbalans neemt de algemene reserve af tot onder dit niveau. Daarnaast zijn nog wel bestemmingsreserves, waaronder die voor groot onderhoud. De reservepositie waarmee wordt aangegeven of er sprake is van mogelijk bovenmatig eigen vermogen laat zien dat dit na 2025 bij Fedra niet meer het geval is. Ook hierbij is het van belang om te realiseren dat in het vermogen voldoende ruimte moet zijn om het groot onderhoud aan de schoolgebouwen in de toekomst te kunnen blijven betalen en de going concern veilig te stellen. Momenteel is de verhouding personeelslasten/baten 87%, dit is te hoog om een gezonde situatie te houden. Bij de nieuw op te stellen begroting zal rekening worden gehouden om de ratio terug te brengen naar 82%. Zodat enerzijds ruimte ontstaat voor benodigde investeringen en anderzijds het eigen vermogen te bewegen richting de benodigde reserve uit de risicoanalyse.

4 Verslag intern toezicht

4.1 SAMENSTELLING INTERN TOEZICHT

Naam	Functie	Commissie	Benoeming	Nevenfuncties
Dhr. Michel Rog	Voorzitter RvT	Lid remuneratie-commissie	01-2022 Afgetreden per 1 oktober 2024	Voorzitter RvT Kwintessens Educatief (vrijwilligersvergoeding) en lid RvA Vrije Hogeschool (onbezoldigd)
Dhr. Jörgen Koelemeij	lid RvT	Voorzitter auditcommissie	11-2024	Lid RvT scholengemeenschap PCC (bezoldigd) Extern gecommitteerde Inholland Haarlem (onbezoldigd) Penningmeester vereniging de Zonnebloem afdeling Akersloot (onbezoldigd)
Mevr. Jeannette Ronchetti	Lid RvT	Voorzitter remuneratiecommissie en lid onderwijscommissie	01-2019	Lid RvT Zorggroep Zaanstreek (bezoldigd)
Dhr. Sander Janssen	Lid RvT Per 1 oktober 2024 voorzitter RvT	Voorzitter auditcommissie (t/m 31 september) en lid remuneratiecommissie (per 1 oktober 2024)	01-2018	Geen
Mevr. Sabine Ophorst	Vicevoorzitter RvT	Lid auditcommissie	01-2018	Geen
Mevr. Linda de Boer	Lid RvT	Voorzitter onderwijscommissie	01-2022	Geen

4.2 HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN

Uitvoering intern toezicht

De Raad van Toezicht is een team van professionals met kennis van diverse expertisegebieden (financiën, HR, politiek-bestuurlijk, regionaal netwerk, onderwijs, bedrijfsvoering) en het vermogen om vanuit de breedte en onafhankelijke positie naar vraagstukken te kijken. De raad heeft drie taken: toezicht houden, het bestuur met raad terzijde staan en het vervullen van de werkgeversrol.

Toezichthouder

De eerste rol is het houden van toezicht op het bestuurlijk handelen van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de scholengroep. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht. Dit betekent dat de raad zich bij de vervulling van zijn taak richt naar het belang van de stichting en naar het

belang van de met de stichting verbonden scholen, alsmede naar het belang van de samenleving. De Raad van Toezicht houdt rekening met het feit dat de scholengroep een organisatie is met een bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Werkgever van de leden van het College van Bestuur

In de rol van werkgever voorziet de raad in een goed samengesteld en functionerend (College van) Bestuur, beoordeelt de raad de bestuurder en vervult de raad andere taken die horen bij de rol van werkgever.

Klankbord/adviseur

De raad van toezicht fungeert als klankbord voor het College van Bestuur en geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur. De leden van de Raad van Toezicht richten zich bij de invulling van hun taak naar het belang van Fedra en conformeren zich aan de Code Goed Bestuur. Gedurende het hele jaar 2024 bestond de raad uit vijf leden. Wel zijn er wisselingen in samenstelling geweest. De heer Rog is in oktober afgetreden, waarna de heer Janssen zijn rol heeft overgenomen als voorzitter. In november is de heer Koelemeij gestart als voorzitter van de auditcommissie.

In 2024 heeft de Raad van Toezicht vijf keer gezamenlijk vergaderd met het College van Bestuur. De reguliere vergadering van december 2023 is verplaatst naar 2024 doordat de begroting 2024 e.v. in december 2023 nog niet besproken kon worden. De raad heeft daarnaast drie keer zonder het College van Bestuur vergaderd.

Vanwege de bestuurlijke situatie binnen de stichting en de daardoor extra ingeplande vergaderingen hebben de leden van de Raad van Toezicht individueel en als groep minder tijd besteed aan professionalisering. Nu de situatie is gestabiliseerd, is hiervoor in 2025 wel de gelegenheid. Voorts heeft de raad een bijeenkomst gewijd aan de jaarlijkse zelfevaluatie. Naast de reguliere vergaderingen van de raad hebben ook overleggen met het Bestuur plaatsgevonden vanuit de audit-, onderwijs- en remuneratiecommissie (zie hieronder).

De raad heeft in totaal drie schoolbezoeken afgelegd. Dit was op de scholen De Plataan, de Anjelier en de Sleutelbloem. Onderwerpen als personeelsbezetting, schoolresultaten, passend onderwijs en kwaliteitsgesprekken die op de school hebben plaatsgevonden kwamen daarbij aan bod. Maar ook is het doel de sfeer binnen de school te proeven en het uit eerste hand tot ons nemen van successen, kansen en zorgen en komen er zaken aan bod die de directeuren en leraren bezighouden.

Tot slot is de raad tweemaal aanwezig geweest bij een bijeenkomst met (een afvaardiging van) de directeuren en staf (Fedraberad) en is er regelmatig door een afvaardiging uit de raad overleg geweest met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Onderwerp van gesprek waren met name de implicaties van de bestuurlijke inrichting van Fedra.

Auditcommissie: Toezien op rechtmatige en doelmatige bestemming en aanwending van middelen

De auditcommissie heeft viermaal, voorafgaand aan de raad van toezicht vergaderingen, overleg gehad met bestuurder en controller. De auditcommissie richt zich (in ieder geval) op:

- Het voorbereiden van de besluitvorming voor de RvT en het adviseren van de RvT/het bestuur op het gebied van financiën in de ruimste zin van het woord;
- De review van de kwartaal- en jaarrapportages, de (meerjaren)begroting en andere publieke informatie rond de financiële bedrijfsvoering;
- De werking en de voortgang van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- Het toezien op de naleving van de door de accountant genoemde aandachtspunten uit de controle met betrekking tot wet- & regelgeving, zoals verwoord in een managementletter of accountantsverslag;
- Het beleid rondom de 'Visie op Vermogen', met de signaleringswaarden van de Inspectie en de ontwikkelingen in het normatief publiek eigen vermogen van Fedra.

