

BESTUURSVERSLAG
INCLUSIEF
JAARREKENING
2024

BESTUURSVERSLAG T U U R S V E R S L A G

INCLUSIEF
JAARREKENING
2024

Auteur

Eigenaar

Beheerder

Grafisch ontwerp

April 2025

Bestuurssecretaris

CvB

Secr. CvB

Buro Gom, Arnhem

INHOUD

Voorwoord	4	3. Strategisch HRM	36
1. Beleid en Organisatie	5	3.1. Duurzame inzetbaarheid	37
1.1. Over ons	6	3.2. Arbeidsmarkt en recruitment	39
1.2. Bestuur en beleid	9	3.3. Leiderschap	41
1.3. Overige bestuurlijke aandachtspunten	11	3.4. Ziekteverzuim	42
1.4. Interne en externe belanghebbenden	18	3.5. Wajong/Participatiewet/Banenafpraak	43
1.5. Meldingen en klachten	20	3.6. Beperking aanspraken uitkering na werkloosheid	43
1.6. Privacy en informatiebeveiliging	21	3.7. Werkdrukmiddelen	44
2. Onderwijs	23	3.8. VOG's	44
2.1. Onderwijsprestaties	24	3.9. Strategisch Personeelsbeleid	45
2.2. Kwaliteitsbeleid	26	3.10. Perspectief 2025	45
2.3. Toetsing en examinering	27	4. Verslag GMR	46
2.4. Onderzoek Quadraam	27	4.1. Samenstelling	47
2.5. Internationalisering	29	4.2. De rol van de GMR	47
2.6. ISK en nieuwkomers	31	4.3. Onderwerpen van de GMR in 2024	48
2.7. Passend onderwijs/ samenwerkingsverband	34	4.4. Adviezen en instemming in 2024	48

5. Verslag Raad van Toezicht	49	7. Toekomst en continuïteit	73
5.1. Corporate governance	50	7.1. Demografische ontwikkelingen	74
5.2. De Raad van Toezicht en zijn vaste commissies	51	7.2. Financiële meerjarenraming	77
5.3. Samenstelling Raad van Toezicht 2024	53	7.3. Belangrijkste risico's en onzekerheden	81
5.4. Inhoudelijk toezicht op verantwoordelijkheidsgebieden	55	7.4. Continuïteit	84
5.5. Evaluatie bestuur en hoofdlijnen remuneratierapport	57		
5.6. Afscheid	57	8. Jaarrekening	86
5.7. Vergoeding Raad van Toezicht	58	8.1. Balans (na resultaatverwerking)	87
5.8. Evaluatie Raad van Toezicht	58	8.2. Staat van baten en lasten (na resultaatverwerking)	88
		8.3. Kasstroomoverzicht	89
6. Bedrijfsvoering	59	8.4. Toelichting behorende tot de jaarrekening 2024	91
6.1. Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	60	8.5. Toelichting op de balans	104
6.2. Financiële positie eind 2024	60	8.6. Toelichting op de staat van baten en lasten	119
6.3. Balans eind 2024	62	8.7. Model E: Verbonden partijen	125
6.4. Resultatenrekening 2024	63	8.8. WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	126
6.5. Treasurybeleid	64	8.9. Overige gegevens	130
6.6. Huisvesting: een nieuw strategisch huisvestingsplan Quadraam	66	8.10. Controleverklaring	131
6.7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid	67		
6.8. Planning- en controlcyclus 2024	68		
6.9. Allocatie van middelen	69		
6.10. Werkdrukmiddelen	70		
6.11. Thema 2024: informatiebeveiliging	72		

VOORWOORD

Voor u ligt het bestuursverslag over het kalenderjaar 2024.

Zoals te lezen valt, is er veel in beweging gezet binnen Quadraam:

We hebben opnieuw gekeken naar de centrale opdracht voor onze stichting en deze als volgt geformuleerd: 'elke leerling tot leren brengen'. Dát is de missie van Quadraam.

We hebben gekeken naar de besturingsfilosofie die bij deze missie hoort, de verantwoordelijkheidsverdeling, de rol van de scholen, van het CvB en van de ondersteuning.

We hebben onze kernwaarden geformuleerd en we hebben onze professionele cultuur beschreven.

We hebben onze gezamenlijke strategische thema's bepaald: inclusiever onderwijs, basisvaardiger leerlingen en aantrekkelijker werkgeverschap.

We hebben onze rol gepakt naar de partners om ons heen: in het samenwerkingsverband, de onderwijsregio en de gemeentelijke partners.

In beweging zetten is één ding, in beweging komen weer iets anders. Nu we weten wat we gezamenlijk willen bereiken, waar onze aandacht ligt en wie wat te doen heeft, moeten onze inspanningen zichtbaar worden.

Naast al het moois dat ook in 2024 op de scholen heeft plaatsgevonden -zie ook de best practices in de kaders van dit bestuursverslag- zal in 2025 de optelsom van een gezamenlijk koers, gekoppeld aan individuele schoolkracht nog meer leerlingen tot leren moeten brengen. Want dát is waar we het voor doen.

Tot slot past op deze plek een woord van dank aan Andries Mulder, die tussen januari en december 2024 ad interim lid College van Bestuur was. Hij heeft zichtbaar -en soms achter de schermen- bijgedragen aan bovenstaande bewegingen.

College van Bestuur Quadraam

Niek Bootsma

Marcel ten Vergert

1. BELEID EN ORGANISATIE

1.1.	Over ons	6
1.2.	Bestuur en beleid	9
1.3.	Overige bestuurlijke aandachtspunten	11
1.4.	Interne en externe belanghebbenden	18
1.5.	Meldingen en klachten	20
1.6.	Privacy en informatiebeveiliging	21

1.1.

OVER ONS

Wij zijn Stichting Quadraam (hierna: Quadraam): een onderwijsorganisatie in het voortgezet onderwijs.

We vervullen één van de mooiste denkbare maatschappelijke opdrachten: jonge mensen verder brengen. Dat is de reden dat zovelen van ons dagelijks bevroegen aan het werk zijn. En lukt het een keer niet, dan is er altijd weer een kans om het de volgende keer beter te doen.

Wat voor onze leerlingen geldt, is ook op ons van toepassing. Fouten maken mag en samen doen we het de volgende keer beter. Er is altijd een nieuwe kans. We hebben prachtig werk!

Onze organisatie

We bieden alle vormen van voortgezet onderwijs: praktijkonderwijs, vmbo, havo, vwo en gymnasium. Elke school van Quadraam heeft een eigen kleur en profiel. Van alfa tot bèta. Van topsport, kunst, cultuur en dans tot wetenschap (science), techniek, business, internationaal en tweetalig onderwijs.

Van de Internationale Schakelklas en het Montessorionderwijs tot een Technasium en onderwijs voor hoogbegaafde kinderen (OPUS). Leerlingen en hun ouders kiezen bij ons een school die het beste bij hen past. Zo bieden we onze leerlingen alle kansen voor de wereld van morgen.

Kernwaarden

Quadraam wil zich laten (her)kennen op basis van een drietal kernwaarden, die ons gedrag bepalen: verantwoordelijkheid, ambitie en nieuwsgierigheid.

Zó tonen wij onze waarden:

- Verantwoordelijkheid
 - Wij kennen onze (maatschappelijke) opdracht, zijn daarop aanspreekbaar en spreken elkaar aan;
 - We kennen onze rol en nemen initiatief waar nodig;
 - We zijn betrouwbaar en komen onze beloftes na.
- Ambitie
 - We stellen hoge eisen aan onszelf en aan elkaar: samen mikken we op het beste;
 - We werken samen om onze doelen te bereiken en ondersteunen elkaar.
- Nieuwsgierigheid
 - We zijn onderzoekend en staan open voor nieuwe ideeën en inzichten;
 - We durven te experimenteren en leren van onze fouten;
 - We stellen vragen en stellen oordelen uit.

Visie en missie

Met onze visie geven we aan hoe we naar onze opdracht kijken. In onze missie staat wat we dan als onze opdracht zien.

Elk kind, elke jongere heeft de wil en het vermogen om te groeien en te leren – cognitief, sociaal en op persoonlijk vlak. We zien een toekomst waarin álle leerlingen hun talenten ontdekken en ontwikkelen, ongeacht hun achtergrond of uitdagingen.

Onze missie, onze opdracht als onderwijsorganisatie is daarom helder: elke leerling tot leren brengen.

Kernactiviteit

- Onze kernactiviteit is het behartigen en bevorderen van voortgezet onderwijs dat aansluit op het basisonderwijs in Arnhem, de Liemers en Overbetuwe;
- Wij bieden 34 opleidingen aan op 15 scholen.

De Liemers	Candea College, Liemers College, Symbion
Arnhem-Zuid en Overbetuwe	Olympus College, Lorentz Lyceum, Rivers International School Arnhem, Probus, Maarten van Rossem, Het Westeraam, Lyceum Elst, ISK Arnhem-Zuid
Arnhem-Noord	Stedelijk Gymnasium Arnhem, 't Venster, ISK Arnhem-Noord, Beekdal Lyceum, Montessori College Arnhem

Juridische structuur

Wij zijn als 'Stichting Quadraam' ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41053607. Onze stichting is statutair gevestigd in Duiven.

Organisatiestructuur

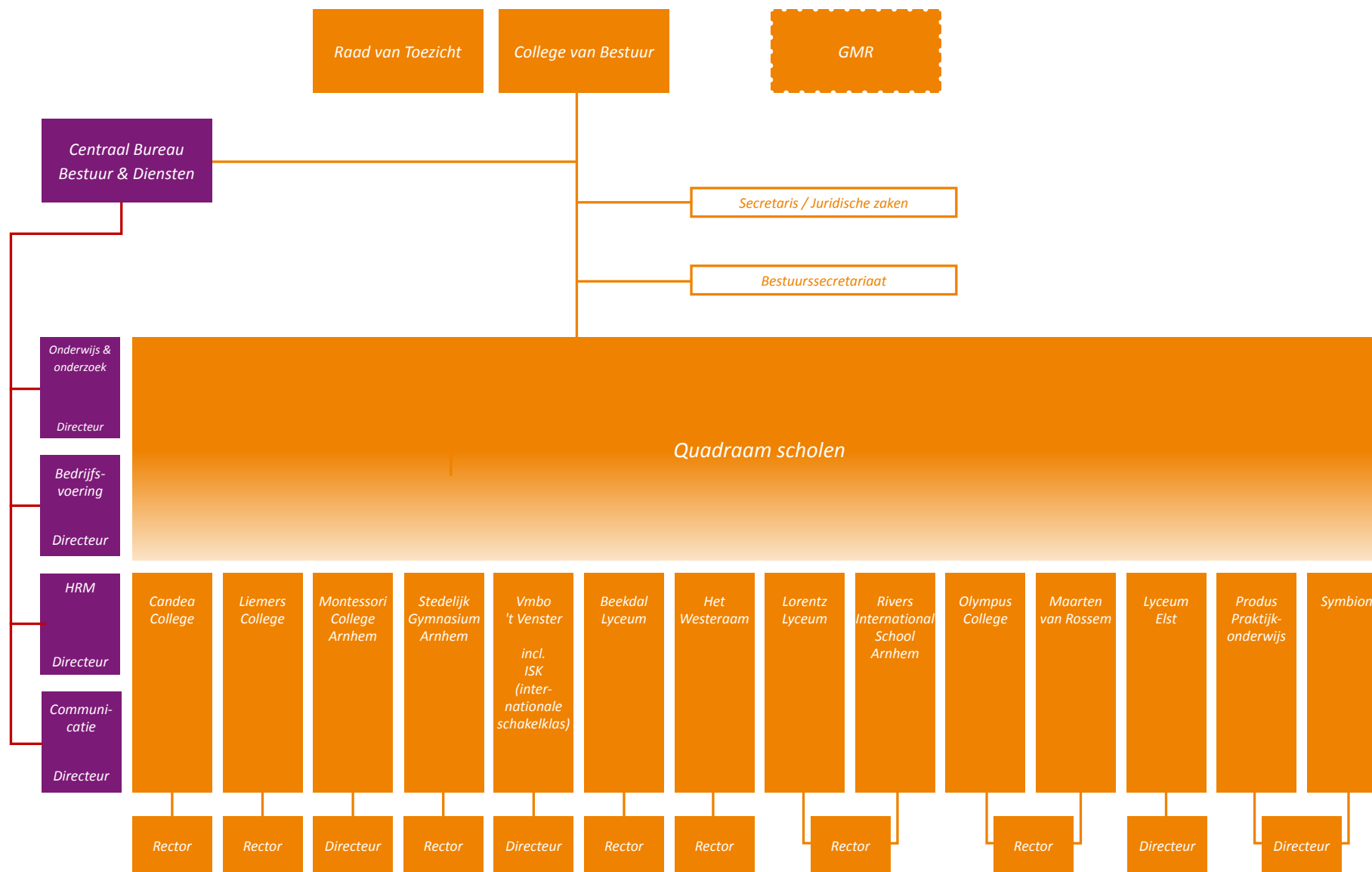
Het College van Bestuur bestuurt Quadraam. Het interne toezicht berust bij de Raad van Toezicht. De leden van deze raad zijn onafhankelijk. Directeuren leiden onze scholen; hun mandaat is uitgewerkt in het managementstatuut.

De staf van het College van Bestuur bestaat uit het bestuurssecretariaat en de bestuurssecretaris.

Ter ondersteuning van het schoolmanagement hebben wij de diensten HRM, Bedrijfsvoering, Onderwijs & Onderzoek en Communicatie. Elke dienst heeft een directeur.

Onze diensten bestaan uit de volgende onderdelen:

- Dienst Bedrijfsvoering: Financiën, Control, Inkoop & Vastgoed, ICT en Servicedesk;
- Dienst Onderwijs & Onderzoek: QD&A (Diagnostiek & Advies), Onderwijs & Kwaliteit, Onderwijs & Technologie, Q-highschool, huisacademie Quriuz, PO/VO, Onderzoek, Opleidingsschool Qoers, Leermiddelenfonds en Coaching;
- Dienst Communicatie: Corporate Communicatie, Voorlichting, Communicatieadvies en Marktanalyse;
- Dienst HRM: HR&O Advies, Werving & Selectie, Verzuim & Reïntegratie, HR Backoffice en Arbeidsvoorwaarden & Arbeidsrecht.



1.2.

BESTUUR EN BELEID

Onze besturingsfilosofie

De manier waarop we ons organiseren, onze keuzes maken en handelen, baseren wij op onze kernwaarden en richten wij op wat we willen bereiken: elke leerling tot leren brengen. Om dat te kunnen bereiken, hebben we een (pro)actieve houding, het besef van verantwoordelijkheid, zijn we doelgericht én krijgen we ruimte om dingen uit te proberen.

Verantwoordelijkheidsverdeling

De kern van wat we doen -het verzorgen van onderwijs om leerlingen tot leren te brengen- vindt plaats op de scholen. Onze scholen zijn het 'hart' van de organisatie. Zij krijgen daarmee de grootste verantwoordelijkheid. Verantwoordelijkheid krijgen gaat gepaard met middelen, zeggenschap en ruimte om die verantwoordelijkheid waar te kunnen maken. Over de resultaten die bereikt worden leggen de scholen vervolgens verantwoording af aan het bestuur.

Doelgerichtheid

We willen onze doelen graag behalen. Enerzijds bepalen externe factoren (zoals o.a. het inspectiekader) deze doelen, anderzijds stellen we die doelen zelf vast. Wanneer we weten dat we een doel bereikt hebben en op welk niveau dat dan moet zijn, leggen we vast in een nog op te stellen kwaliteitsdocument. We helpen elkaar om die doelen gezamenlijk te bereiken: niet ieder voor zich, maar ieder voor ons allen.

Best Practice - Candea College

Elke leerling over de grens met ePals

Op het Candea College geloven we dat leren niet stopt bij de grenzen van het klaslokaal. In een steeds globalere wereld is het essentieel dat leerlingen in contact komen met andere culturen. Daarom willen we hen uitnodigen om nieuwsgierig te zijn naar wat er zich buiten hun directe omgeving afspeelt.

Elke leerling van het Candea College neemt minimaal één keer tijdens zijn of haar schoolloopbaan deel aan een internationaliseringsproject met een uitwisseling binnen Europa. Onze leerlingen zijn de wereldburgers van de toekomst en wij willen hen daarbij ondersteunen door deze unieke leerervaring mogelijk te maken. Dit geldt voor leerlingen van alle opleidingen: van vwo tot en met basis-kader.

[LEES MEER...](#)

Regelruimte

Onze scholen verschillen, of het nu gaat om doelgroep, locatie, niveau of onderwijskundig concept. Elke school werkt de basisopdracht -iedere leerling tot leren brengen- zelf verder uit, passend bij de eigen doelgroep, locatie, enzovoorts.

De ondersteuning van de scholen organiseren we centraal: financiën, ict, huisvesting, HR, O&O, communicatie, etc. Door bundeling van specialismen krijgen we die ondersteuning op hoog niveau en levert het schaalvoordelen op. Op deze gebieden leidt juist uniformiteit tot kracht en is de individuele regelruimte per school soms beperkt. Anders gezegd: hoe verschillend de scholen ook kunnen zijn, ze zijn verankerd op een oranje fundament: het Quadraam-fundament.

Best Practice - Het Westeraam

We willen onderwijs verder verbeteren en werken hard aan de ontwikkeling en aantrekkelijkheid van het beroep van docent. Om dat te bereiken, zijn we overgestapt van grote teams naar kleinere kernteams van maximaal acht docenten. Deze teams begeleiden een vaste groep van maximaal 80 leerlingen gedurende twee jaar, waardoor de coaches hun leerlingen echt zien en begeleiden op basis van relatie.

We geven onze docenten de tijd en ruimte om zich verder te ontwikkelen. We zien hen, geven hun vertrouwen én leiden hen op in o.a. didactisch coachen en Agile werken. Zo creëren we eigenaarschap en moedigen we hen aan zelf regie te nemen op wat ze doen en hoe ze dit doen.

Elk kernteam heeft een teamcoach, dat is een van onze docenten die daarvoor in de afgelopen tijd is opgeleid. Teamcoaches begeleiden de teams in hun ontwikkeling. Experts ondersteunen de kernteams. Zij zijn verantwoordelijk voor een schoolbreed thema of taak. Zij trekken daarin de kar en ondersteunen teams in de uitvoering daarvan. Zo ontstaat gerichte expertise. Omdat in de teams de verbinding met de experts is verdeeld, hoeft niet iedereen overal van te weten.

[LEES MEER...](#)

1.3.

OVERIGE BESTUURLIJKE AANDACHTSPUNTEN

Het College van Bestuur heeft in 2024 bijzondere aandacht besteed aan het volgende:

- a. Het Handvest Quadraam;
- b. Het onderzoek naar de toekomstbestendige dienstverlening en organisatie van het Centraal Bureau;
- c. Het Integraal Huisvestingsplan Arnhem (IHP);
- d. De huisvesting van de Internationale Schakelklas (ISK);
- e. De huisvesting van het Lyceum Elst;
- f. De huisvesting van het Liemers College;
- g. Het Samenwerkingsverband De Verbinding V(S)O 25.06;
- h. De onderwijsregio.

Ad a. Het Handvest Quadraam: onze kernwaarden, opdracht, besturingsfilosofie, strategie en randvoorwaarden

In oktober 2023 is Niek Bootsma aangetreden als voorzitter van het College van Bestuur. Hij heeft, samen met Andries Mulder, die in januari 2024 als interim-lid College van Bestuur is begonnen, antwoorden geformuleerd op vragen die zij zich stelden over Quadraam. Wie zijn we? Wat doen we? Welke ambities hebben we? Deze heroriëntatie heeft ertoe geleid dat we een aantal basale en gedragen uitgangspunten hebben herijkt en deze in het Handvest hebben neergelegd.

Het Handvest is een kort en bondig document geworden dat de hiervoor beschreven visie en missie – onze opdracht – bevat: *iedere leerling tot leren brengen*. Het Handvest beschrijft onze besturingsfilosofie en de drie strategische doelen die we de komende jaren tot een succes willen maken. We hebben, voor in elk geval de komende twee schooljaren, drie strategische prioriteiten.

1. Inclusiever onderwijs

We willen alle leerlingen tot leren brengen. In scholen, tussen scholen en in samenwerking met partners in de regio willen we voorkomen dat leerlingen doorstromen naar een lager niveau of zelfs onze scholen moeten verlaten. We willen er zijn voor al onze leerlingen!

We brengen de afstroom terug en minder leerlingen stappen over naar het VSO.

2. Basisvaardigheden

We onderschrijven de noodzaak om elke leerling ‘basisvaardig’ te maken. We bundelen daarvoor onze krachten en geven binnen elke school de aandacht voor taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap prioriteit. Waar de accenten komen te liggen, kan en mag per school of cluster scholen verschillen.

Resultaat is dat elke leerling basisvaardig is: op (meer dan) voldoende niveau voor taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap.

3. Aantrekkelijk werkgeverschap

De komende jaren stroomt een fors percentage van onze docenten uit, terwijl de instroom in de lerarenopleidingen juist afneemt: het lerarentekort bereikt ook Quadraam. Hoewel Quadraam voor alle medewerkers de werkgever is, voelen de meesten zich vooral verbonden aan een school of locatie. Dat is dan ook de plek waar de aantrekkelijkheid van het werk en de werkgever vorm moet krijgen.

Samen -scholen en bestuur- zijn we die aantrekkelijke werkgever.

Het Handvest is gegroeid in het afgelopen jaar: we hebben het in verschillende gremia uitgebreid besproken, becommentarieerd en ter advisering voorgelegd: in de Ontmoeting, tijdens studiedagen, met de Raad van Toezicht en de GMR. Op 17 december 2024 heeft het College van Bestuur het 'Handvest Quadraam' formeel vastgesteld.