Onderwerpen die in 2024 onder andere aan de orde zijn geweest zijn:

- de financiële situatie inclusief de (meerjaren)begroting, kaderbrief en kwartaalrapportages
- de onderhoudssituatie inclusief IHP, meerjarenonderhoudsplan en de financiële impact van de componentenmethode

- de risicomonitor onderwijs
- de procuratieregeling 2024-2028
- de visie op vermogen
- het treasury statuut
- de adviezen van de accountant

In het vierde kwartaal 2023 stond de (meerjaren)begroting op de agenda. De impact van de componentenmethode en de personele formatie vroegen extra aandacht en het bestuur heeft gevraagd om de begroting te agenderen in de RvT vergadering in februari 2024. In de extra vergadering van 26 april zijn de keuzes voor de verwerking van de kosten voor groot onderhoud door activeren en afschrijven (via de componentenmethode) en de begroting 2024 en meerjarenbegroting 2025-2028 goedgekeurd.

In het tweede kwartaal heeft de auditcommissie een overleg gehad over het accountants- en jaarverslag 2023 met de controller, bestuurder en accountant. De definitieve stukken zijn ingebracht in de Raad van Toezicht vergadering van 18 juni 2024 en daarin goedgekeurd.

In het vierde kwartaal zijn de begroting 2025 en de meerjarenbegroting 2026-2029 behandeld. Deze begroting en meerjarenbegroting is de eerste begroting die mede door de directeuren is opgesteld vanuit de werkwijze die is beschreven in de kaderbrief. Een intensief traject waarvoor de auditcommissie haar waardering heeft uitgesproken, omdat het proces met input van alle betrokkenen heeft plaatsgevonden. De begroting 2025 en de meerjarenbegroting zijn in de Raad van Toezicht vergadering van 18 december 2024 goedgekeurd.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie is in 2024 driemaal bijeen geweest. Vanaf Q1 is een periodieke gesprekscyclus gestart met de bestuurder om vaste onderwijsthema's te agenderen, vanuit de behoefte meer zicht te krijgen op de onderwijskwaliteit. Hierbij worden harde en meetbare cijfers besproken, alsmede het 'verhaal achter de cijfers'. Vanuit deze cyclus zijn onderwerpen aan de orde gekomen zoals de onderwijsresultaten, resultaten van in- en externe onderzoeken naar (aspecten van) kwaliteit van onderwijs en ontwikkelingen op het gebied van kwaliteit die relevant zijn voor het onderwijs, zoals tevredenheidsonderzoeken en de kwaliteitsgesprekken van de bestuurder op de scholen. Tevens zijn o.a. kwaliteitsplannen en de naleving van de relevante wet- en regelgeving aan de orde gekomen. Binnen de onderwijscommissie wordt niet alleen met de bestuurder gesproken, maar bijvoorbeeld ook met directeuren die een (prominente) rol spelen in het duiden van kwaliteit. Dit jaar heeft een directeur uitleg gegeven over de doorstroomtoets en de bijbehorende onderwijsresultaten.

In 2024 zijn er drie schoolbezoeken geweest. Deze worden in wisselende samenstelling van de raad gedaan, dit om de verbinding met de scholen te houden en een beeld te krijgen wat er op de scholen speelt.

Werkgeversfunctie

Als werkgever heeft de raad van toezicht per schooljaar 2022-2023 gekozen voor een model met een éénhoofdig CvB. De overgang naar dit model gaat in schooljaar 2023-2024 daarmee het tweede jaar in. Voor schooljaar 2022-2023 was in eerste instantie gekozen voor een overgangsjaar met twee bestuurders. De zittende bestuurder besloot echter, in goede samenspraak, Fedra al eerder (per 1 januari 2023) te verlaten, waardoor de voorzitter CvB alleen verder ging.

Bij aanstelling kreeg de voorzitter CvB de bestuurlijke opdracht toe te werken naar een 'nieuw' model met één bestuurder en dit samen met de directeuren en de staf uit te werken in een concrete nieuwe besturingsvisie en -filosofie. Het proces waarin de bestuurlijke opdracht werd uitgevoerd, leidde in 2023 tot onrust bij een deel van de directeuren en stafmedewerkers en uiteindelijk tot een vertrouwensbreuk. De RvT besloot in de zomer van 2023 het CvB tijdelijk te verstevigen, gezien de bestuurlijke onervarenheid van de voorzitter CvB en de grote bestuurlijke opdracht die er lag. De opdracht aan de voorzitter CvB bleef ongewijzigd. Daarnaast kregen beide bestuurders de opdracht rust in de organisatie te brengen en het vertrouwen binnen het Fedraberad te herstellen.

Gezien bovenstaande ontwikkelingen is de remuneratiecommissie ook in 2024 regelmatig bij elkaar gekomen om haar werkgeversrol te vervullen. Dit waren gesprekken met, maar ook zonder de bestuurder(s). Met beide bestuurders zijn op regelmatige basis voortgangs- en functioneringsgesprekken gevoerd. Bovengenoemde situatie is ook enkele malen besproken in de reguliere RvT vergaderingen, alsmede in onderlinge overleggen binnen de RvT.

In maart 2024 heeft de Raad van Toezicht wegens onvoldoende voortgang en het blijvende gebrek aan vertrouwen van het Fedraberad unaniem besloten de samenwerking met de voorzitter College van Bestuur te beëindigen en per 1 juli 2024 tot ontslag over te gaan. Het interim lid CvB heeft daarop de taken volledig (als éénhoofdig CvB) overgenomen. Deze situatie is gehandhaafd tot 31 december 2024. Per 1 januari 2025 is een nieuwe bestuurder a.i. aangetreden, deze zal voor een langere periode (medio 2026) blijven.

Code Goed Bestuur

In vervolg op de in 2021 door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht aangepaste toezichtkader (in lijn met de Code Goed Bestuur), is dit thema in de vergadering van de Raad van Toezicht samen met het College van Bestuur meermaals geagendeerd en benoemd. De integriteitscode is, als eis van de code, door het College van Bestuur aangepast. Daarnaast is een begin gemaakt met het herijken van de governance en inrichtingsdocumenten. Dit wordt in 2025 vervolgd c.q. definitief afgerond.

Vergoedingsregeling

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een bezoldiging die ruim binnen de adviesregeling valt van de VTOI/NVTK alsmede binnen de maxima die de WNT voorschrijft.

4.3 WAARDERING

De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat 2024 een turbulent jaar was voor Stichting Fedra. Wel constateert de Raad van Toezicht dat binnen de mogelijkheden alles is gedaan om de leerlingen op de Fedra scholen goed onderwijs te geven. De raad is alle medewerkers van Fedra dankbaar voor hun inzet in het afgelopen jaar.

4.4 KEUZE VAN DE ACCOUNTANT

De Raad van Toezicht heeft de wettelijke taak de accountant aan te wijzen. In navolging van eerdere jaren, waar wij met tevredenheid op terugkijken, heeft de Raad van Toezicht Van Ree accountants - op basis van een opdrachtbeschrijving - verzocht de jaarrekening voor het boekjaar 2023 te controleren. Mede op basis hiervan heeft de raad van toezicht de jaarrekening goedgekeurd.

De accountant en raad van toezicht hebben tevens de samenwerking geëvalueerd en besloten de samenwerking voort te zetten.

5 Jaarrekening

KENGETALLEN

	2024	2023
Liquiditeit (<i>Vlottende activa / kortlopende schulden</i>)	1,9	2,3
Solvabiliteit 1 (<i>Eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totale vermogen *100%</i>)	57,3	51,1
Solvabiliteit 2 (<i>Eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totale vermogen *100%</i>)	63,9	66,8
Rentabiliteit (<i>Saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten (incl. fin. baten) * 100%</i>)	-3,8	-2,8
Weerstandsvermogen excl. MVA (<i>Eigen vermogen - materiële vaste activa</i>) / rijksbijdragen * 100%)	10,2	10,9
Weerstandsvermogen incl. MVA (<i>Eigen vermogen / totale baten * 100%</i>)	20,3	20,4
Huisvestingsratio (<i>Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen</i>) / totale lasten * 100 %)	5,3	6,7
Materiële lasten / totale lasten (in %)	14,0	14,8
Personele lasten / totale lasten (in %)	86,0	85,2
Personele lasten / totale lasten + fin lasten (in %)	86,0	85,2
Materiële lasten / totale lasten + fin lasten (in %)	14,0	14,8

Liquiditeit

Het kengetal geeft aan in welke mate men in staat is om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de bezittingen op de activazijde van de balans zijn gefinancierd met eigen of vreemd vermogen.

Rentabiliteit

In het bedrijfsleven wordt met de rentabiliteit de winst- of verliesgevendheid van een onderneming bedoeld. In het onderwijs (non-profit sector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandsvermogen.

Het geeft aan welk deel van de totale baten resteert na aftrek van de lasten.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen.

Huisvestingsratio

Het kengetal geeft aan de verhouding van de huisvestinglasten t.o.v. de totale lasten.

B1 GRONDSLAGEN

ALGEMEEN

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking opgenomen de realisatiecijfers van het voorgaande jaar, alsmede de (goedgekeurde) begroting van het huidige jaar.

Het bestuur heeft zich een oordeel gevormd over de zaken die in het jaarverslag worden besproken en heeft voor de bedragen die in de jaarrekening zijn opgenomen schattingen gemaakt. Indien dit voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningpost.

De activiteiten van de Stichting bestaan uit het geven van primair onderwijs. De Stichting is gevestigd te Beverwijk en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam onder nummer 41223035.

Door afronding op hele euro's kunnen in het verslag kleine verschillen worden geconstateerd.

De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

Stelselwijziging groot onderhoud

Per 1 januari 2024 zijn instellingen in het funderend onderwijs verplicht de voorziening voor groot onderhoud te bepalen op basis van de componentenmethode (RJ 212 MVA). De kosten van groot onderhoud betreffen de kosten voortvloeiend uit periodieke werkzaamheden na een langere gebruiksperiode om de huidige staat van een actief in stand te houden en die niet kwalificeren als frequent voorkomende onderhoudskosten. De componentenmethode houdt in dat van de diverse onderdelen van het gebouw (de zogenaamde componenten) zoals vermeld in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) het bedrag dat voor groot onderhoud is uitgegeven, wordt geactiveerd. De afschrijvingstermijnen zijn bepaald op basis van de verwachte levensduur van de desbetreffende component. De levensduur per component is gebaseerd op een door een deskundige derde ingeschatte gebruiksduur per component zoals opgenomen in het MJOP.

Tot en met 2023 is de voorziening bepaald door de totale kosten van groot onderhoud voor het gehele pand te delen door het aantal jaren van de looptijd van het MJOP (een kostenegalatievoorziening). Derhalve is sprake van een stelselwijziging met ingang van de jaarrekening 2024. De methode activeren en afschrijven wordt toegepast vanaf het boekjaar 2024, er vindt, conform de geldende regelgeving, geen herrekening over voorgaande jaren plaats. De vergelijkende cijfers zijn conform de geldende regelgeving niet aangepast. Deze stelselwijziging heeft tot gevolg dat het Eigen Vermogen per 1 januari 2024 is herrekend. Het verschil tussen de waardering van de oude en de nieuwe methode is per 1 januari 2024 verwerkt in het Eigen Vermogen van de Stichting. Gevolg van de stelselwijziging is dat de Voorziening groot onderhoud niet meer van toepassing is, en met € 1.156.215 is afgenomen en € 0 bedraagt per 1 januari 2024 (was € 1.156.215 op 31 december 2023). Het Eigen Vermogen van de Stichting is per 1 januari 2024 toegenomen met € 1.156.215 naar € 6.554.210 (was € 5.397.995 per 31 december 2023).

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa:

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de 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. Als ondergrens voor de te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan 1 jaar wordt € 2.000,- aangehouden (was tot 2024 1.000,-) en voor verbouwingen is de grens € 10.000.

De activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:

Verbouwingen: 20 jaar of volgens MJOP.

Meubilair: 15 jaar.

Inventaris en apparatuur: 5 jaar

Leermiddelen: 8 jaar.

Technische zaken / installaties: 10 jaar.

ICT: 5 jaar met uitzondering van devices 4 jaar en digitale schoolborden 8 jaar.

Buitenspeelmateriaal: 10 jaar.

Vervoermiddelen: 5 jaar.

Vorderingen:

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen en overlopende activa. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Liquide middelen:

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen Vermogen:

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve die voortkomt uit de door (semi-) overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen reserves uit private middelen (reserve TSO/BSO en reserve eigen activiteiten) en reserves uit publieke middelen.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de instelling. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald en betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze verplichting zelf opheffen.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door een derde is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsfonds.

De "reserve eigen activiteiten" is met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid opgebouwd. Het voor- of nadelig saldo van de exploitatie wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve.

De bestemmingsreserve groot onderhoud wordt gevormd om toekomstige uitgaven voor groot onderhoud te dekken.

In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ontvangen onderwijsinstellingen extra bekostiging. Deze regeling eindigt (voor zover nu bekend) op 31 juli 2025. Het bestuur heeft besloten om voor de bedragen die nog niet besteed zijn een bestemmingsreserve genaamd NPO te vormen.

Voorzieningen :

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubilea en de voorziening voor duurzame inzetbaarheid. Deze worden opgenomen voor de contante waarde.

De voorzieningen zijn verdeeld naar langlopend en kortlopend. Kortlopend heeft betrekking op het deel van de voorziening met een looptijd van maximaal één jaar. Het langlopend deel op het deel met een looptijd langer dan één jaar.