Een aantal kernelementen van een professionele cultuur zien we als randvoorwaardelijk: we moeten investeren in ons leiderschap, op elk niveau. Daarnaast willen én moeten we elkaar in een open cultuur aanspreken om zo, gezamenlijk, onze ambities en concrete doelen scherp te houden: wat helpt ons bij onze opdracht – iedere leerling tot leren brengen? Hoe werken we dan samen? Wie doet wat?

Best Practice - Olympus College

Het Olympus College is een energieke kansenschool. De taalontwikkeling van alle leerlingen stimuleren is daarom één van de hoofdpijlers uit de Koers van het Olympus College. In een diverse leeromgeving, met leerlingen van verschillende achtergronden en thuistalen, is taalvaardigheid de sleutel tot succesvol leren en deelnemen aan de samenleving. Met het taalgericht vakonderwijs hebben we kaders gevonden die ons helpen om te werken aan de pijlers van de school: de ontwikkeling van onze pedagogische grondhouding, de leskwaliteit én de taalvaardigheid van onze leerlingen.

Het taalgericht vakonderwijs is een inclusieve didactiek die perfect op aansluit op één van de drie pijlers van de school: de ontwikkeling van onze pedagogische grondhouding. Als deze grondhouding gepaard gaat met sterk didactisch handelen van de docent maken we een mooi dubbelslag en wordt één plus één, drie! Zo ervaren onze leerlingen een veilige omgeving waarin ze hun volledige potentieel benutten.

[LEES MEER...](#)

Best Practice - Stedelijk Gymnasium Arnhem

Alle leerlingen op het SGA hebben een hoog cognitief ontwikkelpotentieel. In het schoolplan 2024-2028 staat als uitgangspunt: het onderwijs dat we verzorgen is passend bij wat onze leerlingen nodig hebben om hun talenten aan te kunnen spreken en zich te blijven ontwikkelen. Dat doen we door leerlingen zo goed mogelijk te leren kennen. We willen weten wie elk kind is en kennis nemen van hun achtergrond.

Voor het SGA is het vanzelfsprekend, dat we daarom ook deel uitmaken van het Kansengelijkheidsnetwerk van de SHZG (Stichting het Zelfstandig Gymnasium) en daar actief aan bijdragen.

Vanaf het schooljaar 2024-2025 is de school aspirant-lid van het netwerk van Begaafdheidsprofielscholen. Dat helpt ons bij het verkrijgen van de senior status als Begaafdheidsprofielschool in de regio.

We vinden het ontzettend belangrijk dat onze cognitief begaafde leerlingen voldoende uitdaging ervaren. Zo blijven ze gemotiveerd om te leren. We hebben een doorlopende leerlijn opgezet vanaf leerjaar 1. Hiermee creëren we een uitgebalanceerd palet aan maatwerk voor alle leerlingen én een dekkend ondersteuningsaanbod.

[LEES MEER...](#)

Ten slotte zoeken we samen naar afstemming en synergie. We geven en krijgen vertrouwen, én maken dat waar, in de wetenschap dat we op die manier veel meer met en voor onze leerlingen kunnen bereiken. We zorgen ervoor dat we trots kunnen zijn op wat we doen.

Ad b. Het onderzoek naar toekomstbestendige dienstverlening en organisatie van het Centraal Bureau.

In 2024 zijn we, ondersteund door een extern bureau, gestart met een onderzoek naar het antwoord op de vragen: hoe ziet de dienstverlening van het Centraal bureau er in de toekomst uit en hoe organiseren we die dienstverlening dan? Dit onderzoek startten we in het licht van de herijking van onze waarden, de besturingsfilosofie en de strategische agenda.

Daartoe hebben we in de afgelopen periode parallel gewerkt aan de analyse van de huidige situatie en aan het herontwerp. Met als resultaat: de meest ideale inrichting van het Centraal Bureau. Dit geeft ons inzicht in het antwoord op de vraag hoe we hier vanuit huidige situatie naartoe werken.

De analyse van de huidige situatie hebben we gedaan door interviews, een documentstudie en een benchmark. Het herontwerp (wat heeft Quadraam nodig?) hebben we vooral in samenspraak vormgegeven, waarbij de klankbordgroep, de studiemiddag met het CBQ en een werksessie met De Ontmoeting veel inzichten en input hebben gegeven.

De concept eindrapportage hebben we eind december 2024 opgeleverd en leidt zo snel mogelijk tot definitieve besluitvorming. Hierna starten we met de implementatiefase.

In de periode januari tot augustus 2025, dus in aanloop naar het nieuwe schooljaar, kijken we wat we meteen kunnen realiseren om de dan gekozen organisatorische opzet van het CBQ zo goed en snel mogelijk vorm te geven. Aan de voorkant van dit proces nemen we iedereen hier ook weer zo goed mogelijk in mee.

Ad c. Het Integraal Huisvestingsplan Arnhem (IHP)

In maart 2024 heeft de gemeenteraad van Arnhem ingestemd met het langverwachte Integraal Huisvestingsplan (IHP) voor Arnhem. Quadraam heeft ingezet op een onderwijscampus in Arnhem-Zuid waar het Olympus College/ Jan Ligthart, vmbo (Maarten van Rossem) en vso (De Brouwerij) samenkomen.

De gemeente heeft dat idee omarmd en hier maar liefst 43 miljoen voor vrij gemaakt, inclusief de investeringen in sportfaciliteiten ca. 50 miljoen, de grootste voorgenomen investering uit het IHP. De beoogde oplevering van deze onderwijscampus is in 2031.

Hoewel veruit onze belangrijkste inzet de nieuwbouw voor het Olympus College is geweest, worden in het IHP ook middelen gereserveerd voor verbouw/renovatie van het Montessori College Arnhem, het Stedelijk Gymnasium Arnhem en het Beekdal College.

Al met al zijn wij tevreden met de uitkomst. Dat betekent dat onze strategie voor het onderwijs in Arnhem-Zuid hoogstwaarschijnlijk haar definitieve vorm vindt in het oorspronkelijke plan dat de voorkeur had van zowel de schoolleiding van het Maarten van Rossem als het toenmalige College van

Bestuur: een brede scholengemeenschap in Arnhem-Zuid.

Onder verwijzing naar onderstaande update over de ISK: het Maarten van Rossem huisvest in de komende jaren zowel het vmbo als (een deel van) de ISK. Het concept-IHP voorziet niet in een tijdelijke huisvestingsoplossing voor de ISK. Dat vereist in de komende jaren bijzondere bestuurlijke aandacht voor zowel de school als onze leerlingen.

Best Practice - Liemers College

De structuurklas: een veilige basis voor succes en ontwikkeling

Sommige leerlingen hebben meer ondersteuning nodig dan een reguliere schooldag biedt. Voor hen is er, naast remedial teaching of individuele leerlingbegeleiding, de structuurklas: een veilige en gestructureerde plek waar rust, extra begeleiding en persoonlijke aandacht centraal staan. De docenten in de structuurklas zijn gespecialiseerd in gedragsondersteuning en intensieve begeleiding. Ze zijn flexibel, geduldig en kunnen een veilige gestructureerde omgeving creëren. Docenten hebben toegang tot extra lesmateriaal en ondersteuning van bijvoorbeeld een schoolpsycholoog of gedragsdeskundige.

Anika Centen-Linger, onderwijsdirecteur van Liemers College Landeweer VMBO en Nicole Veldhuis-Vree, mentor van de structuurklas onderbouw, vertellen graag meer over de structuurklas.

[LEES MEER...](#)

Ad d. De huisvesting van de Internationale Schakelklas (ISK)

Onze leerlingen van de ISK die les kregen in ons 'oude Lorentz'- pand (Groningensingel 1245) hebben dat in maart 2024 verlaten. In het concept-IHP dat we in 2023 hebben opgesteld, bleek al dat daarin geen (tijdelijke) huisvesting voor onze ISK-leerlingen zou worden opgenomen.

Na intensief onderzoek is vervolgens besloten dat we de ISK-leerlingen onderbrengen in het naastgelegen schoolgebouw van het Maarten van Rossem. In goede samenwerking met alle betrokken collega's hebben we binnen korte tijd een bouwkundig plan opgesteld, gericht op het huisvesten van een grote groep (maximaal 405) leerlingen in de best mogelijke schoolomgeving.

We zijn er trots op dat is gelukt: in april 2024 hebben onze leerlingen en collega's hun intrek genomen in een prachtig verbouwd Maarten van Rossem. Met de gemeente Arnhem hebben we afgesproken dat we alle aspecten met betrekking tot vluchtelingen (in- en uitstroom, onderwijs, onderwijshuisvesting) beter en professioneler moeten coördineren. Daarbij houden we de onderscheiden verantwoordelijkheden ten aanzien van de verschillende dossiers in gedachten.

Ad e. De huisvesting van het Lyceum Elst

Het Lyceum Elst heeft al langer gebrek aan ruimte voor zijn leerlingen. Inmiddels heeft 60% van zijn leerlingen les in een noodvoorziening. Deze noodvoorzieningen liggen voor een deel op een terrein waar de gemeente Overbetuwe een multifunctioneel sportcomplex wil bouwen. Op een klein

aantal na zijn deze noodvoorzieningen die vanaf 2015 (gefaseerd) in gebruik zijn genomen, verwijderd. In de plaats daarvan zijn in december 2024 a.s. 10 nieuwe noodvoorzieningen opgeleverd door de gemeente om in januari 2025 in gebruik te nemen.

Om de continuïteit en de onderwijskwaliteit voor de school te borgen, is het noodzakelijk dat we nieuwbouw realiseren. De raad van de gemeente Overbetuwe heeft definitief ingestemd met een nieuw gebouw voor Lyceum Elst. Wij hebben de samenwerkingsovereenkomst getekend. We zijn trots dat er nieuw en toekomstbestendig gebouw van 4296 m2 wordt opgeleverd (tegenover het huidige gebouw van 3306 m2).

De totale doorlooptijd tot de opening is van veel factoren afhankelijk, maar we schatten die nu op 5 jaar. Tot de opening werken we met het huidige gebouw, locatie Nijverheidsweg, 4 van de huidige tijdelijke lokalen en 14 door de gemeente gefinancierde nieuwe tijdelijke lokalen die in het najaar van 2024 op het oude sportveld voor Het Westeraam zijn geplaatst.

Ad f. De huisvesting van het Liemers College

De Liemerse locatie Zonegge kent een overmaat van ongeveer vijftig procent. Het schoolgebouw is ruim veertig jaar oud en is inmiddels afgeschreven. De technische en onderwijskundige tekortkomingen worden steeds groter. Het gebouw Heerenmäten van het Liemers College is even oud en dus ook aan het einde van zijn levensduur.

Onze wens is om voor deze gebouwen één nieuw gebouw op het terrein van Heerenmäten te realiseren. Daarvoor hebben we meerdere gesprekken

gevoerd met de gemeenschappelijke regeling onderwijshuisvesting de Liemers (GRHVOL) waarin de gemeenten Duiven, Zevenaar en Montferland de onderwijshuisvesting voor het voortgezet onderwijs hebben belegd. Inmiddels hebben we een scenariostudie laten uitvoeren waaruit blijkt dat nieuwbouw de beste variant is, ook op het gebied van duurzaamheid. Dit rapport hebben we aan de GRHVOL gepresenteerd en vervolgens aan het voltallige college van de gemeente Zevenaar, omdat Heerenmäten in die gemeente ligt.

Besloten is dat de GRHVOL een nadere haalbaarheidsstudie uitvoert, als onderdeel van de definitiefase. Volgens de eerdere planning was die in oktober 2024 gereed, maar dat wordt naar alle waarschijnlijkheid begin 2025.

Ad g. Het Samenwerkingsverband De Verbinding V(S)O 25.06

Met zes andere besturen vormen wij het Samenwerkingsverband De Verbinding. Dit verband is van groot belang voor het realiseren van een sterke en financieel gezonde ondersteuningsstructuur. In hoofdstuk 2 schrijven we de opgaven waar we gezamenlijk voor staan: een drastische daling van het aantal TLV's en het aantal thuiszitters. Het deelnamepercentage aan het reguliere onderwijs moet stijgen.

Deze opgave werken we uit in een aantal nieuwe speerpunten: versterken van het lerend netwerk, versterken van het inclusieve onderwijs door middel van symbiosesamenwerking, inzetten op preventie en versterking van de samenwerking met het primair onderwijs én in control zijn op zowel kwaliteit als financiën.

Best Practice - Maarten van Rossem

Burgerschap op het Maarten van Rossem

Sinds 2021 gelden er wettelijke eisen voor bevordering van burgerschap en sociale cohesie in het voortgezet onderwijs. Die taak vraagt om gerichte aandacht van scholen. Die hebben veel ruimte om zelf te bepalen hoe ze hun burgerschapsonderwijs willen inrichten. Daardoor kunnen scholen rekening houden met wat hun leerlingen nodig hebben. Het werd ons dit jaar duidelijk hoe belangrijk het is om die ruimte als school ook te pakken. De vraag is hoe je dat als school doet. We hebben geleerd dat de ontwikkeling pas echt gaat stromen als je goed weet wat voor school je bent en wie jouw leerlingen zijn. We zijn begonnen met een onderzoek. Wie zijn eigenlijk onze leerlingen, hun ouders en in welke wijken wonen zij? We hebben hiervoor met docenten gesproken en zijn de CSB-statistieken ingedoken..

Met het onderzoek als startpunt zijn we ons vervolgens gaan buigen over onze schooleigen burgerschapsvraagstukken:

- De diversiteit van onze leerlingen zorgt ervoor dat onze leerlingen verschillende leefwerelden hebben. Het cultureel kapitaal van de leerlingen is divers gevormd. We vinden het belangrijk om het cultureel kapitaal van onze leerlingen te vergroten en ze kennis te laten maken met elkaars achtergronden.
- Onze leerlingen groeien op in een lage SES-wijk. Dit kan hun mate van zelfeffectiviteit beïnvloeden. Wij vinden het belangrijk dat leerlingen een hoge mate van zelfeffectiviteit ontwikkelen zodat zij optimaal kunnen functioneren in onze samenleving.

[LEES MEER...](#)

Ad h. De onderwijsregio

Eind 2022 heeft de toenmalige onderwijsminister besloten om landelijke regio te gaan voeren op vermindering van het lerarentekort. In een werkplan heeft de minister met de sectorraden en lerarenorganisaties afspraken gemaakt over een aantal thema's die daaraan moeten bijdragen: regionale samenwerking, onderwijstijd, bevoegdheden en opleiden van leraren. De regionale samenwerking moet haar beslag krijgen in onderwijsregio's.

In 2023 hebben we een eerste oriëntatie gehad met de andere besturen in de wijde regio. In de zomer van 2024 zijn de voorbereidingen afgerond voor een Onderwijsregio met LingeRijn, het COG, Quadraam, de Hogeschool Arnhem Nijmegen, de Radbouddocentenacademie en de Hogeschool Utrecht. Ook in het najaar van 2024 hebben we veel werk verricht: zowel ten aanzien van de regionale arbeidsmarktanalyse met als doel om vast te stellen wat de regionale kansen en uitdagingen zijn waarmee we in 2025 mee aan de slag gaan. Zo hebben we op hoofdlijnen inhoud gegeven aan de 5 pijlers van de regio (werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren). Daarnaast hebben we nagedacht over de mogelijkheden om al op korte termijn samen te werken en hebben we een programmastructuur ontworpen.

In onze onderwijsregio zijn wij ervan overtuigd dat oplossingen mede buiten het bestaande paradigma liggen en dat wij daarom het onderwijs en het opleiden anders moeten (en willen) organiseren om het lerarentekort echt op te lossen.

Vanuit die overtuiging formuleerden we gezamenlijke ambities over de zij-instromers in de regio en het stimuleren daarvan. Denk daarbij aan het hanteren van quota voor bovenschools aanstellen en het stoppen van het inhuren van (veel te dure) zzp'ers. Een stip op de horizon voor onze regio kan zijn dat we bovenschools bevoegde docenten inzetten (voor alle deelnemende partijen). We hebben samen uitgesproken dat we geen docenten van elkaar 'wegkopen' en dat we toewerken naar een samenvoeging van beide opleidingsscholen.

1.4.

INTERNE EN EXTERNE BELANGHEBBENDEN

Interne belanghebbenden

Het College van Bestuur heeft frequent overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht. De raad vergadert met enige regelmaat op de scholen en bezoekt deze ook frequent. Mede door deze bezoeken krijgt de raad een goed beeld van onze organisatie. Tussen de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht is jaarlijks overleg en bij sommige vergaderingen is een toezichthouder als toehoorder aanwezig.

Sinds enkele jaren hebben de directeuren van zowel de scholen als de diensten en het College van Bestuur elke twee weken formele en informele overlegmomenten ('de Ontmoeting'). In de formele ontmoetingen adviseren de directeuren het College van Bestuur, initiëren en bespreken we beleid en volgen we de implementatie van dat beleid binnen de Quadraamscholen.

De informele ontmoetingen zijn bedoeld voor ideeënontwikkeling en versterking van de samenwerking. Jaarlijks evalueren -en verbeteren wij waar nodig- onze overlegstructuur.

Bij de ontmoetingen is er sprake van een roulerend voorzitterschap door één van de schooldirecteuren. In 2024 was Anja Geritz-Peddemors voorzitter. Zij is directeur van de praktijkscholen Produs in Arnhem en Symbion in Didam.

De schooldirecteuren vormen, in wisselende samenstelling, Expertgroepen. De Expertgroepen adviseren de Ontmoeting en ondersteunen en adviseren de directeuren van de diensten van het Centraal Bureau van Quadraam bij het formuleren van beleid. We zijn trots en tevreden op de wijze waarop we ons (school)management betrekken bij onze strategische besluitvorming. Net zoals in andere jaren is het College van Bestuur in 2024 regelmatig op de scholen aanwezig geweest. Het contact is vruchtbaar, zowel met de school-directies als met onze managementteams, medewerkers en leerlingen.

Externe belanghebbenden

Zoals hiervoor uitgebreid beschreven, heeft ons College van Bestuur in 2024 veel aandacht besteed aan de omgeving van Quadraam; er stonden veel onderwerpen op de bestuurlijke agenda die daarom vroegen. Intensief is samengewerkt met de andere onderwijsbesturen in de regio en de gemeenten Arnhem, Overbetuwe en Zevenaar.

Daarnaast zijn we bestuurlijk verbonden aan Sterk Techniek Onderwijs, de Liemerse Ambassade, NOLAI en Playing for Succes:

- Het programma Sterk Techniekonderwijs vraagt om een intensieve relatie met de omgeving. De looptijd is inmiddels verlengd en we zijn plannen aan het maken voor de periode 2024-2029.

Best Practice - Lorentz Lyceum

Inclusief onderwijs: ondersteuningsteam en monitoring leerlingen

Het ondersteuningsteam (OT) van het Lorentz Lyceum, een ervaren en specialistisch team, is van groot belang voor de opdracht die we in het onderwijs hebben als het gaat om Passend Onderwijs. In de afgelopen jaren heeft het team een verandering doorgemaakt met als doel: leerlingen met een ondersteuningsbehoefte krijgen de ondersteuning die zij nodig hebben om zich te kunnen ontwikkelen in hun eigen leerproces. Het gestelde doel hebben we in de praktijk handen en voeten gegeven.

In spagaat

Op het Lorentz Lyceum merkten we dat de ondersteuningscoördinatoren voortdurend in een spagaat zaten tussen actief leerlingen begeleiden en ondertussen verantwoordelijkheid dragen voor het monitoren, evalueren en bijstellen van dezelfde begeleiding. Hierbij zagen we een dubbele rol. Een collegiale visitatie gaf ons inzicht dat deze inrichting van de ondersteuningsstructuur niet meer passend was bij de vraag die er lag.

[LEES MEER...](#)

- In de Liemerse Ambassade werken overheid, ondernemers en onderwijs samen aan de toekomst van de Liemers.
- Quadraam is partner van NOLAI, het Nationaal Onderzoekslab voor Artificiële Intelligentie. In dit lab werken wetenschappers en bedrijven samen met het basis-, voortgezet en speciaal onderwijs aan slimme technologie in de klas.
- Playing for Succes is een uitdagend en inspirerend naschools programma, gericht op het vergroten van motivatie en het zelfvertrouwen van kinderen van negen tot veertien jaar. Het College van Bestuur vervult een actieve rol binnen de VO-raad, we nemen deel aan the-macommissies en onderhouden onze relaties met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Lokaal, regionaal en landelijk zijn en blijven wij dus goed in beeld.

1.5.

MELDINGEN EN KLACHTEN

Onze klachtenregeling staat zowel op onze website als ons intranet. In 2024 hebben we het volgende aantal meldingen en klachten ontvangen:

Meldingen: hieronder het overzicht, gecategoriseerd. Als het aantal meldingen te beperkt is of mogelijk herleidbaar naar personen wordt niet aangegeven binnen welke categorie de melding geplaatst kon worden.

- Seksuele intimidatie: 3
- Agressie en geweld: 3
- Intimidatie: 8
- Pesten: 4
- Discriminatie: 4
- Overige meldingen: 11

Klachten: het merendeel van de klachten in 2024 had betrekking op de beoordeling van de leerlingen en op schorsingen.

In 2024 zijn er 8 klachten bij het bestuur ingediend. In 2023 waren dat er 21, in 2022 waren dat 14 meldingen. Van de 8 klachten die in 2024 bij het bestuur hebben we er 3 intern opgelost. 4 klachten hebben we voorgelegd aan de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. 2 daarvan zijn ingetrokken, de andere 2 zijn behandeld door de commissie en ongegrond verklaard. 1 klacht uit 2024 was op 31 december 2024 nog niet afgehandeld. Tot april 2024 vervulde Hannie Kraan de rol van externe vertrouwenspersoon. Met ingang van april 2024 vervult Selina Veenfliet- Van Krieken die functie.

Best Practice - SBO de Schilderspoort

De kracht van de samenwerking tussen het praktijkonderwijs, het vmbo en sbo De Schilderspoort

In 2021 zijn we gestart met een pilot: het geven van masterclasses aan leerlingen van het speciaal basisonderwijs. En dat was een groot succes!