Voorziening jubilea:

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen gevormd. Voor de berekening is uitgegaan van de datum van indiensttreding van de medewerker in het onderwijs. Vanaf deze datum bouwt de medewerker aanspraken op voor een te ontvangen jubileum-gratificatie bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband. Er is rekening gehouden met een variabele blijfkans en een rekenrente van 2,5%.

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid:

Op basis van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs moet voor de gespaarde uren op basis van het ouderensverlof (werknemers van 57 jaar en ouder) een voorziening worden aangelegd. Deze voorziening is gebaseerd op een vooraf ingediend plan hoe deze uren de komende vijf jaren worden ingezet. De basis voor het vaststellen van de hoogte van de voorziening duurzame inzetbaarheid is het aantal uur dat een medewerker op basis van deze plannen heeft gespaard (en niet heeft opgenomen), vermenigvuldigd met de loonkosten per uur. Alleen de bijdrage van de werkgever is in de voorziening berekend. Er is gerekend met een opnamekans van 80% en een rekenrente van 2,5% (gebaseerd op het model zoals beschikbaar is gesteld door de PO Raad).

Voorziening langdurig zieken:

De instelling is eigen risicodragers voor het ziekteverzuim van de medewerkers gedurende de eerste 2 jaar. Voor medewerkers die per balansdatum langdurig ziek zijn (en dit naar verwachting blijven) wordt een voorziening gevormd voor de loonkosten van de nog resterende maanden van deze periode. Dit vanuit de veronderstelling dat deze medewerkers tijdens hun ziekte geen prestaties voor de instelling leveren. De voorziening wordt opgenomen voor de nominale waarde. De dotatie wordt ten laste van de personeelskosten gebracht. De werkelijke loonkosten voor deze medewerkers worden onttrokken aan de voorziening.

Voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans)

Per 1 januari 2021 is de wet WAB in werking getreden. Eén van de gevolgen van deze wet is dat werknemers met een tijdelijk dienstverband recht hebben op een transitievergoeding indien de werkgever besluit het tijdelijk dienstverband niet te verlengen. Aangezien dit tot een toekomstige verplichting kan leiden dient hiervoor een voorziening opgenomen te worden. Deze voorziening is gebaseerd op de in de wet vastgelegde berekening voor een transitievergoeding. Wanneer de verplichtingen worden ingeschat op minder dan € 5.000 of 0,5% van de baten wordt geen voorziening opgenomen.

Voorziening (eigen) wachtgelders:

Indien een werknemer ontslagen wordt en de instroomtoets van het Participatiefonds niet positief wordt afgerond of er een negatieve beschikking wordt afgegeven, verhaalt het Participatiefonds de uitkeringen op het bevoegd gezag. Voor alle ex-werknemers waarvoor de instroomtoets niet met positieve beschikking is afgerond wordt voor de nog komende periode een voorziening gevormd.

Met ingang van 1 augustus 2022 is het Reglement van het Participatiefonds aangepast. Voor alle medewerkers die vanaf deze datum worden ontslagen zal het Participatiefonds 50% van de uitkering verhalen op de werkgever. Hiervoor wordt een voorziening gevormd. Indien de werkgever aantoonbaar kan maken aan alle voorwaarden van het Participatiefonds te hebben voldaan zal het Participatiefonds 90% van de uitkering compenseren. Voor het restant van 10% wordt een voorziening gevormd.

Voor alle ex-medewerkers waarvan op 31 december 2024 zeker is dat voor hen de instroomtoets niet tot een positieve beschikking heeft geleid, of van wie het bevoegd gezag aangeeft geen positieve beschikking te verwachten en waarvan de ontslagdatum vóór 1 augustus 2022 ligt zal een voorziening voor 50% resp. 10% van de uitkering worden gevormd. Deze is berekend als het aantal maanden dat het bevoegd gezag verwacht dat de uitkering zal duren vermenigvuldigd met het maandelijks bedrag dat verhaald wordt op de instelling, gebaseerd op informatie van het UWV.

Langlopende en kortlopende schulden:

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

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

Kasstroomoverzicht:

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering en liquiditeit.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat (saldo van baten en lasten) als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

RESULTAATBEPALING

Algemeen:

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

(Rijks)bijdragen:

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie, verstrekt door het Ministerie van OCW, opgenomen. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van rijksbijdragen. Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Geoomerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden als terug te betalen subsidie zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen en subsidies:

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen, verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

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

Personeelsbeloningen:

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de cao uitbetaald. De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het

meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door het bevoegd gezag.

Pensioenen

De instelling heeft een toegezegd pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2024 is 111,9%

Per ultimo 2023 was deze 110,5%

Afschrijvingen:

Materiële Vaste Activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Huisvestingslasten:

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten:

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten:

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Financiële Instrumenten en risicobeheersing:

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De primaire financiële instrumenten van het bestuur, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van het bestuur of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van het bestuur is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van het bestuur zijn het marktrisico, het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en renterisico.

Marktrisico

De instelling is werkzaam in Nederland. Het valutarisico is daarmee nihil.

De instelling loopt geen prijsrisico's.

De instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende schulden.

Kredietrisico

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico

Het bestuur heeft een treasurystatuut opgesteld waarin zij haar beleid omtrent liquiditeit heeft uiteengezet. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst.

De instelling loopt geen renterisico en geen kasstroomrisico.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

B2 BALANS PER 31 december 2024
(na verwerking resultaatbestemming)

		31 december 2024	31 december 2023
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1		
Gebouwen en terreinen		482.004	0
Technische zaken		246.400	262.629
Vervoermiddelen		30.934	43.838
Meubilair		955.826	836.031
ICT		537.169	806.397
OLP en apparatuur		262.376	302.178
Speel- en sportmateriaal		377.983	376.818
		2.892.692	2.627.890
Vlottende activa			
Vorderingen	2		
Ministerie van OCW		33.400	17.570
Overige vorderingen en overlopende activa		477.447	545.150
		510.847	562.720
Liquide middelen	3	6.238.952	7.369.098
		9.642.491	10.559.708

B2 BALANS PER 31 december 2024
(na verwerking resultaatbestemming)

[illegible]

B3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2024

		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
		€	€	€
Baten				
(Rijks)bijdragen	7	25.701.066	24.738.168	25.365.601
Overige overheidsbijdragen en subsidies	8	208.766	56.650	75.579
Overige baten	9	1.107.967	642.375	745.539
		<u>27.017.799</u>	<u>25.437.193</u>	<u>26.186.720</u>
Lasten				
Personele lasten	10	24.319.116	23.911.306	23.141.629
Afschrijvingen	11	602.608	643.280	576.060
Huisvestingslasten	12	1.467.992	1.692.645	1.818.744
Overige instellingslasten	13	1.884.137	1.588.162	1.629.647
		<u>28.273.853</u>	<u>27.835.393</u>	<u>27.166.080</u>
Saldo baten en lasten		<u>-1.256.055</u>	<u>-2.398.200</u>	<u>-979.360</u>
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	14	234.475	170.000	246.148
Financiële lasten	15	10.382	8.000	10.367
Financiële baten en lasten		<u>224.093</u>	<u>162.000</u>	<u>235.780</u>
Resultaat		<u>-1.031.961</u>	<u>-2.236.200</u>	<u>-743.580</u>

B4 KASSTROOMOVERZICHT 2024

Het onderstaande kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt het saldo baten en lasten als uitgangspunt genomen, waarop vervolgens correcties worden aangebracht voor verschillen tussen opbrengsten en ontvangsten en de kosten en uitgaven.