Die masterclasses geven we natuurlijk met een reden. Wij gunnen alle leerlingen die vanuit het sbo de overstap maken naar het praktijkonderwijs of naar het vmbo, een succesvolle start in het eerste jaar van het regulier voortgezet onderwijs.

Daarbij staan we voor een uitdaging: hoe zorgen we ervoor dat we die masterclasses voor alle leerlingen van het sbo (die uitstromen naar pro of vmbo) mogelijk maken?

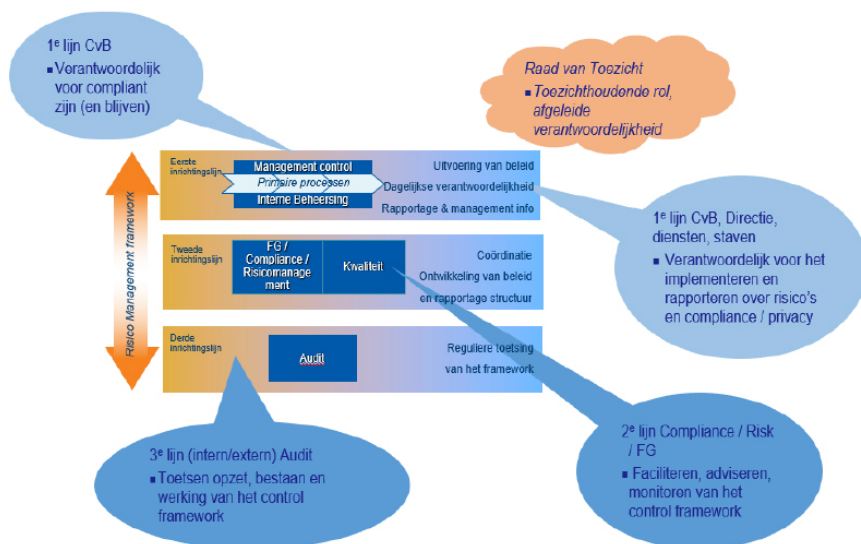
We kijken daarbij kritisch naar de **schaalbaarheid**. In 2022-2023 namen twee groepen van het sbo deel aan de masterclasses binnen het praktijkonderwijs. Inmiddels hebben we plek voor alle leerlingen met pro-indicatie om masterclasses volgen binnen het praktijkonderwijs. Voor het vmbo onderzoeken we nog hoe we die overstap zo klein mogelijk kunnen maken.

[LEES MEER...](#)

1.6. PRIVACY EN INFORMATIEBEVEILIGING

Quadraam heeft haar informatiebeveiliging en privacy governance (IBP) ingericht met behulp van het model 'Drie Inrichtingslijnies'.

Small Business, Big Data / Drie Inrichtingslijnies / CFW



In dit model is het College van Bestuur er samen met de dienstendirecteuren en de schooldirecteuren verantwoordelijk voor dat de persoonsgegevens van onze leerlingen, hun ouders en onze medewerkers veilig zijn en behoorlijk worden gebruikt.

Decentrale privacy officers ondersteunen het College van Bestuur en de directeuren hierbij. Op Quadraamniveau vindt ondersteuning plaats door een (externe) centrale privacy officer en een security officer.

Quadraam heeft daarnaast een functionaris voor gegevensbescherming (FG). De FG adviseert het management en de medewerkers over de wettelijke verplichtingen op het gebied van IBP en houdt toezicht op de verwerkingen van persoonsgegevens die binnen Quadraam plaatsvinden. Periodiek laat Quadraam de beveiliging van gebruikte systemen toetsen door een externe partij.

In 2024 heeft Quadraam een nulmeting uitgevoerd op basis van het normkader IBP. In 2025 stellen we een groeipad vast dat past bij de afspraken die we in sectorverband hebben gemaakt op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. De security officer geeft het eerder vastgestelde beleid verder vorm en draagt zorg voor de implementatie van de noodzakelijke maatregelen om onze informatie en systemen beschermen.

Op het gebied van privacy hebben we het afgelopen jaar ingezet op het verder aanscherpen en verfijnen van de procedure rond het melden en oplossen van datalekken. Quadraam heeft daarnaast verschillende pre-DPIA's en DPIA's uitgevoerd. De uitkomsten van deze DPIA's hebben we gebruikt om verbeteringen door te voeren in ons beleid en in de beveiliging van onze gegevens.

Best Practice - Rivers International School

Strengthening policy management and enhancing student feedback

At Rivers, continuous improvement is at the heart of everything we do. Regular IB Evaluation Visits, which occur every five years, provide excellent opportunities to reflect on our progress, celebrate our strengths, and identify areas where we could further refine our practices.

Thorough preparation

Such an evaluation, with the latest taking place in April 2024, requires about a year of thorough preparation. It can be split roughly into three parts. Part one, a preliminary review, part two, a detailed self-evaluation including staff, students and parents, and the actual 3-day visit including discussions with staff, students, and parents as well as plenty of lesson visits.

Spoiler alert: we were found to be a very good, partially excellent school with “pockets of brilliance.” Our main aim now is to standardize excellence across the entire school.

[LEES MEER...](#)

Op het gebied van informatiebeveiliging hebben we in 2024 verder gewerkt aan verbetering van onze toegangsbeveiliging. Dit deden we naar aanleiding van testen die in 2023 zijn uitgevoerd, gericht op verbetering van die beveiliging.

2.

ONDERWIJS

2.1.	Onderwijsprestaties	24
2.2.	Kwaliteitsbeleid	26
2.3.	Toetsing en examinering	27
2.4.	Onderzoek Quadraam	27
2.5.	Internationalisering	29
2.6.	ISK en nieuwkomers	31
2.7.	Passend onderwijs/ samenwerkingsverband	34

2.1.

ONDERWIJSPRESTATIES

Beoordeling

In 2024 voldeden vrijwel al onze scholen aan de wettelijke eisen voor basiskwaliteit. De Inspectie van het Onderwijs beoordeelde de vmbo-locatie Landeweer van het Liemers College na een kwaliteitsonderzoek als 'onvoldoende'.

De inspectie beoordeelt de onderwijsopbrengsten in 2024-2025 weer op vier indicatoren: positie in leerjaar 3, onderbouwsnelheid, bovenbouw-succes en gemiddeld examencijfer. Drie indicatoren zijn gebaseerd op een driejaarsgemiddelde, de examencijfers op de laatste twee schooljaren.

De definitieve beoordelingen van de inspectie worden in januari 2025 bekendgemaakt. Op basis van eigen analyses uit het leerlingvolgsysteem hebben de scholen waar nodig al verbeteracties geformuleerd en in gang gezet.

SLAGINGSPERCENTAGES

Onderwijssoort	Quadraam (%)	Landelijk (%)	Vershil (%)
VMBO-b	98,7	97,1	1,6
VMBO-k	94,8	95,3	-0,7
VMBO-(g)t	92,2	91,4	0,8
Havo	88,6	88	0,6
VWO	89,2	90,8	-1,6
Totaal	91,3	92,5	

Quadraam presteert voor wat betreft het slagingspercentage goed bij vmbo-basis, met een resultaat dat 1,6% boven het landelijk gemiddelde ligt. Ook vmbo-(g)t en havo scoren hoger dan gemiddeld, met respectievelijk 0,8% en 0,6% boven de landelijke norm. Vmbo-kader (-0,7%) en vwo (-1,6%) blijven daarentegen achter. De scholen hebben een analyse uitgevoerd van de opleidingen met tegenvallende examenresultaten en werken nu aan gerichte verbeteracties.

Basisvaardigheden

Sterke basisvaardigheden in taal en rekenen zijn essentieel voor de ontwikkeling en het toekomstperspectief van leerlingen. Quadraamscholen erkennen dit belang en zetten zich actief in om deze vaardigheden te versterken.

Alle Quadraamscholen hebben een nulmeting uitgevoerd om inzicht te krijgen in het niveau van de basisvaardigheden en werken gericht aan verdere verbetering. Kennisuitwisseling hierover vindt plaats binnen en tussen scholen, zowel incidenteel als via gestructureerde (netwerk)bijeenkomsten en professionele leergemeenschappen (PLG's).

Binnen het inspectiekader hebben we de indicator OPO Basisvaardigheden opgenomen. Hierin hebben we expliciet vastgelegd dat de voortgang op taal en rekenen inzichtelijk moet zijn en blijven via de referentieniveaus. Vrijwel alle Quadraamscholen monitoren deze voortgang met genormeerde toetsen, meestal Cito-VO. Daarnaast voert Quadraam zelf longitudinaal onderzoek uit om de effecten van interventies te evalueren. Hierbij volgen we de ontwikkelingen op de referentieniveaus en koppelen we deze in de toekomst aan de ingezette interventies.

Uit de resultaten van het instroomcohort 2022-2023 blijkt dat 20% van de leerlingen aan het einde van leerjaar één in het voortgezet onderwijs niet voldoet aan het 1F-niveau voor zowel lezen als rekenen/wiskunde. Dit percentage blijft na leerjaar twee vrijwel gelijk. Dit is opvallend, aangezien volgens de Inspectie van het Onderwijs in 2022 nog 97,9% van de basisschoolleerlingen dit niveau wél behaalde voor lezen. Tegelijkertijd laten de data zien dat na leerjaar twee al 10% van de leerlingen het 3F-niveau bereikt voor lezen en 5% voor rekenen. Daarnaast blijkt uit de Cito-VO-toetsen dat ruim een kwart van de leerlingen bij instroom in het voortgezet onderwijs al niet aan het 1F-niveau voor rekenen/wiskunde voldoet. Dit benadrukt de noodzaak om te onderzoeken waar de oorzaken van deze achterstanden liggen, met name in de periode tussen de Cito-doorstroomtoets en de start

van het voortgezet onderwijs. Een sterke en structurele samenwerking tussen het primair en voortgezet onderwijs is daarbij essentieel.

Om de basisvaardigheden verder te versterken, hebben de meeste Quadraamscholen de subsidie Basisvaardigheden toegekend gekregen. Daarnaast hebben we basisvaardigheden als strategische lijn opgenomen in het Handvest van Quadraam. Een essentieel onderdeel van de uitvoering is het Quadraambreed in kaart brengen van bestaande acties en interventies, inclusief hun resultaten. Dit draagt bij aan het versterken van samen leren binnen Quadraam.

Voor taal en rekenen lopen er al verschillende interventies. Voor burgerschap is extra aandacht nodig, mede omdat deze basisvaardigheid lastiger meetbaar is. Daarbij heeft burgerschap een sterke link met inclusief onderwijs, eveneens een strategische lijn in het Handvest van Quadraam.

Ten slotte is Quadraam gestart met het ontwikkelen van een integraal ICT-beleid en het versterken van digitale vaardigheden bij medewerkers. In samenwerking met het IXperium-traject werken we aan het vaststellen van de noodzakelijke competenties voor Leren en Lesgeven met ICT. Om de voortgang en effectiviteit hiervan te monitoren, hebben we de Monitor Leren en Lesgeven met ICT ingezet. De volgende stap is dat elke school een plan van aanpak opstelt voor verdere professionalisering en scholing op het gebied van ICT.

2.2.

KWALITEITSBELEID

Onze scholen denken mee met ons kwaliteitsbeleid, het wordt breed gedragen. Dit beleid voeren we systematisch uit met de ondersteuning van de adviseurs. Toch zijn er verbeteringen mogelijk om de uitvoering in de praktijk verder te optimaliseren. Het periodiek monitoren van resultaten van leerlingen en vakgroepen gebeurt op alle scholen naar tevredenheid. Scholen ervaren de uitvoering van de scan Kwaliteitsmanagement verschillend. Voor sommige scholen biedt de scan waardevolle inzichten, terwijl andere scholen hem te uitgebreid vinden of de voorkeur geven aan een (interne) audit of een praktijkgerichte review.

Als we de PDCA-cyclus consistent en volledig uitvoeren, dan zien we ook verbetering van ons functioneren.

Onder de naam Schoolkracht zijn succesvolle collegiale visitaties uitgevoerd, waarbij scholen zowel een bezoek ontvingen als zelf een andere school bezochten. Daarnaast hebben enkele scholen, vaak ter voorbereiding op een inspectiebezoek, een interne audit georganiseerd met ondersteuning van de ondersteunende dienst.

De nieuwe, in hoofdstuk 1 beschreven, koers en strategische agenda vraagt om een herijking van het Kwaliteitsbeleid dat daar immers op moet aansluiten. Die herijking vindt in 2025 plaats.

Best Practice - Montessori College Arnhem

In het schooljaar 2023/2024 heeft het Montessori College Arnhem (MCA) een werkgroep taalbeleid opgericht, bestaande uit Liv Polman, Rogier Spanjers, Tineke van den Berg en Maxime Hageraats-Classens. Deze werkgroep heeft een taalbeleid ontwikkeld om taal nieuw leven in te blazen binnen onze school. Onder hun leiding zijn diverse initiatieven opgezet om taal zichtbaar en levendig te maken voor zowel leerlingen als docenten. De nadruk ligt niet alleen op het verkleinen van taalachterstanden en taalgericht vakonderwijs, maar juist ook op het vergroten van leesplezier.

Heel MCA leest!

Een van de initiatieven was de 'Heel MCA leest'-week, tijdens de nationale Boekenweek. Leerlingen en personeel startten elke dag met een half uur lezen en kregen een boekenbon van €7,50, te besteden bij boekhandel Hijman Ongerijmd. Dit gaf iedereen de kans om een boek naar eigen smaak uit te zoeken.

Daarnaast gaf Jeroen Dera een inspirerende lezing over het belang van lezen en organiseerden we een schrijfwedstrijd voor zowel leerlingen als docenten. Door ook boekenplanken in lokalen te plaatsen en posters op te hangen met docenten en hun favoriete boeken, werd het belang van lezen fysiek zichtbaar in de school. De week werd afgesloten met een boekenbalborrel voor het personeel. Het enthousiasme was groot en we hebben de eerste stappen gezet om lezen structureel te integreren in de lessen.

[LEES MEER...](#)

2.3. TOETSING EN EXAMINERING

In 2024 hebben we de examens weer op reguliere wijze afgenomen, zonder corona gerelateerde regelingen. Dit markeert een belangrijke stap in de terugkeer naar een stabiele examinering.

De examencommissies van de verschillende scholen hebben de examinering geëvalueerd. Op veel scholen zijn er verdere stappen gezet in het verbeteren van de kwaliteit van de schoolexamens. Een aantal scholen heeft de kwaliteit van schoolexamens versterkt door toetsmatrizen te gebruiken en steekproefsgewijze controles uit te voeren. Scholen zonder actueel toetsbeleid hebben dit afgelopen jaar ontwikkeld.

Professionalisering en toekomstperspectief

Uit de evaluatie van toetsing en examinering in 2023 bleek een duidelijke behoefte aan verdere professionalisering binnen de examencommissies en aan het opleiden van toetsdeskundigen. Daarom zijn we begin schooljaar 2024-2025 met een professionaliseringstraject gestart voor beide groepen. Quadraam zet dit proces in 2025 voort, met speciale aandacht voor het verhelderen van rollen en verantwoordelijkheden in het verantwoordingsproces.

Komend jaar ligt de focus dan ook op het aanscherpen van de toetsvisie, de deskundigheidsbevordering en een duidelijke taakverdeling binnen de examencommissie. Daarnaast werken we aan het versterken van de betrouwbaarheid en de doorontwikkeling van beoordelingsmodellen en feedbackprocessen.

2.4. ONDERZOEK QUADRAAM

De onderzoeksafdeling van Quadraam heeft als doel de kloof tussen wetenschap en onderwijspraktijk te verkleinen. Dit doet zij door wetenschappelijke kennis toegankelijk te maken en praktijkgericht onderzoek uit te voeren binnen onderwijsinnovaties. Zo onderbouwt ze haar beslissingen met evidence-informed onderzoek, met als uiteindelijk doel het verbeteren van de onderwijskwaliteit.

In 2024 heeft de onderzoeksafdeling diverse rapportages en onderzoeken afgerond, die zowel specifieke als bredere inzichten bieden voor kwaliteitsverbetering binnen Quadraam en de scholen. Wij vergroten onze impact door samenwerking, kennisdeling, gezamenlijke professionalisering en de ontwikkeling van evidence-informed onderwijs.

Scholing en Professionalisering van Docenten

In samenwerking met de Open Universiteit loopt het opleidingsprogramma *“Jouw Onderwijs, Jouw Onderzoek”*, waarin docenten onderzoeksvaardigheden ontwikkelen en actief bijdragen aan onderwijsinnovaties. Dit versterkt praktijkgerichte kennis, bevordert evidence-informed besluitvorming en stimuleert de uitwisseling van best practices binnen Quadraam.

Quadraam-Onderwijs-Research-Dag:

De Quadraam Onderwijs-Research-Dag *‘Onderwijs Anders’* is een platform voor onderzoek, kennisdeling en innovatie, met focus op een vernieuwende onderwijsorganisatie. Deze inspirerende dag bevordert samenwerking tussen scholen en stimuleert onderwijsmethoden die de nieuwsgierigheid van

Best Practice - 't Venster

De Rijke Schooldag: een naschools programma voor de talenten van de toekomst

Vmbo 't Venster opent je toekomst! Die slogan krijgt extra betekenis door het aanbieden van het naschoolse programma De Rijke Schooldag. Elke dag kunnen leerlingen van 't Venster, maar ook jongeren uit de buurt, het basisonderwijs en de ISK, deelnemen aan een uitgebreid programma binnen en buiten het schoolgebouw. Het programma sluit aan bij hun interesses en talenten.

Het idee voor De Rijke Schooldag ontstond tijdens de coronaperiode, met als doel jongeren een interessant en uitdagend programma te bieden. Een programma dat een community zou vormen op school en met de omgeving, met een huiskamerkarakter, waar jongeren na schooltijd graag naartoe gaan en actief aan willen deelnemen. Dankzij subsidies vanuit het NPO en later School & Omgeving, én met de inzet van enthousiaste medewerkers, hebben we in samenwerking met veel externe partijen een succesvol naschools programma opgezet.

[LEES MEER...](#)

leraren en leidinggevenden aanwakkeren, terwijl leerlingen meer regie krijgen over hun leerproces. Zo ontstaan sterke netwerken binnen Quadraam en met externe kennisinstituten.

Evaluatie Basisvaardigheden en doorstroom van leerlingen in de eerste twee jaren van het voortgezet onderwijs

De onderzoeken naar de doorstroom van leerlingen op het niveau van basisvaardigheden, leesvaardigheid en rekenen/wiskunde op Quadraamscholen leveren waardevolle inzichten op. De resultaten ondersteunen zowel schoolspecifieke verbeteringen als gezamenlijke interventies, zoals professionele leergemeenschappen en het Masterplan Basisvaardigheden 2.0.

Innovatieprojecten en Wetenschappelijke Samenwerking

Lopend onderzoek met de Rijksuniversiteit Groningen en de Radboud Universiteit richt zich op kansengelijkheid, AI in het onderwijs en leerlinggestuurde roosters. Deze studies bieden handvatten voor inclusief onderwijs, technologische integratie en kwaliteitsverbetering. Door samenwerking tussen Quadraamscholen stimuleren we innovatie en werken we aan toekomstgerichte leeromgevingen.

Onderzoeksresultaten Sterk Techniek Onderwijs

De onderzoeksrapportages in het kader van Sterk techniek Onderwijs (STO) in de regio) bieden inzichten in samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven, onderwijskundig leiderschap en innovatief gedrag van de leraar. Door regionale samenwerking tussen Quadraamscholen, andere scholen en bedrijven hebben we kennis omgezet in concreet techniekonderwijs binnen 'De Regio als Klaslokaal'. Dit versterkt de gezamenlijke ambitie en gedeelde verantwoordelijkheid voor kwaliteitsverbetering.

Een integrale blik op de toekomst

De in 2024 afgeronde onderzoeken bieden waardevolle inzichten die bijdragen aan de verdere verbetering van het onderwijs binnen Quadraam. De toepassing van deze onderzoeksresultaten ondersteunt een systematische kwaliteitsverbetering, met nadruk op samenwerking tussen scholen.

Door nauwe samenwerking met kenniscentra versterken we de ontwikkeling van een onderzoekscultuur binnen Quadraamscholen. Dit stimuleert onderwijsinnovaties en zorgt ervoor dat we kwaliteitsverbetering niet alleen op schoolniveau, maar binnen de hele organisatie ondersteunen.

De onderzoeksresultaten bieden concrete aanbevelingen voor onderwijsvernieuwing, van technologiegebruik tot het Praktijkgerichte Programma op het Montessori College Arnhem. Gezamenlijke implementatie verhoogt de effectiviteit en duurzaamheid van deze veranderingen, zodat alle leerlingen binnen Quadraam hiervan profiteren.

We bevorderen kennisdeling en creëren een netwerk van *best practices*. Dat doen we door onderzoeksresultaten breed beschikbaar te maken via intranet en een externe webpagina. Dit versterkt de verbinding tussen wetenschappelijke inzichten en de onderwijspraktijk.

Voor de periode 2025-2029 formuleren we een nieuw onderzoeksplan, gericht op innovatief leraar gedrag, onderwijskundig leiderschap en leerervaringen van leerlingen. Dit sluit nauw aan bij de bredere onderwijskundige visie van Quadraam: iedere leerling tot leren brengen met ambitie, nieuwsgierigheid en verantwoordelijkheid.

2.5. INTERNATIONALISERING

Scholen binnen Quadraam stimuleren wereldburgerschap door internationale samenwerking en uitwisselingsprogramma's. Leerlingen maken kennis met andere culturen en ontwikkelen een brede, mondiale blik. Dit gebeurt op verschillende manieren:

- **Uitwisselingsprogramma's**
Leerlingen ontvangen buitenlandse leeftijdsgenoten in Nederland en bezoeken zelf scholen in het buitenland.
- **Model United Nations (MUN)**
Het Lorentz Lyceum en Rivers International School organiseren al jaren Model United Nations (MUN), waarbij leerlingen VN-vergaderingen simuleren. Buitenlandse scholieren nemen deel aan de Nederlandse MUN-conferenties, terwijl Quadraam-leerlingen internationale edities bijwonen. In 2024 trok LMUNA, de MUN van het Lorentz Lyceum, zo'n 400 deelnemers uit landen als Spanje, Duitsland, Italië, Groot-Brittannië, België, India en de Verenigde Staten. Dertien Nederlandse scholen waren vertegenwoordigd. Het thema in 2024 was "*Amplifying Unheard Voices*".
- **International Junior Science Olympiad (IJSO)**
De IJSO is een jaarlijkse internationale wetenschapswedstrijd voor leerlingen tot 15 jaar, gericht op biologie, natuurkunde en scheikunde. De competitie stimuleert interesse in exacte vakken en bevordert internationale samenwerking. De selectie in Nederland begint met

een schriftelijke voorronde op school, gevolgd door een nationale eindronde. De zes beste deelnemers vormen het Nederlandse team. Quadraam organiseert de Nederlandse deelname samen met de HAN University of Applied Sciences, Fontys Hogeschool Eindhoven, de Radboud Universiteit en SLO. Het Ministerie van OCW, de NVON, Dustin en het NL Talent Fonds ondersteunen het evenement.

De olympiade vindt jaarlijks in een ander land plaats. In december 2024 werd de wedstrijd in Roemenië gehouden, waar het Nederlandse team uitstekende resultaten behaalde: alle leden wonnen een bronzen medaille, vooral dankzij hoge scores op de praktijkopdrachten. Jens Zinnemers van het Stedelijk Gymnasium Arnhem vertegenwoordigde Quadraam in het team.

Best Practice - ISK

Basisvaardigheden bij alfaklassen

Bij de ISK worden nieuwkomers tussen de 12 en 16 jaar aangemeld. De achtergronden van deze jongeren verschillen sterk, zowel geografisch en cognitief als in de mate waarin zij in hun thuisland onderwijs hebben gevolgd. Sommige jongeren hebben al een vorm van onderwijs gevolgd, terwijl anderen nog nooit een schoolgebouw van binnen hebben gezien en analfabeet of anderszins gealfabetiseerd zijn.

Voorbereiden op vervolgonderwijs

De ISK heeft de uitdaging om al deze jongeren binnen twee jaar voor te bereiden op het vervolgonderwijs. Dit kan variëren van PRO tot vwo en mbo. Voor analfabete leerlingen (ook wel alfaleerlingen) is het een extra grote uitdaging om binnen deze periode voldoende taal- en rekenvaardigheden op te doen. Een alfaleerling moet echter meer leren dan alleen deze basisvaardigheden. Diens ontwikkeling moet net iets sneller gaan dan die van andere ISK-leerlingen en omvat meer dan alleen het aanleren van de Nederlandse taal en rekenen. Veel alfaleerlingen weten bijvoorbeeld niet hoe een school functioneert of wat er van hen wordt verwacht. Waarom meld je je af als je niet naar school kunt komen en hoe doe je die afmelding? Mag je zomaar opstaan en het lokaal uitlopen? Hoe kom je tot leren en hoe moet je luisteren en wat je hoort toepassen in je schoolwerk?

[LEES MEER...](#)

2.6.

ISK EN NIEUWKOMERS

De Internationale Schakelklas (ISK) van Quadraam is in 2024 opnieuw gegroeid. Waar de afdeling in het verleden gemiddeld zo'n 120 leerlingen telde, biedt Quadraam nu onderwijs aan iets meer dan 350 nieuwkomers-leerlingen tussen de 12 en 16 jaar. Deze leerlingen vangen we op twee locaties op. Locatie Noord bevindt zich binnen 't Venster, de school waar de ISK de afgelopen jaren ook gehuisvest was. Locatie Zuid, gestart in de zomer van 2023 in het voormalig Lorentz College, is in april 2024 verhuisd naar het Maarten van Rossem.

Peildatum	ISK Noord	ISK Zuid	Totaal
1-10-2023	230	121	351
1-11-2023	225	123	348
1-12-2023	231	121	352
1-1-2024	233	135	368
1-2-2024	236	147	383
1-3-2024	235	154	389
1-4-2024	256	168	424
1-5-2024	251	166	417
1-6-2024	252	162	414
1-7-2024	251	174	425
1-10-2024	221	141	362

In 2024 is het complexer geworden om zowel docenten als geschikte les-ruimte te vinden voor alle ISK-leerlingen. Toch slaagt Quadraam er nog in om elke nieuwkomers leerling snel een passende onderwijsplek te bieden. Dit gebeurt door proactieve werving van docenten en het actief zoeken naar geschikte onderwijsruimte. Op deze manier vangen we de instroom goed op.

Ontwikkelingen doelgroep

Met de groeiende instroom van leerlingen neemt ook de doorstroom vanuit ISK Arnhem naar het reguliere onderwijs toe. Een grote groep doorstromers heeft een Oekraïense achtergrond.

Deze Oekraïense leerlingen vormen een bijzondere uitdaging. Sinds hun instroom in maart 2022 hebben velen een extra jaar ISK gevolgd, maar hun taalontwikkeling blijft vaak achter. De oorzaak daarvan vinden we in factoren als hoog verzuim, een gebrek aan motivatie, weinig ondersteuning vanuit huis en de gevolgen van trauma en onrustige woonomstandigheden. Daarnaast volgen veel Oekraïense leerlingen nog online onderwijs vanuit hun thuisland, wat zorgt voor prestatiedruk en een extra motivatieprobleem.

Naast de Oekraïense leerlingen wordt de ISK geconfronteerd met een groeiende groep leerlingen die laag- of niet-gealfabetiseerd is, vooral afkomstig uit landen met langdurige conflicten zoals Syrië, Jemen en Afghanistan. Deze leerlingen hebben vaak een langere periode in de ISK nodig om hun capaciteiten volledig te kunnen benutten. Daarnaast zijn er steeds meer leerlingen die door verhuizingen binnen Nederland een gefragmenteerde

schoolcarrière hebben gehad en daardoor minder effectieve onderwijstijd hebben genoten.

Kwaliteit ISK-onderwijs

Maatschappelijke problemen zoals huisvestingsgebrek, armoede en een ontbrekend sociaal vangnet hebben een grote impact op ISK-leerlingen. Om hen beter te ondersteunen, heeft de ISK haar zorgteam uitgebreid met een leerlingbegeleider, een remedial teacher en met trajectbegeleiders, elk met expertise in bijvoorbeeld rouwverwerking, faalangst en stressregulatie. Daarnaast zetten ze preventieve interventies in om problemen vroegtijdig aan te pakken. Door een sterk netwerk op te bouwen met partners zoals wijkteams, Presikhaaf University, NewRootz en Maaklab, draagt niet alleen de ISK zorg en ondersteuning. Het is nu een gezamenlijke verantwoordelijkheid met externe partners.

Binnen de ISK staat onderwijskwaliteit centraal, met maatwerk als norm. Een uitgebreide intake helpt bij het vaststellen van het ontwikkelperspectief en de ondersteuningsbehoefte van elke leerling. Klassenteams werken nauw samen en volgen leerlingen intensief. Dankzij de inzet van onderwijsassistenten krijgen leerlingen in kleine groepen extra ondersteuning.

Uitstroom

Tussen oktober 2023 en oktober 2024 zijn er 619 leerlingen ingestroomd en 202 leerlingen uitgestroomd (dit betreft alle nieuwkomersleerlingen tussen de 12 en 16 jaar). Hierin hebben we de stroom tussen de ISK's in Arnhem ook meegenomen. Een groot deel van de leerlingen die tussentijds is uitgestroomd, is verhuisd. De uitstroom wisselt jaarlijks, omdat de leerlingpopulatie wisselt.

Type school	Aantal II	Uitstroompercentage
ISK Zuid naar ISK Noord	54	22%
ISK andere stichting	25	10%
Praktijkonderwijs	26	11%
Vmbo-school	12	5%
Mavo, havo en vwo-school	7	3%
Havo en vwo-school	18	7%
Brede scholengemeenschap	29	12%
MBO 2,3,4	32	13%
Internationale school	1	0%
Onbekend	43	17%
Entree-opleiding	g.g.	
Totaal aantal leerlingen	247	

Uitstroom/doorstroom	Aantal II	percentage
Binnen Quadraam	94	38%
Buiten Quadraam	110	45%
Onbekend	43	17%
Totaal aantal leerlingen	247	

Van het totaal van de 94 interne doorstroom blijkt 54 leerlingen tussen de ISK-locaties en 40 (16%) naar Quadraamscholen. Het grootste percentage van leerlingen (62%) stroomt uit buiten Quadraam.

Best Practice - Beekdal Lyceum

Samen nadenken over onderwijs leidt tot verbinding

Het Beekdal Lyceum in Arnhem is een havo- en vwo-school met een bijzondere focus op Sport en Cultuur. Sinds 2023 werkt het Beekdal aan een plan om het onderwijs opnieuw vorm te geven. Dat is nodig, omdat de inrichting van het onderwijs steeds meer botst met de organisatie van het onderwijs. Ook vaart de school onder een nieuw financieel gesternte en moeten we daardoor keuzes maken.

Een 40-minutenrooster: meer tijd voor ontmoeting

Voor het schooljaar 2024-2025 hebben we besloten om op de dinsdagen een 40-minutenrooster te draaien, zodat alle medewerkers elkaar wekelijks in de middag kunnen ontmoeten. We hebben dus ook tijd gehad om samen te werken aan de eerste fase van het plan: de gemeenschappelijke schoolvisie. In nauwe samenwerking met een werkgroep vanuit onze medewerkers hebben we in vier verdiepende sessies gehouden. We gingen op zoek naar kernwaarden voor het onderwijs, leidende principes voor ons gedrag, onderwijskundige principes en ieders eigen behoeftes en toekomstdromen.

[LEES MEER...](#)

Begeleiding na de ISK

De ISK bereidt leerlingen zo goed mogelijk voor op de overstap naar regulier onderwijs, maar in sommige gevallen is het lastig om het vereiste niveau te bereiken. Dit maakt een sterke regionale samenwerking noodzakelijk. Quadraam en andere scholen in de regio dragen gezamenlijk de verantwoordelijkheid om voor deze leerlingen een passende plek te vinden en te zorgen voor een soepele overgang.

Na de ISK krijgen nieuwkomersleerlingen ondersteuning via drie samenhangende rollen: het Expertisecentrum ISK, de Ambulant Begeleider (AB'er) en de Doorstroomcoach.

Het expertisecentrum biedt scholing, advisering en onderzoek rondom de begeleiding van nieuwkomersleerlingen en ondersteunt scholen in de regio. De ambulant begeleider volgt leerlingen tot twee jaar na uitstroom, adviseert scholen en analyseert de uitstroomresultaten. De doorstroomcoach begeleidt leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben in de eerste maanden na hun overstap, met focus op studievastigheden en afstemming met scholen.

Daarnaast ondersteunen de decaan en ondersteuningscoördinator de overgang van ISK-leerlingen naar het voortgezet onderwijs. De decaan coördineert de aanmelding en overdracht, terwijl de ondersteuningscoördinator zich richt op zorg en begeleiding binnen de ISK.

Toegankelijkheid en toegangsbeleid

Alle leerlingen zijn welkom op onze scholen, zolang de school passend onderwijs kan bieden. Dit betekent dat de school kan voorzien in eventuele extra ondersteuningsbehoeften en dat het schooladvies aansluit bij de aangeboden onderwijsniveaus. Bij een dubbel schooladvies moet de school ook het laagste niveau aanbieden, zoals afgesproken binnen de regio.

Aandachtspunten

De stijgende uitstroom van ISK-leerlingen en hun toenemende ondersteuningsbehoeften leggen extra druk op de reguliere scholen binnen Quadraam. Met name de doorstroom van Oekraïense leerlingen vraagt om specifieke aandacht, vanwege hun leerachterstanden en de uitdagingen in hun woon- en leefsituatie. Daarnaast is een nauwe regionale samenwerking cruciaal om voldoende en passende onderwijsplekken te realiseren. Tot slot vraagt de groeiende complexiteit binnen de ISK-populatie om een doordachte aanpak, waarbij we langer verblijf in de ISK en extra begeleiding op reguliere scholen moeten overwegen. Helaas is dit laatste vooralsnog financieel onhaalbaar.

2.7.

PASSEND ONDERWIJS/ SAMENWERKINGSVERBAND

De Quadraamscholen maken deel uit van samenwerkingsverband De Verbinding (SWV V(S)O 25.06) en zijn verantwoordelijk voor passende ondersteuning aan elke leerling. Hierbij maken we onderscheid tussen:

- Basisondersteuning: de minimale begeleiding die elke school biedt aan alle leerlingen;
- Extra ondersteuning: aanvullende begeleiding voor een kleinere groep leerlingen, met als doel hen binnen het reguliere onderwijs naar een diploma of de arbeidsmarkt te begeleiden.

Scholen hebben hun ondersteuningsaanbod weergegeven in het schoolondersteuningsprofiel (SOP; minimaal vierjaarlijkse revisie). Afgeleid van dit profiel stellen scholen jaarlijks een jaarplan op waarin zij beschrijven op welke wijze zij hun basisondersteuning, hun extra ondersteuning en hun ondersteuningsstructuur verder willen verstevigen. Aan het eind van het schooljaar volgt een jaarverslag over de resultaten van deze inspanningen. Het bureau van het samenwerkingsverband voert ieder jaar een gesprek met de schoolleiding en ondersteuningscoördinatoren over de resultaten en de plannen.

Doelen in het kader van passend onderwijs waarvoor de middelen vanuit de lumpsum zijn uitgegeven

Het samenwerkingsverband De Verbinding bekostigt de basisondersteuning uit de lumpsum van de schoolbesturen. Van scholen verwachten we

daarnaast een actieve bijdrage aan de volgende vier speerpunten:

- het versterken van de netwerksamenwerking;
- de beweging naar inclusiever onderwijs;
- een intensievere samenwerking met ketenpartners;
- sturing op kwaliteit en financiën.

Deze speerpunten dragen bij aan de gezamenlijke doelen: minder thuiszitters en meer leerlingen in het reguliere onderwijs.

Doelen in het kader van passend onderwijs waarvoor de middelen vanuit het samenwerkingsverband zijn uitgegeven

De middelen uit het samenwerkingsverband zetten we in voor extra ondersteuning van leerlingen die dit nodig hebben. Dit omvat het versterken van de ondersteuningsstructuur, de individuele en groepsbegeleiding, de aanschaf van leermaterialen en hulpmiddelen, de aanpassingen in huisvesting en onderwijstijd en de bovenschoolse arrangementen voor leerlingen in de regio.

Hoe is het samenwerkingsverband gekomen tot bovenstaande doelen? Het samenwerkingsverband werkte met een vierjaarlijks ondersteuningsplan (periode: 2020-2024). Per 1 augustus 2024 zou een nieuw ondersteuningsplan van kracht zijn. Tot op heden is dit plan nog niet gepubliceerd. Wel is er een overzicht gemaakt waarin de basis- en extra ondersteuning beschreven zijn. Over het plan voeren we een 'op overeenstemming gericht overleg' met gemeenten voor definitieve vaststelling.

Laatste ontwikkelingen

In onze regio is de stroom leerlingen die nu naar het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) gaat te groot. Het is in de afgelopen jaren moeilijk gebleken om het aantal leerlingen dat doorstroomt van het primair onderwijs (vanuit PO/SBO/SBAO/SO, oftewel het reguliere primaire onderwijs, speciaal basis-onderwijs en speciaal onderwijs) naar het VSO te verkleinen. Integendeel: de doorstroom naar het VSO is wederom toegenomen. De oorzaak van deze ontwikkeling vinden we, net zoals vorig jaar, voornamelijk in de zogenaamde onder-instroom: de instroom van het SBO/SBAO direct naar het VSO.

De groeiende instroom van leerlingen naar het VSO heeft financiële consequenties en vraagt van scholen om uiteindelijk minder leerlingen door te verwijzen. Daarom is inclusief onderwijs een strategische beleidslijn binnen Quadraam, met als speerpunt het versterken van inclusief onderwijs op onze eigen scholen.

3.

STRATEGISCH HRM

3.1.	Duurzame inzetbaarheid	37
3.2.	Arbeidsmarkt en recruitment	39
3.3.	Leiderschap	41
3.4.	Ziekteverzuim	42
3.5.	Wajong/Participatiewet/Banenafpraak	43
3.6.	Beperking aanspraken uitkering na werkloosheid	43
3.7.	Werkdrukmiddelen	44
3.8.	VOG's	44
3.9.	Strategisch Personeelsbeleid	45
3.10.	Perspectief 2025	45

In 2024 zijn de strategische HRM-opdracht en activiteiten bij Quadraam gericht geweest op het vormgeven van aantrekkelijke werkgeverschap. Dit doen we voor onze medewerkers bij de uitvoering van de maatschappelijke en onderwijskundige opdracht. De factor ‘mens’ met zijn talenten blijft hierin de belangrijkste bepalende factor om onze leerlingen tot leren te brengen. Het draait om samen werken, samen leren en samen ontwikkelen. Hierbij zijn verantwoordelijkheid nemen en ambitieus en nieuwsgierig, voorwaardelijk voor de professionele cultuur die wij bij Quadraam voorstaan.

Met managementteams en relevante doelgroepen van onze scholen hebben we de HRM-beleidsontwikkeling vormgegeven. In 2024 hebben we dit weer verankerd met activiteiten in een drietal domeinen:

1. Duurzame inzetbaarheid: activerende ondersteuning en instrumenten gericht op veerkrachtige, wendbare en bevlogen medewerkers.
2. Arbeidsmarkt: het wervend aantrekken van goede medewerkers, waarbij we onze scholen en Quadraam als geheel beter op de kaart zetten als aantrekkelijke werkgever.
3. Leiderschap: gericht op een professionele cultuur door het aanbieden van onboardingstrajecten, trainingen en programma's met focus op samen werken, samen leren en samen ontwikkelen.

Wat brengt 2025?

Naast bovengenoemde focuspunten hebben we bij HR aandacht voor de in 2024 bepaalde strategische prioriteiten van Quadraam. Nu we het ‘Aantrekkelijk werkgeverschap’ eind 2024 scherper in beeld hebben qua richting, inhoud en doelen, zijn we gestart met het oplijnen van de HR-activiteiten.

3.1.

DUURZAME INZETBAARHEID

Nu we steeds langer moeten doorwerken, het lerarentekort toeneemt en kennis snel veroudert als gevolg van nieuwe technologieën en maatschappelijke ontwikkelingen, is bevlogen blijven nóg belangrijker.

Daarin hebben we als werknemer en werkgever een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Dit is dan ook onze langetermijndoelstelling op het gebied van duurzame inzetbaarheid; duurzaam inzetbare medewerkers, waarbij we de verantwoordelijkheid hiervoor zien als een gedeelde verantwoordelijkheid voor werknemer en werkgever. De medewerker pakt de regie en de werkgever ondersteunt de medewerker daarbij. Dit doen we via ons programma ‘Blijf bevlogen!’ en de bijbehorende toolbox.

Als we kijken naar de korte termijn, dan hebben we als werkgever het doel om de ‘gereedschapskist’ voor interventies en middelen ter bevordering van de duurzame inzetbaarheid steeds aan te scherpen dan wel uit te breiden. Naast het bestaande aanbod in de toolbox hebben we in 2024 de toolbox op de volgende manier uitgebreid.

Zo hebben we afgelopen jaar, 2024, gewerkt aan het thema ‘werken aan werkdruk’ door de inzet van zogenaamde kennissnacks. Dit zijn korte lessen via het online learning platform GoodHabitz gericht op het verminderen van werkdruk en het creëren van de juiste mindset.

Verder:

- zetten we een tipkaart in rondom solliciteren. Deze kaart hebben we gekoppeld aan ons recruitmentsysteem. Alle interne kandidaten die solliciteren op een andere functie binnen Quadraam hebben de tipkaart rondom solliciteren ontvangen. Hierop worden trainingen vanuit GoodHabitZ aangeboden, specifiek rondom het thema solliciteren. Zo proberen we onze interne medewerkers zo goed mogelijk te uit te rusten voor sollicitatiegesprekken zonder dat we daarmee de vertrouwelijkheid van de procedure schaden;
- leggen we bij het aanbod van trainingen van onze huisacademie Quriuz, de verbinding met bijpassende onlinetrainingen uit GoodHabitZ. Zo creëren we laagdrempelig en persoonlijk trainingsaanbod en stimuleren we leren en ontwikkelen op meerdere manieren;
- hebben we aandacht besteed aan het thema overgangs(klachten) en werk. Voor leidinggevendenden hebben we aandacht besteed aan bewustwording van de mogelijke impact van de overgangsklachten op het werk, hoe je dit onderwerp bespreekbaar maakt en hoe je een medewerker die hiermee te maken krijgt het beste kunt ondersteunen. Hierin is de samenwerking gezocht met onze arbodienstverlener, Zorg van de Zaak. Voor medewerkers zijn handvatten geboden via de toolbox van Blijf bevlogen!
- hebben we een vervolg en afronding gegeven aan de implementatie van de vernieuwde gesprekscyclus, inclusief de systeemaanpassingen in AFAS.

Wat brengt 2025?

De eerste stappen in de voorbereiding van een vernieuwd medewerkers-tevredenheidsonderzoek zijn gezet. In 2025 brengen we via Effectory op een vernieuwde manier de medewerkerstevredenheid in beeld en volgen we deze.

Tot slot zijn leidinggevendenden een belangrijke groep als het gaat om gezamenlijk werken aan duurzaam inzetbare medewerkers. Dit heeft ook geleid tot het toevoegen van een module die gaat over duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Het is daarmee een belangrijk onderdeel geworden van het leiderschapsprogramma van Quadraam voor onze mogelijk toekomstige leidinggevendenden.

3.2.