Kasstroomoverzicht

	2024		2023	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		-1.256.055		-979.360
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	602.608		576.060	
- Mutaties voorzieningen	<u>-1.014.887</u>		<u>80.882</u>	
		-412.279		656.942
Veranderingen in vlottende middelen				
- Vorderingen	51.873		179.595	
- Kortlopende schulden	<u>-26.584</u>		<u>996.187</u>	
		25.289		1.175.782
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-1.643.044		853.364
- Ontvangen interest	234.475		246.148	
- Betaalde interest	<u>-10.382</u>		<u>-10.367</u>	
		224.093		235.780
Kasstroom uit operationele activiteiten		-1.418.951		1.089.144
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	<u>-867.410</u>		<u>-711.646</u>	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-867.410		-711.646
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Overige kapitaalsmutaties	<u>1.156.215</u>		<u>0</u>	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		1.156.215		0
Mutatie liquide middelen		<u>-1.130.146</u>		<u>377.498</u>
Beginstand liquide middelen	7.369.098		6.991.600	
Mutatie liquide middelen	<u>-1.130.146</u>		<u>377.498</u>	
Eindstand liquide middelen		<u>6.238.952</u>		<u>7.369.098</u>

B5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS

(na verwerking resultaatbestemming)

ACTIVA**VASTE ACTIVA**

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
1 Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	482.004	0
Technische zaken	246.400	262.629
Vervoermiddelen	30.934	43.838
Meubilair	955.826	836.031
ICT	537.169	806.397
OLP en apparatuur	262.376	302.178
Speel- en sportmateriaal	377.983	376.818
	<u>2.892.692</u>	<u>2.627.890</u>

	Gebouw	Techn. zaken	Auto	Spel- en sportmat.	Meubilair	ICT	OLP	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde 31 december 2023</i>								
Aanschaffingswaarde	0	347.947	46.970	655.108	2.083.237	3.737.258	1.833.845	8.704.363
Cum. afschrijvingen	0	-85.318	-3.131	-278.291	-1.247.206	-2.930.861	-1.531.667	-6.076.473
Boekwaarde 31 december 2023	<u>0</u>	<u>262.629</u>	<u>43.838</u>	<u>376.818</u>	<u>836.031</u>	<u>806.397</u>	<u>302.178</u>	<u>2.627.890</u>
<i>Mutaties</i>								
Investerings	502.221	14.939	-4.212	54.555	240.264	27.466	32.177	867.410
Desinvesteringen	0	-21.347	0	-35.571	-238.851	-2.139.190	-1.126.105	-3.561.064
Afschrijvingen	-20.217	-31.168	-8.692	-53.390	-120.469	-296.693	-71.980	-602.608
Afschr. desinvesteringen	0	21.347	0	35.571	238.851	2.139.190	1.126.105	3.561.064
Mutaties boekwaarde	<u>482.004</u>	<u>-16.229</u>	<u>-12.904</u>	<u>1.165</u>	<u>119.795</u>	<u>-269.227</u>	<u>-39.802</u>	<u>264.802</u>
<i>Boekwaarde 31 december 2024</i>								
Aanschaffingswaarde	502.221	341.538	42.758	674.092	2.084.650	1.625.534	739.917	6.010.709
Cum. afschrijvingen	-20.217	-95.139	-11.823	-296.110	-1.128.824	-1.088.364	-477.541	-3.118.017
Boekwaarde 31 december 2024	<u>482.004</u>	<u>246.400</u>	<u>30.934</u>	<u>377.983</u>	<u>955.826</u>	<u>537.169</u>	<u>262.376</u>	<u>2.892.692</u>

Toelichting materiële vaste activa

Op een deel van de materiële vaste activa wordt in 2024 nog niet afgeschreven omdat deze nog niet in gebruik is genomen. Het betreft een bedrag van € 122.815 in de categorie gebouwen.

Afschrijvingspercentages	van	t/m
Gebouwen en terreinen		33,33 %
Technische zaken	10,00 %	10,00 %
Vervoermiddelen	20,00 %	20,00 %
Meubilair en inventaris	6,67 %	20,00 %
ICT	12,50 %	25,00 %
OLP	12,50 %	12,50 %
Speel - en sportmateriaal	10,00 %	10,00 %

31-12-2024	31-12-2023
€	€

2 Vorderingen

Ministerie van OCW	33.400	17.570
Overige vorderingen en overlopende activa	477.447	545.150
	<u>510.847</u>	<u>562.720</u>

Ministerie van OCW

Bekostiging OCW	33.400	17.570
	<u>33.400</u>	<u>17.570</u>

Overige vorderingen en overlopende activa

Gemeente huisvesting	44.655	80.898
Overige vorderingen	247.056	263.037
Vooruitbetaalde kosten	185.735	201.215
	<u>477.447</u>	<u>545.150</u>

Specificatie overige vorderingen

31-12-2024	31-12-2023
11.950	0
53.261	78.421
13.618	18.206
4.565	8.951
3.548	12.001
12.791	12.368
0	7.116
16.200	17.200
63.576	67.818
0	20.051
41.063	15.419
22.331	0
4.153	5.486
<u>247.056</u>	<u>263.037</u>

31-12-2024	31-12-2023
€	€

3 Liquide middelen

Kasmiddelen	715	662
Banktegoeden	6.238.237	7.368.061
Overige	0	375
	<u>6.238.952</u>	<u>7.369.098</u>

Kasmiddelen

Kas	715	662
	<u>715</u>	<u>662</u>

Banktegoeden

Betaalrekening school	265.465	301.784
Schatkistbankieren	5.972.772	7.066.277
	<u>6.238.237</u>	<u>7.368.061</u>