ARBEIDSMARKT EN RECRUITMENT

De arbeidsmarkt in het onderwijs kenmerkt zich in 2024 door toenemende tekorten in gekwalificeerde docenten, minder startende docenten en uitstroom van docenten door bereiken van de AOW gerechtigde leeftijd. Minder gekwalificeerde docenten betekent vaak minder goed onderwijs of geen onderwijs. Als grote werkgever in de regio Arnhem, de Liemers en Overbetuwe hebben we maximaal ingezet om onderscheidend te zijn om onderwijstalent te vinden, te binden, te boeien en te behouden.

In 2024 zagen we ten opzichte van 2023 een afname in het aantal vacatures en een verdere afname van externe inhuur bij Quadraam.

Overzicht 2023

- Totaal aantal vacatures: 425 (waarvan 35 externe inhuur)
- Sollicitanten verwerkt: 3.038
- Vervulde vacatures: 359
- Meest gevraagde functie: Docent Nederlands (incl. Groepsdocent/AVO): 67 vacatures
- Vacatures leidinggevende: 23
- Vacatures zonder reacties: 25 (o.a. Nederlands, Duits, Wiskunde)
- Vacature met meeste reacties: conciërge (68 reacties)

Overzicht 2024

- Totaal aantal vacatures: 386 (waarvan 22 externe inhuur)
- Sollicitanten verwerkt: 3.427
- Vervulde vacatures: 318
- Meest gevraagde functie: Docent Nederlands (incl. Groepsdocent/AVO): 47 vacatures
- Vacatures leidinggevende: 28
- Vacatures zonder reacties: 13 (o.a. Nederlands, Duits, Drama, Wiskunde)
- Vacature met meeste reacties: Receptionist (54 reacties)

Verschillen & trends 2023 vs 2024

- Vacatures voor docent Nederlands blijft extreem moeilijk te vervullen en het tekort neemt alleen maar toe.
- Vacatures docenten Economie en Duits krijgen in 2024 minder reacties dan in 2023.
- Vacatures voor docent Drama blijft jaar op jaar moeilijk te vervullen.

2023

- Meeste vacatures in juni (71) en juli (64) (voorbereiding op het schooljaar).
- Augustus had de minste vacatures (16).

2024

- Pieken in april (51) en juni (51).
- Juli en augustus minder druk, door vroegtijdig werven en tijdelijk personeel eerder binden.

Ondanks de uitdagingen in het onderwijslandschap zijn onze ervaringen, als het gaat om recruitment, positief. Hieronder een overzicht van onze belangrijkste activiteiten in 2024:

- Een bruisend Loopbaanfestival voor onze LIO-studenten dat we samen met Qoers organiseerden;
- Onze online meet & greets met talloze waardevolle matches en nieuwe talenten voor onze scholen;
- Snelle en flexibele ondersteuning boden we onze scholen dankzij de toppers in onze interim talentpool;
- Met Teach In hebben we zij-instromers, zoals vakdocenten Nederlands, succesvol aan boord gehaald;
- Onze vacaturehouders geholpen met creatieve vacatureteksten en advies;
- Onze doelgroepen hebben we nóg beter in kaart gebracht met behulp van de [Intelligence Group](#) en hebben we onze zichtbaarheid vergroot via socials;
- Een vliegende start gemaakt met de Onderwijsregio én samen met de [Gemeente Arnhem](#) gestart met een campagne om Arnhem als dé onderwijsstad te profileren.

Wat brengt 2025?

We laten samen met de onderwijsregio en de Gemeente Arnhem zien dat het onderwijs dé branche van de toekomst is. Of je nu student, zij-instromer, docent of leidinggevende bent: bij Quadraam bouwen we samen aan een toekomst waarin we iedere leerling tot leren brengen. Samen maken we het verschil!

Actief werven van potentiële kandidaten en Leraren In Opleiding:

- Leraren In Opleiding die al bij ons werken, actief benaderen en waar mogelijk koppelen aan onze scholen en vacatures;
- Optimaliseren van het recruitmentproces door meer sourcing via LinkedIn, beter gebruik van social media en het slim verzamelen en inzetten van specifieke arbeidsmarktdata. Hierdoor spelen we meer planmatig in op toekomstige personeelsbehoeften.

3.3.

LEIDERSCHAP

Schoolleiders (van teamleiders tot eindverantwoordelijk schoolleiders) zijn en blijven belangrijk. Ook in 2024 gaven zij leiding aan de collega's die samen met hen elke dag weer verantwoordelijk zijn voor het welbevinden en de ontwikkeling - met nadruk op het leren - van onze leerlingen. Dat vergt een hele organisatie, variërend van personeelszorg, -management en financiën tot dagelijkse bedrijfsvoering in verbinding met de omgeving. De keuzes die de schoolleiding maakt, dragen direct bij aan kwaliteit van onderwijs. Dit vraagt dus ook voortdurende beweging en aanpassing van onze schoolleiders. Het leerproces van onze leerlingen komt alleen tot bloei als we dat proces doorlopend goed faciliteren en waarderen. Dit gebeurt dagelijks in onze scholen, maar vraagt ook om bovenschools aanbod en verbinding met onze waardenstrategie en uitvoeringsagenda.

Binnen onze organisatie hadden we al een divers aanbod op het gebied van leiderschap. Met de focus op 'samen werken en samen leren en ontwikkelen' hebben we in 2024 gewerkt aan een hernieuwde programmatische aanpak voor het invullen van het strategische thema 'leiderschap' voor het middenmanagement. Hierbij is het uitgangspunt de visie van de VO-raad op leiderschap, oftewel de 'beroepsstandaard schoolleiders VO'. Deze beroepsstandaard is bedoeld als een ontwikkelingsgericht, inspirerend en ondersteunend instrument om het schoolleiderschap een gezamenlijke taal te geven.

Door dit leiderschapsprogramma voor middenmanagement intern uit te voeren, leveren we maatwerk op basis van de behoeftes die specifiek bij onze eigen doelgroep leven. In deze krappe arbeidsmarkt is het extra belangrijk om collega's te binden en te behouden. Door het zelf aanbieden van een leiderschapsprogramma bieden we collega's laagdrempelige ontwikkelmogelijkheden. Het programma biedt daarnaast de mogelijkheid om bovenschools de professionele dialoog te voeren. Daardoor verbinden we kennis en onze strategie met elkaar. Bijkomend voordeel is dat het zicht geeft op talenten in onze organisatie: een eigen kweekvijver dus.

Een greep uit onze leiderschapsactiviteiten in 2024:

- We hebben vanuit het bestaande aanbod een Loopbaan- en Ontwikkellijn aangebracht in de carrière van de (aankomend) schoolleider;
- We hebben per onderdeel vastgesteld wie waarvoor verantwoordelijk is, we hebben ervoor gezorgd dat er afstemming is op inhoud en tijd tussen de verschillende onderdelen en we hebben het bestaande aanbod versterkt;
- We bieden maatwerkopleidingen voor beginnende leidinggevers als onderdeel van de onboarding;
- We zijn gestart met de opleiding middenmanagement.

Wat brengt 2025?

In 2025 breiden we het leiderschapsprogramma voor bestaande leidinggevenden uit door het aanbieden van losse modules op middenmanagementniveau.

3.4. ZIEKTEVERZUIM

In 2024 is ons ziekteverzuimpercentage ten opzichte van 2023 licht gestegen: van 4,83% naar 5,08%. Het lang verzuim is nagenoeg gelijk gebleven (43 t/m 365 dagen) van 0,51% naar 0,52%. Het verzuim langer dan een jaar is gestegen van 2,11% naar 2,40%; dit vraagt om aandacht. Ook de ziekmeldingsfrequentie is in 2024 iets gestegen: van 0,99 naar 1,01.

Ziekteverzuimcijfers kalenderjaar 2020 – 2023				
	2023	2022	2021	2020
Streefcijfer ziekteverzuim	3,80%	3,80%	3,80%	4,75%
Ziekteverzuimpercentage	4,83%	4,98%	4,50%	5,25%
Streefcijfers ziekteverzuimfrequentie	1,0	1,0	1,0	1,0
Ziekmeldingsfrequentie	0,99	1,17	0,70	0,66

In 2024 hebben we weer diverse activiteiten ondernomen:

- Meerdere groepen van leidinggevenden hebben deelgenomen aan vervoltrainingen ziekteverzuim en nieuwe leidinggevenden hebben de basistraining ziekteverzuim gevolgd.
- We hebben weer intensief uitvoering gegeven aan de detailplannen van aanpak per school, met begeleiding op onze scholen in diverse maatwerktrajecten.
- We hebben onze samenwerking met de bedrijfsarts en de praktijkondersteuner bedrijfsartsen (POB) verder geïntensiveerd en de verschillende rollen en processen rondom verzuim geanalyseerd en geoptimaliseerd.

3.5.

WAJONG/PARTICIPATIEWET/ BANENAFSPRAAK

Quadraam heeft vanaf 2015 beleid ontwikkeld en hanteert dit, waarbij alle scholen participeren. Het gaat hier om aangepaste dienstverbanden toegesneden op de specifieke behoefte van de doelgroep. Activiteiten die in aanmerking komen voor de doelgroep zijn b.v. groenvoorziening, licht administratief werk, schoonmaak en klein onderhoud van panden via assistentie van de conciërges.

De school of afdeling waar de inzet plaatsvindt, is verantwoordelijk voor de dagelijkse reguliere begeleiding (contactpunt), monitoren van de ontwikkeling (deskundigheidbevordering), periodieke begeleidingsgesprekken en beoordeling.

In het jaar 2024 had Quadraam 17 medewerkers in dienst die vielen onder de participatiewet (inclusief Wajong).

3.6.

BEPERKING AANSPRAKEN UITKE- RING NA WERKLOOSHEID

Bij gehele of gedeeltelijke werkloosheid kunnen (gewezen) werknemers onder bepaalde voorwaarden aanspraak maken op een uitkering uit de Werkloosheidswet en een bovenwettelijke uitkering.

Quadraam wil werkloosheid en daarmee aanspraken op een uitkering van de gewezen werknemer uiteraard zoveel mogelijk voorkomen. Indien mogelijk en gewenst begeleiden we hen van werk naar werk. In sommige gevallen wordt een arbeidsovereenkomst beëindigd met een vaststellingsovereenkomst waarin we re-integratie bevorderen, bijvoorbeeld met afspraken over coaching en training.

3.7.

WERKDrukMIDDELEN

Via het Onderwijsakkoord zijn er vanaf schooljaar 2022/2023 structurele middelen beschikbaar gesteld voor de verlichting van werkdruk. Onze scholen hebben de jaarlijks collectief in te zetten werkdrukmiddelen in 2022/2023, in overleg met hun PMR, dan ook besteed in de geest van deze afspraken. Dat betekent: een besteding gericht op werkdrukverlichting, met een actieve betrokkenheid van de werknemers waarbij geen meerjarige verplichtingen worden aangegaan.

De schoolleiding heeft met haar PMR afgestemd dat hij met een inhoudelijk voorstel komt voor de besteding van de incidentele middelen van 2022/2023. Daaraan is gekoppeld een procesvoorstel om tot een werkdrukplan te komen voor 2023/2024.

Wederom in overleg met de PMR van de school is vervolgens een inhoudelijke prioriteitenlijst vastgesteld en op basis van de financiële mogelijkheden hebben de schoolleiding en PMR gezamenlijk hun keuzes gemaakt.

De individuele werkdrukmiddelen zijn in onze CAO opgenomen met het individueel keuzebudget. Met de GMR is dit keuzebudget besproken. Het resultaat hiervan is dat het aantal individuele keuzemogelijkheden voor medewerkers is uitgebreid en is gehanteerd bij de aanvraag voor het schooljaar 2024-2025.

De niet bestede werkdrukmiddelen worden toegevoegd aan een bestemmingsreserve als voor die besteding een plan is opgesteld.

3.8.

VOG'S

TABEL TIJDIGE AANWEZIGHEID VERKLARING OMTRENT HET GEDRAG

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')
Nieuwe medewerkers in loondienst	276	50	<5
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	12	7	11

Wij hebben onze accountant niet de opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol over de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

3.9.

STRATEGISCH PERSONEELSBELEID

Quadraam hanteert ook in 2024 een strategisch personeelsbeleid gekaderd door de CAO VO gericht op het samen met onze medewerkers werken aan een professionele cultuur die ons onderwijs en ons versterkt: niet alleen individueel, maar ook als gemeenschap. Dit bereiken we door onze medewerkers een goed werkklimaat te bieden. Hierbij hebben we aandacht hebben voor het welbevinden van onze medewerkers. Daarnaast werken we aan het vergroten van een positief imago als aantrekkelijk werkgever op de arbeidsmarkt. Met als belangrijk doel: continuïteit in het bieden van goed onderwijs en onze leerlingen tot leren te brengen.

3.10.

PERSPECTIEF 2025

De krapte op de arbeidsmarkt neemt in de nabije toekomst verder toe. Dat vraagt in 2025 om een verdergaande andere aanpak van onze interne en externe arbeidsmarkt. Dat betekent overstijgende (regionale) samenwerking en soms het doorbreken van bestaande structuren in de arbeidsmarktbewerking. Hierbij gaat het niet alleen om het behoud van onze eigen medewerkers, maar ook om andere doelgroepen en onbenut arbeidspotentieel te werven.

Wij moeten anders gaan kijken naar onze behoefte en welke eisen deze stelt aan onze benadering van de arbeidsmarkt. Daarnaast moeten de huidige bekende profielen van onderwijspersoneel een verandering ondergaan om het aanbod vanuit de arbeidsmarkt te laten aansluiten.

Op de volgende thema's is verdere ontwikkeling noodzakelijk: werkgeluk van medewerkers; diversiteit en inclusie.

Daarnaast blijft het belangrijk dat we de meerjarige formatieplanning in relatie tot de begroting en leerlingenprognose verder blijven optimaliseren. Dit om de ontwikkeling in formatieve zin op kwantitatief, maar vooral ook kwalitatief gebied beter te plannen en te beheersen.

4.

VERSLAG GMR

4.1.	Samenstelling	47
4.2.	De rol van de GMR	47
4.3.	Onderwerpen van de GMR in 2024	48
4.4.	Adviezen en instemming in 2024	48

4.1. SAMENSTELLING

Onze Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) biedt ruimte aan 26 leden. De personeelsgeledingen van de medezeggenschapsraden van de onderliggende scholen (op BRIN-niveau) en ons centraal bureau kiezen de helft hiervan. Ouder- en leerlinggeledingen van de medezeggenschapsraden van de onderliggende scholen kiezen de andere helft.

Bij de scholen en de scholen die onder één Brinnummer vallen, hebben we afzonderlijke deelmedezeggenschapsraden (MR) ingesteld. Annemarie Sprokkereef, voorzitter, en Geert Versteeg, secretaris, vormden in 2024 het dagelijks bestuur van de GMR.

4.2. DE ROL VAN DE GMR

De GMR treedt op in plaats van de afzonderlijke medezeggenschapsraden van onze scholen en/of ons centraal bureau als het gaat om zaken van gemeenschappelijk belang voor alle scholen, de meeste scholen en/of het centraal bureau. In dergelijke gevallen hebben de diverse geledingen van de GMR ook instemmings- en adviesbevoegdheid. De GMR is een belangrijke gesprekspartner van ons College van Bestuur (CvB) als het gaat om beleid dat geldt voor al onze scholen.

Ongeveer eens in de zes weken vindt er formeel overleg plaats tussen het CvB en de GMR. Formeel geeft de GMR advies over of instemming op voorgenomen besluiten van het CvB. In de praktijk is echter afgesproken dat we de GMR proactief betrekken bij het beleid. Als het nodig is, vinden er voorbesprekingen plaats met een delegatie van de GMR.

Ook in 2024 heeft een aantal leerlingen zich actief bij de beraadslagingen laten horen. Mede door hun initiatief is er een commissie communicatie in het leven geroepen die een aantal artikelen en berichten heeft verspreid over het werk van de GMR.

Daarnaast kwamen ook de vaste commissie HR en de vaste financiële commissie een aantal keer bijeen. De GMR heeft ook tweemaal per jaar, buiten aanwezigheid van het CvB, overleg met de Raad van Toezicht.

4.3.

ONDERWERPEN VAN DE GMR IN 2024

De agenda van de GMR loopt parallel aan de onderwerpen die op de beleidsagenda van het CvB staan. In de vergaderingen hebben we daarom onder andere uitgebreid gesproken over de voortgang op de besteding van de NPO en convenantsgelden/werkdrukverminderingsgelden, de interne organisatie IT, de ICT-aanbesteding, en de vernieuwing van de gesprekscyclus.

De GMR heeft goed samengewerkt met de verschillende interim bestuurders en zo haar bijdrage geleverd aan een soepele overgangperiode van het bestuur. De GMR was ook betrokken bij het opstellen van het profiel voor het lid College van Bestuur. Een delegatie van de GMR had zitting in de Benoemingsadviescommissie.

Tijdens de bijeenkomsten met de HR-afdeling kwamen o.a. de gesprekscyclus, het verzuim, de werkdruk en de cao VO aan de orde en hebben we uitgebreid gesproken over het strategisch HR-beleid. Tijdens de bijeenkomsten van de financiële commissie met de afdeling Bedrijfsvoering hebben we de startbrief en de wijze van begroten toegelicht en besproken. Het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs en het huisvestingsplan kreeg in de begrotingsbehandeling veel aandacht. Zo houdt de GMR zicht op bestuurlijke keuzes.

4.4.

ADVIEZEN EN INSTEMMING IN 2024

We hebben instemming gegeven aan:

- de PTA's en de herkansingsregeling Q-highschool;
- de reglementen GMR (statuut, reglement en huishoudelijk reglement);
- het examenreglement Quadraam, schooljaar 24-25;
- het bestuursverslag en de jaarrekening 2023;
- de begroting 2025 en verder de jaarplanning 24-25.

Tot slot hebben we advies gegeven over het Handvest Quadraam en het insourcen van de eerstelijns ICT-ondersteuning.

5.

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

5.1.	Corporate governance	50
5.2.	De Raad van Toezicht en zijn vaste commissies	51
5.3.	Samenstelling Raad van Toezicht 2024	53
5.4.	Inhoudelijk toezicht op verantwoordelijkheidsgebieden	55
5.5.	Evaluatie bestuur en hoofdlijnen remuneratierapport	57
5.6.	Afscheid	57
5.7.	Vergoeding Raad van Toezicht	58
5.8.	Evaluatie Raad van Toezicht	58

5.1.

CORPORATE GOVERNANCE

Wij zijn lid van de VO-raad en onderschrijven en volgen de Code Goed Onderwijsbestuur VO.

Het College van Bestuur bestuurt Stichting Quadraam en is het bevoegd gezag zoals bedoeld in de Wet voortgezet onderwijs 2020.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur, bijvoorbeeld door toe te zien op de naleving van de wettelijke verplichtingen en op de naleving van de hiervoor genoemde code. Hij ziet toe op de rechtmatige en doelmatige bestemming en aanwending van de middelen die de stichting ter beschikking staan. De raad fungeert ook als werkgever (benoeming, bezoldiging, schorsing en ontslag) van de bestuurders. Daarmee is sprake van een scheiding van bestuur en toezicht.

De Raad van Toezicht functioneert onafhankelijk. De leden zijn aangesloten bij de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijs en Kinderopvang (VTOI-NVTK). De VTOI-NVTK heeft de cao voor bestuurders in het voortgezet onderwijs afgesloten met de werknemersvereniging van bestuurders in het voortgezet onderwijs. Wij volgen deze cao.

Naast de vigerende governancecode hanteren we verplichte gedragscodes op het gebied van klachten, misstanden ('klokkenluidersregeling') omgang en integriteit. Verder hanteren we een verplichte meldcode kindermishandeling en huiselijk geweld en, vrijwillig, zowel een klachtenprocedure als

een gedragscode voor sociale media. Alle codes en procedures hebben we gepubliceerd op [onze website](#).

In 2024 waren er geen ontwikkelingen op het gebied van governance. Wel waren er personele wisselingen. Op 1 januari 2024 is Ellen de Groot als nieuw lid van de Raad van Toezicht aangetreden. De samenstelling van het College van Bestuur lichten we hieronder toe.

Samenstelling College van Bestuur in 2024

In 2024 vormden Niek Bootsma (voorzitter) en Andries Mulder (tijdelijk lid, met ingang van 15 januari 2024 tot en met 31 december 2024), het College van Bestuur. Per 1 januari 2025 is Marcel ten Vergert benoemd als lid van het College van Bestuur.

Nevenfuncties en -activiteiten van het College van Bestuur

Niek Bootsma

Nevenfuncties:

- Eigenaar Niek Bootsma Organisatieadvies & Ontwikkeling, Nijmegen
- Lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Primair Onderwijs Rivierenland, statutair gevestigd te Tiel, ook voorzitter remuneratiecommissie
- Bestuurslid Stichting Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds voortgezet

onderwijs, statutair gevestigd te 's-Gravenhage

Nevenactiviteiten uit hoofde van zijn lidmaatschap van het College van Bestuur

- Voorzitter visitatiecommissie collegiale bestuurlijke visitatie VO-academie
- Voorzitter themacommissie professionele schoolorganisatie VO-raad

Andries Mulder

Nevenfuncties, uit hoofde van zijn lidmaatschap van het College van Bestuur:

- Bestuurslid Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O 25.06, statutair gevestigd in Arnhem.
- Bestuurslid Samenwerkingsverband Lerende Regio Arnhem, statutair gevestigd in Arnhem.
- Lid/ Penvoerder Samenwerkingsverband Versterking Techniek De Liemers.
- Lid/ Penvoerder Samenwerkingsverband Versterking Techniek Arnhem e.o.

Nevenactiviteiten

- Ambassadeur Stichting Méér Muziek in de Klas, statutair gevestigd te Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht van Stichting NSO-CNA Leiderschapsacademie, statutair gevestigd te Diemen
- Lid Raad van Toezicht Stichting IJsselgroep Educatieve Dienstverlening en Opleiding, statutair gevestigd in Apeldoorn.

5.2.

DE RAAD VAN TOEZICHT EN ZIJN VASTE COMMISSIES

De Raad van Toezicht heeft een aantal vaste commissies. Deze commissies adviseren de raad bij het voorbereiden (en nemen) van besluiten en adviezen, waaronder die met betrekking tot de begroting, de jaarrekening en het bestuursverslag.

Commissie Onderwijs & Onderzoek

De Commissie Onderwijs & Onderzoek bestond in 2024 uit twee leden: Lucy Wenting (ook voorzitter) en Jan Rath.

De commissie heeft steeds vergaderd in aanwezigheid van het College van Bestuur, de directeur Onderwijs & Onderzoek en de bestuurssecretaris en heeft diverse gasten ontvangen uit onze organisatie. Ook andere leden van de raad zijn op uitnodiging aanwezig geweest.

De commissie heeft in 2024 de raad onder meer geadviseerd over:

- de verschillende onderdelen van de dienst O&O en de toekomst van deze dienst;
- de basisvaardigheden;
- het systeem van kwaliteitszorg en kwaliteitsbeleid;
- de rapportage aan de commissie en de raad;
- de inspectiebezoeken.

Remuneratiecommissie

Deze commissie bestond in 2024 uit twee leden: Saskia van der Lyke (ook voorzitter) en Krisje Hurkens.

De commissie heeft in 2024, onder meer, de raad geadviseerd over:

- de arbeidsvoorwaarden van de leden van het College van Bestuur mede met het oog op de toepasselijke cao, inclusief de check op de berekening van de WNT-norm (Wet normering topinkomens) aan de hand van het aantal complexiteitspunten (vaststelling op 12 december 2024);
- de bestuursopdrachten voor de voorzitter en het interim-lid College van Bestuur en de toetsing daarvan;
- de beoordeling van de leden van het College van Bestuur;
- het profiel van het (vaste) lid College van Bestuur en de zakelijke relatie met het wervings- en selectiebureau.

Auditcommissie

Deze commissie bestond in 2024 uit twee leden: Paul Verhoef (ook voorzitter) en Krisje Hurkens.

De commissie heeft de raad in 2024, onder meer, geadviseerd over:

- de managementletter en het accountantsverslag; het bestuursverslag 2023, inclusief jaarrekening;
- de kwartaalrapportages en prognoses; de startbrief en de meerjarenbegroting;
- de allocatievraagstukken;
- de leerlingenprognoses;
- de top Q-risico's, het risicobeleid en beheersmaatregelen;
- het treasury statuut;

- het normenkader IBP;
- de verlenging van de overeenkomst met de controlerend accountant tot en met 31 december 2025.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht en zijn vaste commissies vergaderden in 2024 in totaal 16 keer, inclusief een studiedag. Naast de hierboven genoemde onderwerpen bij de vaste commissies, stond ook de samenwerking van Quadraam met andere organisaties op de agenda.

De vergaderingen vinden zoveel mogelijk plaats op de scholen. Zo maakt de raad niet alleen intensief kennis met het schoolmanagement – en, waar mogelijk, met leerlingen – maar is er ook een gesprek mogelijk over de betekenis van de strategie en de concrete uitvoering daarvan op de desbetreffende school.

Naast de formele vergaderingen waren de leden van de Raad van Toezicht ook aanwezig bij de jaaropening, hebben zij scholen bezocht en overleg gehad met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. De raad heeft ook school- en dienstendirecteuren ontvangen in zijn vergaderingen.

5.3. SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT 2024

In het schema staat de samenstelling van de Raad van Toezicht in 2024 beschreven.

	Hoofdfunctie 2024	(Neven)functies	Benoemd /herkozen	Einde 2e termijn
Dr. S.M. (Saskia) van der Lyke	Vice-voorzitter Raad van Toezicht, Voorzitter Remuneratiecommissie	Voorzitter Raad van Bestuur Innoforte Velp	Lid Bestuurlijk Overleg VVT regio Arnhem 01.01.2017 01.01.2021	01.01.2025
Drs. L.U. (Lucy) Wenting	Lid Commissie Onderwijs & Onderzoek	Directeur Instituut voor Interdisciplinaire Studies Universiteit van Amsterdam	01.03.2022	
Prof. Dr. J.C. (Jan) Rath	Lid Commissie Onderwijs & Onderzoek	Emeritus Hoogleraar sociologie, Universiteit van Amsterdam	Lid Raad van Toezicht JINC Editor International Migration 01.03.2022	

Samenstelling Raad van Toezicht 2022 (vervolg)

		Hoofdfunctie 2024	(Neven)functies	Benoemd /herkozen	Einde 2e termijn
Ir. C.A.M. (Krisje) Hurkens RC	Voorzitter Raad van Toezicht, Lid Remuneratiecommissie, Lid Auditcommissie	Manager Zorg & Bedrijfsvoering, Ziekenhuis Gelderse Vallei (1/1/2024-1/6/2024) Manager Regionale Zorg, Menzis (vanaf 1/6/2024)	Lid Raad van Toezicht Kinderopvang 'de eerste stap'	07.07.2022	
Drs. P.J. (Paul) Verhoef RA	Voorzitter Auditcommissie	Managing Director Datect B.V.	Lid Raad van Toezicht Landelijk Centrum Studiekeuze (voorzitter audit commissie)	01.12.2023	
Mr. E.W. (Ellen) de Groot	Toehoorder Auditcommissie / Remuneratiecommissie	Sr rechter kanton- en handelsrecht, Rechtbank Gelderland	Plv voorzitter Hof van Discipline, Plv raadsheer hof Amsterdam Bestuurslid STAK Houdstermaatschappij Wildschult Docent/spreker/dagvoorzitter bij/voor diverse nascholingsorganisaties advocatuur	01.01.2024	

5.4.

INHOUDELIJK TOEZICHT OP VER- ANTWOORDELIJKHEIDSGEBIEDEN

a. Doelmatigheid & rechtmatigheid

In de meerjarenbegroting 2025 - 2029 hebben we een duidelijke relatie aangebracht tussen de begroting en de gestelde doelen.

De raad ziet erop toe dat de scholen de benodigde financiële middelen inzetten om de bestuurlijke agenda te realiseren en wel overeenkomstig de meerjarenbegroting 2025-2029.

De accountant toetst of uitgaven rechtmatig zijn gedaan. De Raad van Toezicht heeft de accountant gevraagd om verslag uit te brengen en om aan te sluiten bij de auditcommissie en de reguliere vergadering van de Raad van Toezicht. De rechtmatige besteding van middelen is onderwerp van gesprek.

Naast de beoordeling – en goedkeuring – van de (rechtmatige) verwerving en doelmatige besteding van de middelen, de begroting, de jaarrekening, het bestuursverslag, hebben we in 2024 aan sommige onderwerpen extra aandacht besteed in de vergaderingen:

b. Continuïteit bestuur, management en medezeggenschap

Met de start van Marcel ten Vergert per 1 januari 2025 komt een einde aan de periode vanaf medio 2022 met een wisselende samenstelling van het College van Bestuur. De samenwerking binnen het College van Bestuur blijft daarmee een belangrijk onderwerp van gesprek. De raad heeft daarnaast ook aandacht gehad voor wisselingen en samenwerking in het schoolmanagement, het centraal bureau en de medezeggenschapsraad (GMR).

c. Het Handvest Quadraam en de daarin opgenomen strategische agenda

In 2024 heeft een herijking plaatsgevonden van de waardenstrategie en uitvoeringsagenda. Deze heroriëntatie heeft geleid tot een nieuw Handvest Quadraam ('elke leerling tot leren brengen'). De Raad heeft intensief met het College van Bestuur overlegd over dit handvest, van startversie tot de huidige definitieve versie. In het Handvest Quadraam zijn de visie, missie, kernwaarden, besturingsfilosofie en strategische doelen voor de komende jaren opgenomen.

In 2025 zal dit door de organisatie worden uitgewerkt tot een strategische agenda die wij als raad met aandacht van advies zullen voorzien.

d. Horizontale dialoog

De raad is tevreden over de wijze waarop het bestuur de dialoog voert en die heeft verankerd in zijn besluitvormingsprocessen. Deze dialoog – met schoolmanagement, docenten, ouders en de raad zelf – is immers een succesfactor voor de kwaliteit van die besluitvorming.

Onderwerpen waarbij de dialoog met de omgeving een zeer belangrijke rol heeft gespeeld in 2024, hebben ook bij de raad prominent op de agenda gestaan: het Handvest Quadraam, het te starten leiderschapsprogramma, het onderzoek naar de (toekomstige) inrichting van het centraal bureau, kwaliteitsonderzoek door de inspectie, het Integraal Huisvestingsplan en het Samenwerkingsverband.

De raad ziet in de opbrengsten van de studiedagen van het College van Bestuur met de school- en dienstendirecteuren als een mooi voorbeeld van goed gevoerde dialogen.

e. Strategisch vastgoedbeleid

De Raad van Toezicht heeft zich laten informeren over het strategisch vastgoedbeleid, ook in het kader van Integraal Huisvestingsplan van de gemeente Arnhem, de nieuwbouwwensen van het Lyceum Elst en De Liemers en de huisvestingsproblematiek van de ISK.

f. Conflicterende nevenfuncties

De remuneratiecommissie bespreekt jaarlijks de nevenactiviteiten van het College van Bestuur. Daarnaast brengt zij advies uit aan de Raad van Toezicht bij nieuwe nevenactiviteiten. Hierbij hanteren we het reglement nevenactiviteiten van Quadraam.

Ook in 2024 hebben we dit onderwerp expliciet in de raad besproken, waarbij de raad zich bewust is van het grote belang van het goed en zorgvuldig uitvoeren van het beleid.

Naar het oordeel van de Raad van Toezicht is er geen sprake van conflicterende nevenfuncties of potentieel tegenstrijdige belangen.

Dit geldt ook voor de nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht.

5.5. EVALUATIE BESTUUR EN HOOFDLIJNEN REMUNERATIERAPPORT

Het functioneren van het bestuur is een vast onderwerp van de raad.

De remuneratiecommissie heeft in juni 2024 met beide bestuurders een individueel jaargesprek over hun functioneren gevoerd. Bij de voorzitter hebben we daarbij gebruik gemaakt van 360 graden feedback. Bij beide leden stond de invulling van de bestuurlijke opdracht centraal, zowel gezamenlijk als individueel.

In november 2024 heeft de remuneratiecommissie met beide leden gesproken over (opnieuw) de invulling van de bestuurlijke opdracht en de samenwerking binnen het College van Bestuur. Over deze gesprekken heeft de remuneratiecommissie een schriftelijke en mondelinge terugkoppeling aan de voltallige Raad van Toezicht gegeven.

Ten aanzien van de bezoldiging van de bestuurders zijn er geen bijzonderheden. De uitvoering van de bezoldiging is in overeenstemming met de daartoe gemaakte afspraken tussen raad en bestuurders. Deze afspraken komen overeen met de cao en wet- en regelgeving. De bezoldiging toetsen we jaarlijks op juistheid en rechtmatigheid en hebben we ook dit jaar weer in orde bevonden.

5.6. AFSCHEID

Een bijzonder woord van dank aan mevrouw Van der Lyke. Zij heeft in 2024 na 8 jaar afscheid genomen van de raad: haar kennis en kunde zijn in de afgelopen jaren van grote waarde geweest voor de raad.

5.7.

VERGOEDING RAAD VAN TOEZICHT

In 2023 bedroeg de vergoeding voor een lid € 14.868. Voor de voorzitter was de vergoeding € 22.302.

De vergoeding is in 2024 aangepast tot € 16.036 voor een lid en € 24.054 voor de voorzitter passend binnen de normen van de VTOI-NVTK en is, in afwijking van haar advies, inclusief reiskosten.

5.8.

EVALUATIE RAAD VAN TOEZICHT

In november 2024 heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden onder leiding van een externe adviseur.

De evaluatie fungeerde als een belangrijk verdiepingsmoment gezien de nieuwe samenstelling van de raad met ingang van december 2023.

Buiten aanwezigheid van het College van Bestuur hebben we als raad een reflectief gesprek gevoerd over het eigen functioneren (individueel en als team). Met het College van Bestuur hebben we vervolgens doorgesproken over de samenwerking tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur en de te maken ontwikkelstappen in het licht van de gewenste verdieping van dat gesprek.

6.

BEDRIJFS- VOERING

6.1.	Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	60
6.2.	Financiële positie eind 2024	60
6.3.	Balans eind 2024	62
6.4.	Resultatenrekening 2024	63
6.5.	Treasurybeleid	64
6.6.	Huisvesting: een nieuw strategisch huisvestingsplan Quadraam	66
6.7.	Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid	67
6.8.	Planning- en controlcyclus 2024	68
6.9.	Allocatie van middelen	69
6.10.	Werkdrukmiddelen	70
6.11.	Thema 2024: informatiebeveiliging	72

6.1. ONTWIKKELINGEN GEDURENDE HET BOEKJAAR

Wij voeren een gedegen financieel beleid en zorgen voor continuïteit van de bedrijfsvoering en van goed onderwijs voor onze leerlingen en medewerkers.

In 2024 speelden de volgende maatschappelijke onderwerpen die impact hadden op onze bedrijfsvoering:

- Krappe arbeidsmarkt die leidt tot hogere wervingskosten en duurder personeel
- Landelijke toename van de instroom van leerlingen in het speciaal onderwijs.

Belangrijke ontwikkelingen in de baten en lasten hebben we toegelicht in de meerjarenbegroting en de verschillende overzichten met kengetallen. Ons huisvestingsbeleid lichten we nader toe in paragraaf 6.6. De verwachte mutaties in reserves hebben we toegelicht in de balans, die in de paragraaf financiële meerjarenraming 2025-2029 'toekomst en continuïteit' staat.

6.2. FINANCIËLE POSITIE EIND 2024

Wij sluiten het boekjaar 2024 af met een resultaat uit reguliere bedrijfsvoering van -/- € 0,1 miljoen waarvan we in onze begroting een verlies van € 0,6 miljoen betreuren. Het resultaat uit reguliere bedrijfsvoering is het resultaat waar we gedurende het boekjaar op sturen. In onze jaarrekening verantwoorden we het jaarrekeningresultaat. In dit resultaat hebben we ook de mutatie in onze reserves meegenomen en dat betekent voor 2024 een resultaat van € -/- 5,5 miljoen ten opzichte van een begroting van -/- € 6,1 miljoen.

De mutaties in de reserves hebben betrekking op de inzet van subsidies (NPO en werkdrukmiddelen) en de wijziging voorziening groot onderhoud.

Dit resultaat heeft geen impact op onze continuïteit aangezien we de mutaties in de reserves bestemd hadden voor de doelen waar de inzet voor is gedaan. Het betekent wel dat we meer hebben ingezet dan we in de begroting hadden voorzien.

Afwijking ten opzichte van de begroting

2024 is afgesloten met een negatief resultaat van € 5,5 miljoen. Daar waar een negatief resultaat begroot is van € 6,1 miljoen. Het gerealiseerde resultaat wijkt daarmee € 0,6 miljoen positief af ten opzichte van de begroting.

De totale baten wijkt € 8,6 miljoen positief af ten opzichte van de begroting. Dit komt voornamelijk door hogere opbrengsten uit de basisbekostiging (indexering), regeling Onderwijskansen en een hogere uitputting van de

subsidies Basisvaardigheden en Sterk Sterk Techniek Onderwijs.

De totale lasten valt € 8,4 miljoen hoger uit ten opzichte van de begroting. De personeelslasten vallen hoger uit door enerzijds meer inzet FTE en anderzijds zijn de personeelskosten gestegen door de eenmalige uitkering van 1,23% volgens het onderhandelaarsakkoord CAO VO 2024-2025. De overige lasten vallen hoger uit door hogere licentiekosten, inhuur deskundigheid en projectkosten.

De financiële baten en lasten wijken € 0,4 miljoen positief af ten opzichte van de begroting. Dit komt met name door de opbrengsten uit financiële vaste activa en de rentebaten.

Kasstromen

De operationele kasstroom is € 2,2 miljoen positief. De investeringskasstroom is € 6,5 en betreft met name investeringen in het klikmaatsysteem en inventaris. De investeringen passen binnen ons investeringsbeleid. De uitgaande financieringskasstroom is € 0,3 miljoen en betreft de jaarlijkse aflossing van de langlopende lening. De financieringsbehoefte is daarmee € 4,6 miljoen. Dit kan worden gefinancierd uit eigen middelen. Hiervoor hoeft geen externe financiering aangetrokken te worden. Het saldo liquide middelen eind 2024 is € 29,4 miljoen.

De overige indicatoren (zie tabel hieronder) voldoen aan de signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs en laten een stabiel beeld zien ten opzichte van vorig jaar.

Indicator	Definitie	Wat is het?	2023	2024	Streef-waarde Quadraam	Signalerings-waarde Inspectie
Solvabiliteit 2	(Eigen vermogen + voorzieningen)/ totale passiva	Relatie eigen vermogen en voor- zieningen t.o.v. totaal vermogen	63%	57%	> 55%	< 30%
Liquiditeit / current ratio	Vlottende activa / kortlopende schulden	Relatie kortlopende bezittingen t.o.v. kortlopende verplichtingen	1,36	1,13	> 1,0	< 0,75
Huisvestingsratio	(Huisvestingslasten + afschrijvingslasten gebouwen & terreinen) / vaste lasten	Aandeel huisvestingslasten in totale lasten	7,35%	7,62%	< 8%	> 10%
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale baten	Relatie eigen vermogen tot de totale baten	32%	28%	> 20%	< 5%
Rentabiliteit	Totaal resultaat genormaliseerd (exclusief incidentele / totale baten)	Relatie resultaat tot de totale baten	1,97%	-3,50%	0,7%	3-jarig < 0% 2-jarig < - 5% 1-jarig < -10%

Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen

Om te bepalen of de reserves voor een bestuur te hoog zijn, heeft de inspectie van het Onderwijs een signaleringswaarde ontwikkeld. Hierbij bepaalt zij een normatief eigen vermogen en vergelijkt dit met de daadwerkelijke vermogenspositie.

Zoals in onderstaande tabel te zien is, blijven wij ruim onder de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs (ofwel normatief eigen vermogen). Dit betekent dat er geen sprake is van bovenmatig eigen vermogen.

Aanschafwaarde gebouwen	61.725.399
1. Financieringsfunctie 1	39.195.628
2. Financieringsfunctie 2	12.739.445
3. Bufferfunctie	7.911.911
Normatief eigen vermogen	59.846.984
Eigen vermogen	44.908.965

6.3. BALANS EIND 2024

(bedragen in €)		31-12-2024	31-12-2023
Activa			
(1.1)	Immateriële vaste activa	111.850	170.205
(1.2)	Materiële vaste activa	52.177.283	49.907.112
(1.3)	<u>Financiële vaste activa</u>	<u>9.653.588</u>	<u>10.201.102</u>
	Totaal vaste activa	61.942.721	60.278.419
(1.5)	Vorderingen	4.468.622	4.756.851
(1.7)	<u>Liquide middelen</u>	<u>29.358.487</u>	<u>33.939.952</u>
	Totaal vlottende activa	33.827.110	38.696.803
Totaal activa		95.769.830	98.975.222
Passiva			
(2.1)	Eigen Vermogen	44.908.965	48.696.779
(2.2)	Voorzieningen	9.581.987	10.663.362
(2.3)	Langlopende schulden	11.347.500	11.681.250
(2.4)	Kortlopende schulden	29.931.379	27.933.832
Totaal passiva		95.769.830	98.975.222

6.4.

RESULTATENREKENING 2024

(bedragen in €)		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Baten				
(3.1)	Rijksbijdragen	150.017.769	142.854.859	144.808.818
(3.2)	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.294.003	1.242.163	1.828.455
(3.5)	Overige baten	5.430.011	5.003.500	5.374.469
Totaal Baten		157.741.783	149.100.522	152.011.742
Lasten				
(4.1)	Personeelslasten	124.540.760	121.081.662	113.701.179
(4.2)	Afschrijvingen	4.559.456	4.767.130	4.776.289
(4.3)	Huisvestingslasten	10.594.007	11.157.024	10.124.124
(4.4)	Overige lasten	23.917.093	18.180.289	20.566.338
Totaal Lasten		163.611.315	155.186.105	149.167.930
Saldo Baten en Lasten		-5.869.532	-6.085.584	2.843.812
(5.0)	Financiële baten en lasten	416.743	-30.827	149.129
Totaal resultaat		-5.452.789	-6.116.411	2.992.941

6.5.

TREASURYBELEID

Hoofddlijnen treasury beleid

Het treasurybeleid is dienend aan de primaire doelstelling van Quadraam, namelijk het geven van onderwijs. Hiervan afgeleid is de doelstelling van het financieel beleid het borgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van:

- voldoende liquiditeit
- lage financieringskosten
- risicomijdende uitzettingen
- kosteneffectief betalingsverkeer
- beheersen en bewaken financiële risico's

Quadraam kwalificeert zich als niet professionele belegger. In 2024 zijn wij overgegaan tot schatkistbankieren. Beleggingen in de huidige portefeuille houden we aan tot einde looptijd. We gaan geen nieuwe beleggingen aan. Onze beleggingsportefeuille bestaat volledig uit obligaties en voldoet aan 'regeling, beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. We beleggen niet in:

- Derivaten;
- Achtergestelde spaarrekeningen en achtergestelde deposito's
- Aandelen of vergelijkbare producten, tenzij deze van toepassing zijn voor de uitvoering van onze wettelijke taak.

De vermogensbeheerder beheert onze beleggingen volgens de vastgestelde uitgangspunten. Wij ontvangen maandelijks een overzicht met de uitstaande beleggingen.

Uitvoering van het treasury-beleid

Wij hebben onze beleggingsportefeuille ondergebracht bij een systeembank, de Rabobank. Ons College van Bestuur heeft de Rabobank in het verleden mandaat gegeven voor het samenstellen van onze beleggingsportefeuille. In 2024 zijn wij overgegaan tot schatkistbankieren. Dit maakt dat wij niet meer actief beleggen en dat we de huidige beleggingen worden aanhouden tot einde looptijd. We gaan geen nieuwe beleggingen aan.

In het overzicht op de volgende pagina staan onze beleggingen met de resterende looptijd in jaren.