Overige

Kruisposten	0	375
	<u>0</u>	<u>375</u>

PASSIVA

4 Eigen vermogen

VERLOOPOVERZICHT RESERVES EN VOORZIENINGEN

	Saldo 31-12-2023 vóór stelselwijziging	Stelsel- wijziging per 1-1-2024	Saldo 1-1-2024 na stelselwijziging	Resultaat 2024	Overige mutaties	Saldo 31-12-2024
Algemene reserve	3.035.852	0	3.035.852	-433.292	0	2.602.559
Bestemmingsreserves publiek (A)						
Bestemmingsreserve groot onderhoud	0	1.156.215	1.156.215	223.344	0	1.379.559
Bestemmingsreserve NPO	2.050.120	0	2.050.120	-815.771	0	1.234.349
	2.050.120	0	3.206.335	-592.427	0	2.613.908
Bestemmingsreserves privaat (B)						
Reserve TSO/BSO	84.649	0	84.649	0	-84.649	0
Reserve eigen activiteiten	84.361	0	84.361	5.936	84.649	174.947
	169.011	0	169.011	5.936	0	174.947
Totaal bestemmingsreserves (A+B)	2.219.131	0	2.219.131	-809.835	0	1.409.295
Bestemmingsfondsen publiek (C)						
Bestemmingsfonds ontwikkeling zorg	143.013	0	143.013	-12.178	0	130.835
	143.013	0	143.013	-12.178	0	130.835
Eigen Vermogen	5.397.995	-	6.554.210	-1.031.961	-	5.522.249

Bestemming van het exploitatieresultaat:

Het bestuur verwerkt het resultaat over 2024 als volgt:

Resultaat algemene reserve	-433.292
Resultaat reserve onderhoud	223.344
Resultaat Bestemmingsreserve NPO	-815.771
Resultaat bestemmingsreserve publiek (A)	-592.427
Resultaat reserve eigen activiteiten	5.936
Resultaat bestemmingsreserve privaat (B)	5.936
Resultaat bestemmingsfonds ontwikkeling zorg	-12.178
Resultaat eigen vermogen	-1.031.961

5 Voorzieningen

	Saldo 31-12-2023 vóór stelselwijziging	Stelsel- wijziging 01-01-2024	Saldo 01-01-2024 na stelselwijziging	Dotaties	Ont- trekkingen	vrijval	Saldo 31-12-2024
	€	€	€	€	€	€	€
Personeel:							
Duurzame inzetbaarheid	3.815	0	3.815	9.950	-758	-	13.007
Wachtgelders	0	0	0	124.314	-	-	124.314
Jubilea	263.682	0	263.682	0	-34.986	-31.424	197.272
Personeel	0	0	0	106.284	0	0	106.284
Langdurig zieken	231.868	0	231.868	98.214	-130.267	0	199.816
	499.365	0	499.365	338.762	-166.010	-31.424	640.693
Overige:							
Onderhoud	1.156.215	-1.156.215	0	0	0	0	0
	1.655.581	-1.156.215	499.365	338.762	-166.010	-31.424	640.693

De verplichtingen voor langdurig zieken en personeel hebben een overwegend kortlopend karakter.
De overige voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

	Totaal	kortlopend	middel	langlopend
Duurzame inzetbaarheid	13.007	0	13.007	0
Wachtgelders	124.314	85.828	38.486	0
Jubilea	197.272	13.628	62.730	120.914
Personeel	106.284	106.284		0
Langdurig zieken	199.816	199.816		0
	640.693	405.556	114.223	120.914

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
6 Kortlopende schulden		
Crediteuren	340.558	305.052
Ministerie van OCW	21.488	0
Belasting en premie sociale verzekeringen	1.072.807	1.018.503
Schulden terzake van pensioenen	269.863	290.703
Overige kortlopende schulden en overlopende passiva	1.774.833	1.891.875
	<u>3.479.549</u>	<u>3.506.132</u>

Ministerie van OCW

OCW schuld	21.488	0
	<u>21.488</u>	<u>0</u>

Belasting en premie sociale verzekeringen

Loonheffing	1.050.564	987.212
Premie vervangingsfonds / participatiefonds	22.243	31.291
	<u>1.072.807</u>	<u>1.018.503</u>

Overige kortlopende schulden en overlopende passiva

Overige kortlopende schulden	-36.577	207.506
OCW geoormerkt: DUO lerarenbeurs	0	4.833
OCW geoormerkt: Basisvaardigheden	637.060	365.594
OCW geoormerkt: Ventilatie op scholen	113.392	424.665
OCW geoormerkt Brugfunctionaris	120.000	0
OCW niet geoormerkt: overige	139.650	0
Nog te betalen vakantiegeld	719.573	715.759
Nog te betalen bindingstoelage	0	55.585
Vooruitontvangen bedragen	81.735	117.932
	<u>1.774.833</u>	<u>1.891.875</u>

Specificatie overige kortlopende schulden

	31-12-2024	31-12-2023
Te betalen accountantskosten	11.374	9.833
Te betalen rente en bankkosten	404	445
Te betalen facturen	71.832	54.582
Te betalen PF	18.840	0
Te betalen opleidingsschool	0	117.178
Te betalen Loyalis	32.310	0
Te betalen salaris	7.194	2.340
Te betalen DVEP	0	13.235
Te betalen Engie	20.544	0
Te betalen subsidie ventilatie	-207.515	0
Te betalen overig	8.439	9.893
Totaal overige kortlopende schulden	<u>-36.577</u>	<u>207.506</u>

Model G: Verantwoording subsidies (bijlage behorend bij RJ 660.402, geldend vanaf het verslagjaar 2014)

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

Omschrijving	Toew ijsing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	datum	
Lerarenbeurs	1074316	17-7-2023	Ja
Opleidingsschool	OS-2020-C-010	20-9-2023	Ja
School & Omgeving	RSO-24116	24-4-2024	Onderhanden
Verbinding po-vo	VPOVO24091	3-6-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-242259	8-2-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-242260	8-2-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-242269	8-2-2024	Onderhanden
Zij-instroom	VO/1091439	21-11-2023	Ja
Zij-instroom	VO/191439	18-10-2024	Nee
SOOL	SOOL22097	3-3-2022	Ja
SOOL	SOOL210332	3-3-2022	Ja
SOOL	SOOL210329	3-3-2022	Onderhanden
SOOL	SOOLPO24479	22-10-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0529	31-5-2023	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0562	31-5-2023	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-0917	31-5-2023	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-3185	31-5-2023	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0001	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0006	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0011	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0047	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0056	18-6-2024	Onderhanden

Het Penvoerderschap voor de subsidie opleidingsschool is overgenomen door een ander schoolbestuur (Atlant), dat ook de verantwoording van de subsidie zal doen aan DL

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

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toew ijsing		Bedrag van de toew ijsing	Ontvangst en t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	datum							
			€	€	€	€	€	€	
		totaal	€	€	€	€	€	€	

G2b. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	Toew ijsing		Bedrag van de toew ijsing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	datum							
Ventilatie op scholen	VENT-V-230043	29-6-2023	€ 424.665	€ 424.665	€ 0	€ 424.665	€ 0	€ 311.273	€ 113.393
		totaal	€ 424.665	€ 424.665	€ 0	€ 424.665	€ 0	€ 311.273	€ 113.393