De treasury-commissie komt periodiek bij elkaar om in ieder geval de volgende onderwerpen te bespreken:

- De liquiditeitsprognose;
- De rentevisie van de bank;
- Het renterisico en de samenstelling van de huidige portefeuille;
- Geld- en kapitaalmarktpartijen.

De treasury-commissie adviseert het College van Bestuur over de besproken onderwerpen.

2024					2023				
Specificatie effectenportefeuille	Aantal	Waarde in € o.b.v. geamorti- seerde kostprijs	Resterende looptijd (in jaren)	Valt vrij in:	Specificatie effectenportefeuille	Aantal	Waarde in € o.b.v. geamorti- seerde kostprijs	Resterende looptijd (in jaren)	Valt vrij in:
Vastrentende waarden in €* 1.750	1.750	1761	1	2025	Vastrentende waarden in €* 500	500	506	1	2024
	1.800	1793	2	2026		1.750	1.772	2	2025
	1.000	1007	3	2027		1.800	1.790	3	2026
	1.500	1507	4	2028		1.000	1.010	4	2027
	950	975	5	2029		1.500	1.508	5	2028
	1.550	1525	6	2030		950	980	6	2029
	600	596	7	2031		1.550	1.521	7	2030
						600	595	8	2031
Totaal vastrentende waarden	9.150	9.164			Totaal vastrentende waarden	9.650	9.682		
Alternatieve beleggingen	-	-			Alternatieve beleggingen	-	-		
Totaal effectenportefeuille	9.150	9.164			Totaal effectenportefeuille	9.650	9.682		

6.6.

HUISVESTING: EEN NIEUW STRATEGISCH HUISVESTINGSPLAN QUADRAAM

Quadraam werkt aan een nieuw strategisch huisvestingsplan (SHPQ). Dit plan, dat in 2024 is gestart, ronden we in het eerste kwartaal van 2025 af. Met het SHPQ bepalen we waar welk type onderwijs het beste past en wat dit betekent voor onze vastgoedportefeuille. Duurzaamheid en een gezond binnenklimaat zijn daarbij belangrijke pijlers. Het plan ondersteunt ons ook bij het realiseren van de huisvestigingsprogramma's van de gemeentes waarin onze scholen staan. Quadraam heeft scholen in de Overbetuwe, Zevenaar, Montferland, Arnhem en Duiven. Hieronder beschrijven we voor iedere gemeente welke huisvestigingsactiviteiten er nodig zijn en welke voortkomen uit het integraal huisvestingsplan (IHP) van de betreffende gemeente.

6.6.1 Arnhem

Het IHP in de gemeente Arnhem is afgerond. De schoolgebouwen die tot en met 2032 gerenoveerd of vernieuwd gaan worden zijn:

- Olympus College/Maarten van Rossem
- Montessori College Arnhem
- Stedelijk Gymnasium Arnhem
- Beekdal Lyceum.

In 2019 heeft Quadraam het Lorentz Lyceum gerealiseerd. In 2024 zijn intensieve gesprekken geweest om het economisch claimrecht over te

dragen aan de gemeente Arnhem. De gesprekken hierover lopen door in 2025.

6.6.2 Overbetuwe

In de gemeente Overbetuwe heeft Quadraam twee scholen. Het Westeraam en Lyceum Elst. Voor Lyceum Elst geldt dat wij door de toegenomen belangstelling in Lyceum Elst sinds 2015, grotendeels, in tijdelijke huisvesting zijn gesitueerd. In 2024 zijn er 10 nieuwe tijdelijke voorzieningen door de gemeente geplaatst, omdat op de plek waar de huidige tijdelijke voorzieningen staan de gemeente een nieuw multifunctioneel sportcentrum realiseert, waaronder een zwembad. Daarnaast heeft de gemeenteraad van Overbetuwe besloten dat er nieuwe, aanvullende, huisvesting zal komen met als doel om de tijdelijke huisvesting te beëindigen. Hierdoor kan Lyceum Elst tussen 1.150 en 1.200 leerlingen inschrijven.

6.6.3 Zevenaar

De gemeente Zevenaar is in een Gemeenschappelijke Regeling verbonden met de gemeenten Duiven en Montferland voor wat betreft onderwijshuisvesting voortgezet onderwijs (afgekort GRHVOL). De GRHVOL heeft besloten een definitiestudie te laten uitvoeren naar de haalbaarheid van een nieuw gebouw voor Liemers College, vestiging Heerenmäten. Het beoogd gebruik

van dit nieuwe pand is een brede scholengemeenschap van VMBO tot en met gymnasium. Het pand Liemers College, vestiging Zonegge, zal dan worden teruggegeven aan de gemeente/GRHVOL. Quadraam verwacht dat definitiefase en haalbaarheidsstudie in de eerste helft van 2025 zijn afgerond waardoor een volgende stap naar de planfase kan worden gezet. Hierbij hebben we als doel dat we in 2028/2029 het nieuwe gebouw in gebruik nemen voor circa 1.400 leerlingen.

6.6.4 Subsidie Ventilatie in Scholen (SUVIS)

In 2022 heeft Quadraam een aanbesteding in de markt gezet om de scholen Olympus College, Montessori College en Candea College, vestiging Eltensestraat te voorzien van nieuwe ventilatiesystemen. Dit is mogelijk gemaakt door medefinanciering van de rijksoverheid en de gemeente Arnhem en Duiven.

Eind 2024 heeft de oplevering plaatsgevonden van deze systemen. Hierdoor worden de CO2 normen in deze gebouwen gereduceerd tot ruim onder de door de rijksoverheid gestelde norm.

6.6.5 Netcongestie

De Nederlandse infrastructuur op het gebied van stroomvoorziening (stroomnet) is vol. Netwerkbedrijven investeren om het stroomnet niet overbelast te laten geraken. Totdat deze investeringen zijn afgerond hebben we te maken met herverdeling van schaarste op het energienet: netcongestie. Quadraam is daar ook door geraakt. We zijn daarom slimmer omgegaan met de stroom die we opwekken. We monitoren de stroom per gebouw zodat we niet boven het gecontracteerd vermogen uitkomen. In 2025 zullen we dit verder optimaliseren.

6.7.

MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN EN DUURZAAMHEID

In ons inkoopbeleid staat beschreven dat wij om maatschappelijke betrokkenheid van leveranciers vragen. Dit kan de vorm hebben van een zogenaamde social return: leveranciers doen iets concreets terug voor onze leerlingen. In 2024 hebben we daarvoor een sharepointpagina voor Quadraam geopend om vraag (van docenten/scholen voor leerlingen) en aanbod (van onze leveranciers) samen te brengen. Dit heet Priqbord. Het aanbod in 2024 betrof de volgende zaken:

- Meelopen onderhoudsbezoek brandmeldinstallatie
- Bedrijfsbezoeken
- Gastlessen: “Hoe datageletterd ben jij?”
- Gastles verzekeringswereld: “Wat gebeurt er bij brandschade”
- Gastles: “Hoe wordt afval verwerkt?”
- Deelname banenmarkt / speeddate
- Buitenactiviteit “groenvoorziening”
- Gastcollege inrichting sportaccommodatie

Duurzaamheidsinvesteringen

Naast de hierboven al genoemde ventilatiesystemen (SUVIS) heeft Quadraam ook in het schoolgebouw van Westeraam investeringen gedaan om het schoolgebouw op warmtepompen aan te sluiten om het verbruik

van gas te verminderen. Zodra de netcongestie is opgelost kunnen we de warmtepompen aanzetten.

Multifunctionals en repromachine

Quadraam heeft een Europese aanbesteding multifunctionals afgerond in 2024. Het is bekend dat deze machines veel energie gebruiken. Door de nieuwe multifunctionals en de nieuwe reproductiemachines kunnen we een andere werkwijze hanteren. Hierdoor hebben we minder machines nodig hebben (van circa 135 naar 90). Daarnaast is door de modernisering van alle machines ook minder stroom nodig per machine.

6.8. PLANNING- EN CONTROLCYCLUS 2024

Een goed functionerende planning-en-controlcyclus is een belangrijk sturingsmechanisme voor onze bedrijfsvoering. Door de planning-en-controlcyclus nader in te vullen, kunnen we de verschillende onderdelen een plaats geven in de tijd en de verantwoordingsmomenten en de bijbehorende documenten identificeren.

Onderdelen uit de planning-en-controlcyclus (zoals het schooljaarplan, formatieplan, de begroting en de managementinformatie) hebben betrekking op interne beheersing. Het formatieplan en de begroting zijn belangrijke normen waaraan we de financiële uitkomsten van de processen toetsen. Vaststelling van de betrouwbaarheid van deze normen is dan ook essentieel om Quadraam goed te kunnen besturen.

Onze cyclus is opgebouwd uit de volgende vier blokken. De eerste twee zijn de 'planningsblokken', de laatste twee 'control-blokken':

1. Een uitwerking van de strategische planning (meerjarencyclus) zijn onze waardenstrategie en de strategische thema's en de bestuurlijke agenda.
2. Een uitwerking van de operationele planning (jaarcyclus) zijn het schooljaarplan en de startbrief.
3. Een uitwerking van de budget-control (jaarcyclus) zijn de telling van de leerlingen, het formatieplan en de begroting 2023.
4. Een uitwerking van de stuur-control (periodieke cyclus) zijn de financiële rapportages, de tertiaalgesprekken tussen bestuur en directie, de meerjarenbegroting 2025-2029 en periodieke gesprekken.

6.9.

ALLOCATIE VAN MIDDELEN

Allocatie van middelen

Allocatiemodel 2024		Inzet van middelen
CvB, inclusief staf		College van Bestuur en beperkte secretariële staf. Materiële lasten o.m. accountantskosten.
Functionele diensten Bedrijfsvoering HRM	7,9%	Professionele service-organisatie met adviseurs en een back-office op het gebied van Bedrijfsvoering, HR, Communicatie en Onderwijs & Onderzoek
Huisvestinglasten	€ 69,26 per M ²	Verbouwingen, (groot) onderhoud, GWL, schoonmaak, financiering en afschrijving nieuwbouw Lorentz

Net als in de afgelopen jaren vragen we de scholen om een bijdrage voor het primaire proces van onze Q-Highschool. Er is een tarief voor de mavo-/havo-/vwo-opleidingen en een lager tarief voor de vmbo-opleidingen.

Wijze van allocatie van middelen

De uitgangspunten voor het verdelen van middelen over de verschillende scholen luiden als volgt:

- De rijksbekostiging per school wijzen we volledig toe aan de scholen volgens de uitgangspunten van het huidige bekostigingsmodel, zoals het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap deze hanteert;
- Gelden vanuit het samenwerkingsverband, subsidies en overige baten wijzen we volledig toe aan de school waarop deze gelden betrekking hebben;
- Scholen investeren gezamenlijk een vast percentage van 7,9% van hun rijksbijdragen ter dekking van de kosten van het Centraal Bureau Quadraam en het College van Bestuur. In 2024 kwam dat bedrag uit op € 11,7 miljoen. De scholen financieren hiermee de dienstverlening door de ondersteunende diensten;
- Scholen betalen daarnaast een vast bedrag per vierkante meter als dekking voor de huisvestingslasten.

Besluitvorming over allocatie van middelen

De besluitvorming over de verdeling van middelen gaat als volgt:

- Beleidsvoorstellen rondom allocatie van middelen bereiden we voor in de zogenaamde Expertgroep Bedrijfsvoering, waarin (financieel) experts van het Centraal Bureau Quadraam en een aantal schooldirecteuren zitting hebben;
- De beleidsvoorstellen bespreken we plenair met het College van Bestuur en alle schooldirecteuren. Voorstellen in het kader van de begroting en het begrotingsproces leggen we vast in een startbrief, die we vervolgens aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht voorleggen. Vervolgens stelt het College van Bestuur deze startbrief vast. De begroting zelf leggen we eveneens ter instemming voor aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht, alvorens het College van Bestuur deze vaststelt;
- Onderdeel van het begrotingsproces is het vaststellen van een rendementseis per school. Scholen die door interne of externe ontwikkelingen geen sluitende begroting kunnen opstellen, kunnen een verzoek indienen voor verlaging van de rendementseis. De Expertgroep Bedrijfsvoering beoordeelt dit verzoek en adviseert hierover. Het College van Bestuur neemt een besluit over toekenning of afwijzing van het verzoek.

6.10.

WERKDRIUKMIDDELEN

Collectieve werkdrukmiddelen

Voor de besteding van collectieve werkdrukmiddelen hebben onze scholen diverse activiteiten gestart. Dit om de gewenste bestedingsdoelen op te halen bij de medewerkers. Denk hierbij aan een collectieve studiedag, aansluiten bij een lopend werkdrukproject of een aanpak in duurzame inzetbaarheid. De definitieve bestedingsdoelen zijn nog merendeels in ontwikkeling.

Niet-bestede gelden hebben we ultimo 2024 opgenomen in de bestemmingsreserve, mits hier een plan van de school aan ten grondslag ligt. De scholen hebben het plan om de gelden in te zetten voor het doen van investeringen en activiteiten met een langdurig karakter.

In samenspraak met de medezeggenschapsraad van de school bepalen we de definitieve bestedingsdoelen. Dit volgen we dan op door een evaluatie op proces en uitkomsten.

Individuele werkdrukmiddelen

Voor de individuele middelen geldt het volgende:

- Voor de inzet van de individuele werkdruggelden schooljaar 2023-2024, hebben medewerkers de keuze gemaakt in maart 2023.
- Voor de inzet van de individuele werkdruggelden schooljaar 2024-2025, hebben medewerkers de keuze gemaakt in maart 2024.

School	Aantal leerlingen	Werkdruggelden collectief	Werkdruggelden individueel	Totaal
Candea College	1.787	322.429	322.429	644.857
Liemers College	2.205	389.955	389.955	779.909
Olympus College	1.470	246.839	246.839	493.679
Symbion	185	46.614	46.614	93.227
Produs	176	44.346	44.346	88.692
Stedelijk Gymnasium Arnhem	702	117.918	117.918	235.837
Lorentz Lyceum	1.039	174.526	174.526	349.052
AIS/Rivers	174	29.228	29.228	58.455
Maarten van Rossem	344	73.154	73.154	146.307
Het Westeraam	630	125.310	125.310	250.620
Lyceum Elst	1.044	175.282	175.282	350.564
ISK Oekraïne	121	20.325	20.325	40.650
Beekdal Lyceum	1.169	196.363	196.363	392.726
Venster	390	77.185	77.185	154.370
ISK	565	94.906	94.906	189.812
Montessori College Arnhem	742	124.637	124.637	249.275
Totaal	12741	2.259.015	2.259.015	4.518.031

6.11.

THEMA 2024: INFORMATIEBEVEILIGING

Informatiebeveiliging en privacy worden steeds belangrijker in het onderwijs en dus binnen Quadraam. Het is van groot belang dat we de digitale veiligheid van onze leerlingen en medewerkers in het funderend onderwijs vergroten. OCW, Kennisnet, SIVON en andere partijen hebben in april 2023 daarom het normenkader Informatiebeveiliging voor het onderwijs gepubliceerd (het 'Normenkader'). Met deze hulpmiddelen kan Quadraam ICT (in samenwerking met de schoolbesturen) toewerken naar een sterkere informatiebeveiliging en betere bescherming van (persoonsgegevens van) leerlingen en medewerkers. De implementatie van het Normenkader hebben we uitgewerkt in een plan van aanpak dat nauw samenwerkt met Quadraam ICT technisch roadmap en in 2025 zal door nieuwe werkplek- en netwerkleveranciers het Normenkader onderdeel uit gaan maken van de transitie. (Zoals één van de eisen in het PvE ICT Sourcing-strategie).

Het Normenkader voor Informatiebeveiliging is onderverdeeld in 15 domeinen met in totaal 69 normen. Dit uitgebreide Normenkader met veel verplichtingen heeft in juni 2024 een nulmeting ondergaan (selfassessment). Hierbij zijn alle aspecten van het Normenkader grondig in kaart gebracht. Dankzij deze nulmeting beschikt Quadraam over een vast referentiepunt, waartegen we toekomstige veranderingen of voortgang kunnen meten. Hierdoor is Quadraam in staat om op betrouwbare wijze de aanvangstoestand te vergelijken met uiteindelijke resultaten. Aan de hand van deze nulmeting is de doelstelling om in 2025 naar kwaliteitsniveau 3 toe te werken.

(Normenkader IBP voor het onderwijs kent sinds 6 juni 2024 formeel vijf volwassenheidsniveaus.) De normen hebben niet alleen betrekking op de techniek, security maar ook de organisatie, lees CBQ en de 14 scholen.

Aanvullend op dit Normenkader is sinds september 2024 een Information Security Officer (ISO) binnen het ICT-team werkzaam. Eén van de taken van de ISO is het opzetten van een risico-management systeem. Dit moet in 2025 operationeel worden. De ISO ziet o.a. toe op de effecten van de security-upgrade werkplekbeveiliging naar Microsoft A5 licentie. Enkele optionele A5 beveiligingsmethoden zijn inmiddels ingevoerd en breiden we in 2025 uit.

7.

TOEKOMST EN CONTINUÏTEIT

7.1.	Demografische ontwikkelingen	74
7.2.	Financiële meerjarenraming	77
7.3.	Belangrijkste risico's en onzekerheden	81
7.4.	Continuïteit	84

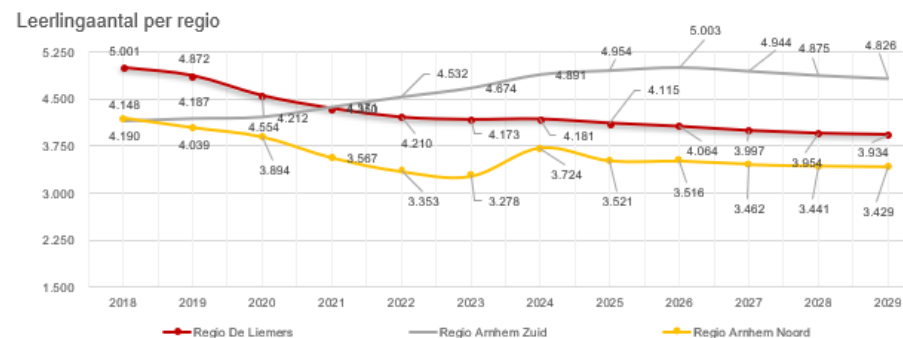
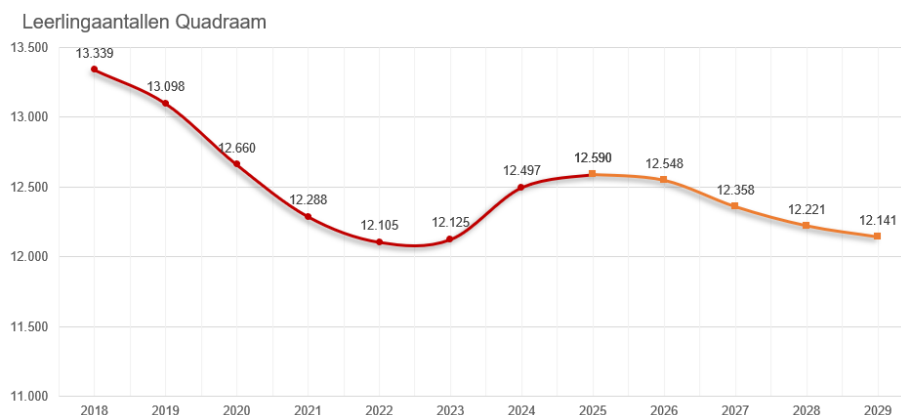
7.1. DEMOGRAFISCHE ONTWIKKELINGEN

In 2025 stijgt het aantal leerlingen t.o.v. 2024. Echter in de jaren na 2025 daalt het leerlingaantal. Deze daling is zichtbaar in alle regio.

2025: stijgend aantal leerlingen

In 2025 telt Quadraam 12.590 leerlingen (teldatum 1 oktober 2024). Ten opzichte van het begrotingsjaar 2024 stijgt het leerlingaantal met 93 leerlingen (0,7%).

In de Regio Arnhem- Zuid neemt het aantal leerlingen toe. In de regio's Arnhem- Noord en de Liemers neemt het aantal leerlingen af. In de regio Arnhem- Zuid groeit het aantal leerlingen met 63 leerlingen (1,3%). In de regio Arnhem- Noord daalt het aantal leerlingen met 203 (-5,5%). In de regio de Liemers daalt het leerlingaantal met 66 (-1,6%).

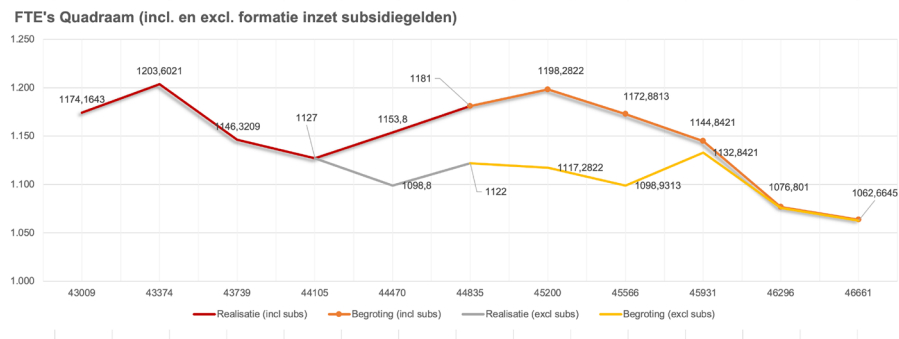


2026 en verder: dalend aantal leerlingen

In de periode 2025 t/m 2029 zien we een verwachte daling van het leerlingaantal. In 2025 is het leerlingaantal 12.590. In 2029 is het leerlingaantal gedaald met 401 leerlingen (-3,2%). De daling is zichtbaar in alle drie de regio's, maar is het sterkst in de regio de Liemers.