B6 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2024

Baten

	Realisatie 2024 €	Begroting 2024 €	Realisatie 2023 €
7 (Rijks)bijdragen			
Vergoeding Personeel	22.516.578	21.985.199	22.861.476
Vergoeding personeel groei	70.621	0	0
Niet-geormerkte subsidies	671.645	515.585	588.342
Vergoeding Onderwijsachterstanden/impuls	1.082.754	1.054.172	1.016.888
Geormerkte subsidies	623.197	541.692	100.906
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	736.271	641.520	797.989
	<u>25.701.066</u>	<u>24.738.168</u>	<u>25.365.601</u>

8 Overige overheidsbijdragen en subsidies

Gemeente: overige vergoedingen	208.766	56.650	75.579
	<u>208.766</u>	<u>56.650</u>	<u>75.579</u>

9 Overige baten

Verhuur onroerende zaken	206.525	220.300	199.069
Samenwerkingsverband	25.488	10.900	24.542
TSO inkomsten	80.406	0	84.962
Overige baten personeel	490.290	332.175	349.055
Verkoop activa	0	0	6.650
Overige baten	305.257	79.000	81.262
	<u>1.107.967</u>	<u>642.375</u>	<u>745.539</u>

Lasten

10 Personele lasten

Lonen en salarissen	16.780.429	21.885.132	16.021.519
Sociale lasten	2.353.877	0	2.186.606
Premies PF	266.043	0	348.884
Pensioenlasten	2.369.441	0	2.408.172
Overige personele lasten	2.849.719	2.355.413	2.571.087
Uitkeringen (-/-)	-300.394	-329.239	-394.639
	<u>24.319.116</u>	<u>23.911.306</u>	<u>23.141.629</u>

Lonen en salarissen

Salariskosten directie	1.376.997	1.613.091	1.535.722
Salariskosten OP	13.407.917	13.706.764	12.953.076
Salariskosten OOP	3.787.926	3.333.263	3.207.117
Salariskosten werkdrukvermindering	529.939	539.160	568.820
Salariskosten zw gerelateerde vervanging	22.409	0	33.523
Salariskosten vervanging eigen rekening	-55.508	-201.399	109.868
Salariskosten vervanging verlof	112.653	129.624	139.245
Salariskosten Toezichthouders	35.164	31.724	32.570
Salariskosten Basisvaardigheden	380.411	275.840	53.617
Salariskosten overige	60.000	0	181
Salariskosten zij instromers	245.554	253.652	264.877
Salariskosten transitievergoeding	113.902	75.000	16.943
Onkostenvergoeding via salaris	13.578	0	0
Salariskosten gemeente	11.591	0	0
Salariskosten NPO	614.276	1.131.493	968.639
Salariskosten seniorenregeling	93.099	104.926	116.319

	Realisatie 2024 €	Begroting 2024 €	Realisatie 2023 €
Salariskosten t.l.v. projecten	553.785	512.038	470.705
Salariskosten t.l.v. div. subsidies rijk	40.973	0	32.841
Werkkosten PSA	114.109	0	67.555
Salariskosten Passend Onderwijs	286.798	379.956	393.563
Vergoeding salariskosten personeel SWV	24.218	0	0
Correctie sociale lasten	-2.353.877	0	-2.186.606
Correctie pensioenen	-2.369.441	0	-2.408.172
Correctie premie PF	-266.043	0	-348.884
	<u>16.780.429</u>	<u>21.885.132</u>	<u>16.021.519</u>
Sociale lasten			
Sociale lasten	<u>2.353.877</u>	<u>0</u>	<u>2.186.606</u>
	<u>2.353.877</u>	<u>0</u>	<u>2.186.606</u>
Premies PF			
Premies PF	<u>266.043</u>	<u>0</u>	<u>348.884</u>
	<u>266.043</u>	<u>0</u>	<u>348.884</u>
Pensioenlasten			
Pensioenlasten	<u>2.369.441</u>	<u>0</u>	<u>2.408.172</u>
	<u>2.369.441</u>	<u>0</u>	<u>2.408.172</u>
Overige personele lasten			
Nascholing	219.175	198.000	200.952
Kosten Arbo	26.395	50.000	62.542
Dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid	9.950	0	179
Dotatie voorziening wachtgelders	124.314	0	0
Dotatie voorziening jubilea	0	14.000	55.298
Vrijval voorziening jubilea	-31.424	0	0
Dotatie voorziening personeel	106.284	0	0
Dotatie langdurig zieken	98.214	60.000	21.097
Partnerschap samen opleiden in school	155.704	204.852	204.447
Kosten zij-instromers	16.310	30.333	42.063
Basisvaardigheden	171.525	143.507	20.544
Inhuur derden	975.617	788.535	1.053.396
Overige personeelskosten	282.257	185.000	215.128
Fedra academie	37.095	60.000	71.486
Kosten werkdrukvermindering	203.350	168.340	180.581
WGA	243.425	229.239	247.229
Afdracht GOVAK gelden	18.898	20.807	18.147
NPO inhuur derden	108.033	129.800	87.680
NPO opleidingskosten	11.948	73.000	90.318
Studiereis	72.648	0	0
	<u>2.849.719</u>	<u>2.355.413</u>	<u>2.571.087</u>
Uitkeringen (-/-)			
Uitkeringen (-/-) loyalis WGA	-63.780	-109.239	-106.221
Uitkeringen (-/-) UWV ZW	<u>-236.613</u>	<u>-220.000</u>	<u>-288.418</u>
	<u>-300.394</u>	<u>-329.239</u>	<u>-394.639</u>

Personeelsbezetting

	2024	2023
	Aantal FTE's	Aantal FTE's
DIR	12,22	14,58
OP	174,42	176,96
OOP	73,72	68,74
Lio	0,00	1,27
	<u>260,36</u>	<u>261,55</u>

WNT-verantwoording 2024 Stichting Fedra

De WNT is van toepassing op Stichting Fedra.

Het voor Stichting Fedra toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024: € 166.000

Dit bedrag correspondeert met WNT klasse C en het betreft een totaal van 8 complexiteitspunten, 4 voor de baten, 3 voor leerlingaantal en 1 voor het aantal onderwijssoorten.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2024	Y. Rozeman-	E.W. Boom
Bedragen x € 1	Zandhuis	
Functiegegevens	Voorzitter	Uitvoerend bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-30/6	01/09-31/12
Omvang dienstverband (als dienstverband in fte)	1	1
Dienstbetrekking	Ja	Nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	69.222	54.692
Beloningen betaalbaar op termijn	9.300	
<i>Subtotaal</i>	<i>78.522</i>	<i>54.692</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	83.000	55.333
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terug ontvangen bedrag	0	
Bezoldiging	78.522	54.692
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023		
Bedragen x € 1		
Functiegegevens	Voorzitter	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	
Dienstbetrekking	ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	106.961	
Beloningen betaalbaar op termijn	18.594	
<i>Subtotaal</i>	<i>125.555</i>	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	159.000	
Bezoldiging	125.555	

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

Gegevens 2023		
bedragen x € 1		
E.W. Boom		
Functiegegevens	Bestuurder a.i.	
Kalenderjaar	2024	2023
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01.01 t/m 31.08	04.09 t/m 31.12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	8	4
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	864	403
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 221	€ 212
Maxima op basis van de normbedragen per maand	202.000	118.000
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	276.380	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	114.144	50.375
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	164.519	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	
Bezoldiging	164.519	
Het bedrag van de overschrijding en de 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.

1c.Toezichthoudende toefunctionarissen

Gegevens 2024							
Bedragen x € 1	M.R.J. Rog	S.M. Ophorst	S. Janssen	S. Janssen	J. Ronchetti	L. de Boer	J.H. Koelemeij
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-30/09	01/01-31/12	01/01-30/09	1/10-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/11-31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	€ 9.589	€ 8.526	€ 6.377	€ 3.209	€ 8.526	€ 8.526	€ 1.432
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.641	16.600	12.450	6.225	16.600	16.600	2.767
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	€ 9.589	€ 8.526	€ 6.377	€ 3.209	€ 8.526	€ 8.526	€ 1.432
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2023							
Bedragen x € 1	M.R.J. Rog	S.M. Ophorst	S. Janssen	J. Ronchetti		L. de Boer	
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	€ 12.236	€ 8.143	€ 8.143	€ 8.143	€ 8.143	€ 8.143	€ 8.143
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.850	15.900	15.900	15.900	15.900	15.900	15.900

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde toefunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

	Realisatie 2024 €	Begroting 2024 €	Realisatie 2023 €
11 Afschrijvingen			
Gebouwen en terreinen	20.217	0	0
OLP	71.980	75.554	74.771
Meubilair	120.469	124.282	123.432
ICT	296.693	328.712	290.244
Vervoermiddelen	8.692	9.394	3.131
Technische zaken	31.168	61.751	30.924
Speel- en sportmateriaal	53.390	43.587	53.558
	<u>602.608</u>	<u>643.280</u>	<u>576.060</u>
12 Huisvestingslasten			
Huur huisvesting/terrein	47.977	48.105	48.518
Dotatie onderhoudsvoorziening	0	410.440	450.000
Onderhoud gebouw/installaties	267.936	78.300	208.622
Energie en water	444.808	542.400	414.346
Schoonmaakkosten	559.759	488.000	550.831
Heffingen	68.539	56.000	68.609
Tuinonderhoud	38.733	42.000	42.229
Bewaking en beveiliging	40.239	27.400	35.589
	<u>1.467.992</u>	<u>1.692.645</u>	<u>1.818.744</u>
13 Overige instellingslasten			
<i>Administratie- en beheerslasten</i>			
Administratie en beheer	279.891	239.800	252.710
Accountantskosten	19.437	16.275	16.172
Telefoonkosten	10.950	10.345	12.089
Raad van Toezicht	36.491	13.500	20.344
Overige administratie- en beheer	28.175	41.300	38.008
Juridische ondersteuning	17.277	20.000	28.957
Advieskosten extern	84.239	0	0
	<u>476.461</u>	<u>341.220</u>	<u>368.279</u>
<i>Overige</i>			
Contributies	65.956	47.300	57.612
Buitenschoolse activiteiten	-5.936	0	10.455
Medezeggenschap	6.235	6.665	3.610
Kosten bedrijfsauto	2.340	2.750	5.046
Verzekeringen	8.962	12.460	12.484
Portikosten / drukwerk	1.626	1.950	2.180
Culturele vorming	13.328	32.000	33.163
Schooltesten	30.150	21.500	18.319
Projecten	155.340	109.000	133.705
Lasten Basisvaardigheden	71.543	122.345	26.745
Lasten NPO materieel	71.983	80.000	43.637
Kosten werkdrukverm. materieel	11.925	17.280	4.354
TSO	89.677	21.000	92.986
Overige uitgaven	17.609	9.200	13.519
	<u>540.738</u>	<u>483.450</u>	<u>457.814</u>

	Realisatie 2024 €	Begroting 2024 €	Realisatie 2023 €
<i>Leermiddelen (PO)</i>			
Onderwijsleerpakket	398.470	347.357	423.421
Informatietechnologie	150.054	133.735	132.047
Software methode/ licenties	253.563	207.400	175.151
Kopieerkosten	64.851	75.000	72.934
	866.938	763.492	803.554
Totaal Overige instellingslasten	1.884.137	1.588.162	1.629.647

Financiële baten en lasten

14 Financiële baten

Rentebaten	234.475	170.000	246.148
	234.475	170.000	246.148

15 Financiële lasten

Rentelasten	10.382	8.000	10.367
	10.382	8.000	10.367

Totaal financiële baten en lasten

	224.093	162.000	235.780
--	---------	---------	---------

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Specificatie honorarium			
Onderzoek jaarrekening	18.118	16.275	15.541
Andere controleopdrachten	0	0	0
Fiscale adviezen	1.319	0	630
Andere niet-controle-diensten	0	0	0
Totaal accountantslasten	19.437	16.275	16.172

Model E: Verbonden partijen

Naam	Juridische Vorm 2024	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31-12-2024 EUR	Resultaat jaar 2024 EUR	Art.2:403 BW Ja/Nee
SMV Passend Onderwijs	Stichting	Beverwijk	4	n.v.t.	n.v.t.	Nee

Er is geen sprake van beslissende zeggenschap over de verbonden partijen

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

Art. 2:403 BW:Nee invullen, tenzij SWV als rechtspersoon behoort tot een groep.

B7 Niet uit de balans blijvende activa en verplichtingen

Hanbank	1-1-2017, onbepaalde tijd	500,-
Canon	19-7-2023 t/m 19-7-2028	afhankelijk aantal afdrukken
Engie groene elektriciteit	1-1-2024 t/m 31-12-2025	afhankelijk van het verbruik
Engie, gas	1-1-2024 t/m 31-12-2025	afhankelijk van het verbruik
Loyalis	1-1-2025 t/m 31-12-2025	164.600

B8 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan, die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers.

B9 ONDERTEKENING JAARVERSLAG

Formulier goedkeuring/vaststelling

Vastgesteld door het bestuur/uitvoerend orgaan te Beverwijk op 20 juni 2025

J. Rozema
College van Bestuur a.i.

Handtekening:

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 20 juni 2025

S. Janssen
Voorzitter Raad van Toezicht

Handtekening:

J.H.C. Ronchetti- van der Louw
Lid Raad van Toezicht

Handtekening:

S.M. Ophorst
Lid Raad van Toezicht

Handtekening:

L. de Boer
Lid Raad van Toezicht

Handtekening:

J.H. Koelemeij
Lid Raad van Toezicht

Handtekening:

C1 Statutaire regeling omtrent bestemming resultaat

De instelling heeft in haar statuten geen bepalingen opgenomen omtrent de verdeling van het resultaat. Er is dus geen statutaire regeling resultaatbestemming.