Formatie

Om een gezonde bedrijfsvoering te kunnen voeren is het essentieel om de formatie in lijn te houden met het aantal leerlingen op de scholen. De ontwikkeling van personele inzet in de jaren 2025 t/m 2029 ligt in lijn met de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Beide aspecten laten een daling zien in toekomstige jaren.



Het effect van de afloop van NPO gelden is zichtbaar. Vanaf schooljaar 2024-2025 daalt namelijk het aantal fte's dat we inzetten op subsidiegelden.

Uitsplitsing in categorieën

In onderstaand overzicht hebben we de fte's (inclusief fte's op subsidiegelden) uitgesplitst per categorie:

- bestuur/directie/teamleiders: circa 6% van het totale aantal fte's;
- personeel primair proces: circa 62% van het totale aantal fte's;
- ondersteunend personeel: circa 32% van het totale aantal fte's.

Deze verhoudingen blijven in alle jaren (2025 tot en met 2029) nagenoeg gelijk.

Leerling / fte ratio											
	Realisatie						Begroting				
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Leerlingaantal	13.098	12.660	12.288	12.095	12.125	12.497	12.590	12.583	12.403	12.270	12.189
Reguliere fte's (incl subs)	1.146	1.127	1.154	1.279	1.279	1.292	1.314	1.214	1.195	1.187	1.182
Reguliere fte's (excl subs)	1.146	1.127	1.099	1.220	1.176	1.204	1.259	1.191	1.181	1.173	1.168
Leerling / fte (incl subs) ratio	11,4	11,2	10,6	9,5	9,5	9,7	9,6	10,4	10,4	10,3	10,3
Leerling / fte (excl subs) ratio	11,4	11,2	11,2	9,9	10,3	10,4	10,0	10,6	10,5	10,5	10,4

Match-proces

Binnen bepaalde scholen loopt de formatie terug, waardoor we sommige medewerkers met een vast contract moeten herplaatsen binnen Quadraam. Hiervoor hebben we het match-proces ingericht. In dat proces brengen we vraag en aanbod van functies bij elkaar. Op die manier kunnen medewerkers hun werk behouden en draagt het bij aan de continue afstemming tussen vraag en aanbod van medewerkers binnen onze organisatie.

	Begroting okt-25	Begroting okt-26	Begroting okt-27	Begroting okt-28	Begroting okt-29
Bestuur / Directie / Teamleiders	73,2	72,2	71,9	70,9	70,9
Regulier OP	786,8	749,7	732,4	725,2	722,5
LIO	8,8	8,8	8,8	8,8	8,8
Personeel primair proces	795,6	758,4	741,1	734,0	731,2
Onderwijs ondersteunend	176,1	167,2	166,1	165,8	164,6
OBP	194,9	192,2	192,0	191,7	191,3
Wajong	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Stagiair	23,1	23,1	23,1	23,1	23,1
Totaal ondersteunend personeel	395,5	383,8	382,5	382,0	380,2
Totaal personeel	1.264,2	1.214,4	1.195,5	1.186,8	1.182,4
Aandeel Bestuur / Directie / teamleiders	6%	6%	6%	6%	6%
Aandeel personeel primair proces	63%	62%	62%	62%	62%
Aandeel ondersteunend personeel	31%	32%	32%	32%	32%

7.2. FINANCIËLE MEERJARENRAMING

Leerlingaantallen per 1-10 Jaar T-1

12.095	12.125	12.796	12.590	12.583	12.403	12.270	12.189
-7,3%	5,5%	-1,6%	-0,1%	-1,4%	-1,1%	-0,7%	

Exploitatierekening	Realisatie*		Begroting					
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Baten								
Rijksbijdragen	134.820	144.809	150.018	146.838	142.543	140.213	138.107	136.770
Overige overheidsbijdragen	1.478	1.881	2.294	1.176	1.104	1.051	1.048	1.048
Overige baten	4.292	5.322	5.430	4.552	4.449	4.192	4.122	4.070
Totaal Baten	140.590	152.012	157.742	152.567	148.096	145.456	143.277	141.887
Lasten								
Personeelslasten	-107.341	-113.701	-124.541	-122.102	-117.276	-115.209	-114.194	-113.709
Afschrijvingen	-4.720	-4.776	-4.559	-4.507	-4.562	-4.515	-4.374	-4.224
Huisvestingslasten	-7.671	-8.961	-10.594	-10.587	-10.538	-10.474	-10.472	-10.465
Overige lasten	-18.343	-21.730	-23.917	-16.412	-14.482	-13.566	-12.771	-12.400
Totaal lasten	-138.075	-149.168	-163.611	-153.608	-146.859	-143.764	-141.811	-140.799
Saldo Baten en Lasten	2.515	2.844	-5.869	-1.041	1.237	1.692	1.466	1.089
Financiële baten en lasten	249	149	417	112	96	80	64	48
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat (genormaliseerd, x €1.000)	2.764	2.993	-5.452	-929	1.333	1.772	1.530	1.137
Resultaat extern	2.764	2.993	-5.452	-929	1.333	1.772	1.530	1.137
<i>Rendement</i>	<i>0,7%</i>	<i>0,7%</i>	<i>-3,5%</i>	<i>-0,6%</i>	<i>0,9%</i>	<i>1,2%</i>	<i>1,1%</i>	<i>0,8%</i>

De meerjarenbegroting laat vanaf 2026 een positief resultaat zien. In 2025 zijn de sturingsmogelijkheden beperkt door de geplande formatie voor het schooljaar 2024/2025. Hiermee hebben we onze formatie voor deze maanden vastgezet. Vanaf het nieuwe schooljaar hebben de scholen mogelijkheden tot bijsturing. Komend jaar zullen de scholen hun formatie aan moeten passen aan de dalende inkomsten. In de meerjarenbegroting hebben we hier rekening mee gehouden.

In de periode 2025 t/m 2029 is het de verwachting dat het aantal leerlingen daalt. Dit is ook zichtbaar in de rijksbijdragen. De begrote formatie anticipeert op de daling van het aantal leerlingen. Dit is zichtbaar in de dalende personeelslasten. De personele bezetting blijft afgestemd op het aantal leerlingen en beweegt mee met het aantal leerlingen.

Balans Quadraam (x €1.000)	Realisatie		FC	Begroting				
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
ACTIVA								
Vaste activa								
Immateriële vaste activa	229	170	112	170	170	170	170	170
Materiële vaste activa	49.361	49.907	52.177	49.837	49.795	48.064	46.716	44.604
Financiële vaste activa	550	520	520	520	520	520	520	520
Totaal vaste activa	50.140	50.597	52.809	50.527	50.485	48.754	47.406	45.294
Vlottende activa								
Voorraden	-	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	3.117	4.757	4.469	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Effecten	10.495	9.681	9.134	9.681	9.681	9.681	9.681	9.681
Liquide middelen	28.445	33.940	29.358	29.000	26.712	27.098	27.092	27.457
Totaal vlottende activa	42.057	48.378	42.961	42.281	39.993	40.379	40.373	40.738
Totaal activa	92.197	98.975	95.770	92.808	90.478	89.132	87.779	86.031
PASSIVA								

Balans Quadraam (x €1.000)	Realisatie		Begroting	Meerjarenbegroting				
	2020	2021	2023	2024	2025	2026	2027	
Eigen vermogen	45.704	48.697	44.909	43.359	42.752	43.119	43.478	43.445
Minderheidsbelang derden	-	-	-	-	-	-	-	-
	45.704	48.697	44.909	43.359	42.752	43.119	43.478	43.445
Voorzieningen	11.315	10.663	9.582	9.793	9.790	9.798	9.806	9.812
Langlopende schulden	12.015	11.681	11.348	11.014	10.680	10.346	10.012	9.679
Kortlopende schulden	23.163	27.934	29.931	28.643	27.256	25.869	24.483	23.096
Totaal passiva	92.197	98.975	95.770	92.808	90.478	89.132	87.779	86.031

Het saldo liquide middelen daalt in 2025 en stabiliseert vanaf 2026 en verder. De dalende trend komt door de uitputting van de gelden van het Nationaal Programma Onderwijs. Deze gelden hebben we in 2021 en 2022 ontvangen en besteden we de aankomende jaren. Ons eigen vermogen stabiliseert rond de € 43 miljoen. Gebaseerd op ons saldo liquide middelen en ons eigen vermogen, in relatie tot onze vorderingen en schulden, kan gesteld worden dat de continuïteit is geborgd. Wij voldoen aan alle intern- en extern gestelde normen.

De meerjarig begrote investeringskasstroom is jaarlijks € 3,2 miljoen (boekjaar 2025 t/m 2029). € 1 miljoen ziet toe op verbouwingen. € 2,2 miljoen ziet toe op investeringen in apparatuur en inventaris. Er zijn geen omvangrijke nieuwbouwprojecten / investeringen begroot in de periode 2025 t/m 2029.

7.3.

BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Interne risicobeheersing en controle

Ons risicoprofiel is behoudend te noemen. Het streven is een bestendige en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. De continuïteit van onze dienstverlening, het geven van goed onderwijs aan leerlingen, staat hierbij voorop. Het doel van risicomanagement is het realiseren van onze strategie en het aanbrengen van managementfocus.

Wij maken een bewuste afweging tussen doelstellingen en risico's. Risico's horen bij het ondernemen van activiteiten en onze risicobereidheid is laag tot gemiddeld. Zodra we Quadraambreed risico's signaleren, brengen we de kans en impact ervan in kaart, om op basis daarvan te komen tot een passende risicoreactie.

Natuurlijk zijn er ook risico's per school. Een intern accountteam adviseert de schooldirectie over de bedrijfsvoering, inclusief de financiën en de schoolspecifieke risico's, zoals het niet halen van doelstellingen of situaties die mogelijk leiden tot een lager dan begroot rendement. De risico's en beheersmaatregelen zijn onderdeel van de doorlopende dialoog met de schooldirecteuren en tussen het College van Bestuur en de managementteams van de scholen tijdens de tertiaalbesprekingen.

Het doel van risicomanagement is het realiseren van onze strategie en het aanbrengen van managementfocus.

Top Q-risico's

Dit zijn onze top risico's met de strategie als uitgangspunt. Begin 2024 hebben wij deze Top Q-risico's herijkt en vastgesteld.

Per risico hebben we een inschatting gemaakt van de kans dat het zich voordoet en de impact ervan ('hoog', 'middel' of 'klein'). Bij het maken van die inschatting zijn we uitgegaan van een situatie zonder beheersmaatregelen. De beheersmaatregelen om de kans en impact te verkleinen hebben we per risico in beeld gebracht. Onze top Q- risico's zijn:

Top Q- risico – Strategische risico's

1. Kwalitatief en kwantitatief onvoldoende personeel

Kans: Hoog

Impact: Hoog

Beheersmaatregelen

- Strategische personeelsplanning
- Versterking werkgeversmerk
- Vergroten zichtbaarheid op social media
- Eerder potentiële kandidaten in beeld via ATS

2. Kwetsbaar leiderschap

Kans: Middel

Impact: Hoog

Beheersmaatregelen

- Ontwikkelen van een visie op leiderschap
- Inzet op professionalisering, leiderschapsontwikkeling en MD- traject middenmanagement
- Studiedagen

3. Strategie is onvoldoende bindend en richtinggevend

Kans: Middel

Impact: Middel

Beheersmaatregelen

- Met de groep 25 wordt regelmatig teruggekeken en vooruitgekeken naar de strategie en uitvoeringsagenda (feedbackloops).
- Actualisering van onze strategische agenda en vanuit daar een hertaling van onze waardenstrategie

4. Onvoldoende continuering onderwijsaanbod met bedrijfsleven

Kans: Middel

Impact: Middel

Beheersmaatregelen

- Contact onderhouden met bedrijven in de regio (bijv. door netwerkbijeenkomsten)

- Het ondersteunen en faciliteren van een praktijkgericht programma voor gemengde en theoretische leerweg
- Stakeholdermanagement STO

5. Het onvoldoende managen van maatschappelijke verwachtingen

Kans: Middel

Impact: Middel

Beheersmaatregelen

- Contact blijven onderhouden met VO Raad en Ministerie van OCW
- Heldere communicatie over de positionering van school t.o.v. de maatschappelijke verwachtingen
- De juiste vertegenwoordiging en profilering regionaal en landelijk, bestuurlijk en politiek

6. Toenemende problematiek bij leerlingen

Kans: Hoog

Impact: Middel

Beheersmaatregelen

- Inzet op kansengelijkheid
- Besteding van NPO middelen voor welzijn van leerlingen en sociaal emotioneel welzijn
- Inzetten op netwerken

7. Onbekwaamheid t.a.v. AI

Kans: Hoog

Impact: Middel

Beheersmaatregelen

- Opstellen van AI beleid
- Geven van trainingen aan medewerkers

8. Onevenwichtig portfolio in onderwijsaanbod dat niet aansluit op de markt

Kans: Hoog

Impact: Middel

Beheersmaatregelen

- Zicht op leerlingen
- Aansluiting op omgeving
- Zicht op trends en vraag vanuit maatschappij
- Versterking profilering scholen met aansluiting op vraag maatschappij

Top Q- risico - Financiële risico's

9. Het dalende marktaandeel

Kans: Middel

Impact: Middel

Beheersmaatregelen

- Zichtbaarheid op social media vergroten
- Merknaam verbeteren

- Uitvoeren van marktanalyses, analyses in- en uitstroom leerlingen; op basis daarvan samenstellen portfolio scholen en versterken van profielen

10. Toenemend aantal TLV's

Kans: Middel

Impact: Hoog

Beheersmaatregelen

- Gezamenlijk beleid / bestuursuitspraak gericht op beperken TLV
- Nieuw ondersteuningsplan SWV

Overige risico's (vanuit wetgeving en operatie)

11. Onvoorspelbare overheid

Kans: Middel

Impact: Middel

Beheersmaatregelen

- Gestructureerd volgen van dossiers
- Bestuurlijk handelen op sectorniveau
- Inspelen op politieke besluitvorming en op veranderingen in de maatschappij

12. Quadraam krijgt te maken met IT hack

Kans: Middel

Impact: Hoog

Beheersmaatregelen

- Continue updaten van procesmatige en technische maatregelen
- Uitvoeren van PEN test
- Uitwerken en implementeren plan van aanpak IB normenkader en het maken van goede afspraken met externe leveranciers over o.a. back ups.
- Back up procedure
- Inzetten op awareness

7.4. CONTINUÏTEIT

Onze continuïteit is gewaarborgd. Dit houdt onder andere in dat wij aan al onze betalingsverplichtingen (lang- en kortlopend) kunnen voldoen en financiële risico's en financieel mindere jaren op kunnen vangen.

In de tabel op de volgende pagina zijn alle indicatoren inclusief onze streefwaarde en de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs opgenomen.

Een toelichting per indicator:

- Liquiditeit is goed en fluctueert rond het niveau van 1,5. Dit houdt in dat wij voldoende middelen hebben om aan onze kortlopende betalingsverplichtingen te voldoen.
- De solvabiliteit is goed. Dit houdt in dat wij aan onze langlopende verplichtingen kunnen voldoen.
- Ons rendement (resultaat uit gewone bedrijfsvoering) fluctueert rond de 1%. Het begrote lage rendement in 2025 is eenmalig en wordt veroorzaakt door
- Het weerstandsvermogen is voldoende om financiële tegenvallers op te kunnen vangen.
- Het huisvestingsratio schommelt rond de 6%.

Ratio en indicatoren		2025	2026	2027	2028	2029	Streefwaarde Quadraam	Signaleringswaarde Inspectie
Liquiditeit	Relatie kortlopende bezittingen t.o.v. kortlopende verplichtingen	1,5	1,5	1,6	1,6	1,8	>1	<0,75
Solvabiliteit	Relatie eigen vermogen en voorzieningen t.o.v. totaal vermogen	57%	58%	59%	61%	62%	<55%	<30%
Rendement genormaliseerd	Relatie resultaat tot de totale baten	-0,6%	0,9%	1,2%	1,1%	0,8%	>0%	N.v.t
Weerstandsvermogen	Relatie eigen vermogen tot de totale baten	28%	29%	30%	30%	31%	>20%	N.v.t
Huisvestingsratio	Aandeel huisvestingslasten in totale lasten	6,3%	6,3%	6,4%	6,5%	7,6%	<8%	N.v.t

8.

JAARREKENING

8.1.	Balans (na resultaatverwerking)	87
8.2.	Staat van baten en lasten (na resultaatverwerking)	88
8.3.	Kasstroomoverzicht	89
8.4.	Toelichting behorende tot de jaarrekening 2024	91
8.5.	Toelichting op de balans	104
8.6.	Toelichting op de staat van baten en lasten	119
8.7.	Model E: Verbonden partijen	125
8.8.	WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	126
8.9.	Overige gegevens	130
8.10.	Controleverklaring	131

8.1.

BALANS (NA RESULTAATVERWERKING)

(bedragen in €)		31-12-2024	31-12-2023
Activa			
(1.1)	Immateriële vaste activa	111.850	170.205
(1.2)	Materiële vaste activa	52.177.283	49.907.112
(1.3)	<u>Financiële vaste activa</u>	<u>9.653.588</u>	<u>10.201.102</u>
	Totaal vaste activa	61.942.721	60.278.419
(1.5)	Vorderingen	4.468.622	4.756.851
(1.7)	<u>Liquide middelen</u>	<u>29.358.487</u>	<u>33.939.952</u>
	Totaal vlottende activa	33.827.110	38.696.803
Totaal activa		95.769.830	98.975.222
Passiva			
(2.1)	Eigen Vermogen	44.908.965	48.696.779
(2.2)	Voorzieningen	9.581.987	10.663.362
(2.3)	Langlopende schulden	11.347.500	11.681.250
(2.4)	Kortlopende schulden	29.931.379	27.933.832
Totaal passiva		95.769.830	98.975.222

8.2.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (NA RESULTAATVERWERKING)

(bedragen in €)		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Baten				
(3.1)	Rijksbijdragen	150.017.769	142.854.859	144.808.818
(3.2)	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.294.003	1.242.163	1.828.455
(3.5)	Overige baten	5.430.011	5.003.500	5.374.469
Totaal Baten		157.741.783	149.100.522	152.011.742
Lasten				
(4.1)	Personeelslasten	124.540.760	121.081.662	113.701.179
(4.2)	Afschrijvingen	4.559.456	4.767.130	4.776.289
(4.3)	Huisvestingslasten	10.594.007	11.157.024	10.124.124
(4.4)	Overige lasten	23.917.093	18.180.289	20.566.338
Totaal Lasten		163.611.315	155.186.105	149.167.930
Saldo Baten en Lasten		-5.869.532	-6.085.584	2.843.812
(5.0)	Financiële baten en lasten	416.743	-30.827	149.129
Totaal resultaat		-5.452.789	-6.116.411	2.992.941

8.3.

KASSTROOMOVERZICHT

(bedragen in €)	2024	2023
Saldo baten en lasten	-5.869.532	2.843.812
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	4.559.456	4.776.289
Waardeveranderingen vaste activa	244.488	-
Mutaties voorzieningen	583.600	-652.162
Herwaardering effecten	-	77.048
	5.387.544	4.201.174
Vorderingen (-/-)	288.229	-1.609.790
Kortlopende schulden	1.997.547	4.770.769
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	2.285.776	3.160.979
Effecten	-	797.797
	-	797.797
Mutatie in werkkapitaal	2.285.776	3.958.776
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:		
Ontvangen interest	496.617	152.344
Waardeverandering effecten	-17.864	-
Betaalde interest	-61.827	-63.563
	416.926	88.781

(bedragen in €)	2024	2023
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	2.220.713	11.092.543
Investerings in materiële vaste activa(-/-)	-6.468.428	-5.263.850
Totaal kasstroom uit Investeringsactiviteiten	-6.468.428	-5.263.850
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-333.750	-333.750
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-333.750	-333.750
Mutaties liquide middelen	-4.581.465	5.494.868
Beginstand 1-1-2024	33.939.952	28.445.084
Eindstand 31-12-2024	29.358.487	33.939.952
Mutatie LM Balans	-4.581.465	5.494.868
Mutatie LM Kasstroom	-4.581.465	5.494.868

8.4.

TOELICHTING BEHORENDE TOT DE JAARREKENING 2024

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Stichting Quadraam (hierna: 'Quadraam') met statutaire zetel te Duiven, kantoorhoudende Saturnus 5, 6922 LX Duiven onder Kamer van Koophandel-nummer 41053607, stelt zich ten doel de behartiging en de bevordering van het voortgezet onderwijs in de regio's De Liemers, Overbetuwe en Arnhem.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden alle rechtspersonen, natuurlijke rechtspersonen en andere maatschappijen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover die niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht. De verbonden partijen worden in Model E: 'Verbonden partijen' nader toegelicht.

Toegepaste standaarden

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

grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. De inschatting van Quadraam is dat er sprake is van continuïteit van de onderwijsactiviteiten. Quadraam is financieel gezond en heeft voldoende buffers en liquiditeit. De bekostiging van het onderwijs door de overheid loopt door.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening, worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024. 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.

De jaarrekening is opgesteld in hele euro's, de functionele valuta van de instelling. De algemene grondslag voor de waardering van activa en passiva, en ook voor het bepalen van het resultaat, zijn de historische kosten. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen ervan naar de onderwijsorganisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen als een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de

toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Positieve resultaten worden slechts opgenomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord als alle belangrijke risico's zijn overgedragen.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het College van Bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva, en van baten en lasten. De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van immateriële en materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de bepaling van personele voorzieningen.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor herziening gevolgen heeft. Als het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen -inclusief de bijbehorende veronderstellingen- opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Stelselwijziging 'kosten van groot onderhoud via onderhoudsvoorziening' naar 'kosten van groot onderhoud verwerken als materieel vast actief'

Tot en met 2023 werd ten behoeve van de onderhoudsvoorziening gebruik gemaakt van de tijdelijke regeling zoals opgenomen in alinea 660.601. De tijdelijke regeling stond onderwijsinstellingen toe om, in afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451 van de richtlijnen, voor de verslagjaren 2018 tot en met 2023 de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening voor groot onderhoud te bepalen op basis van het geplande groot onderhoud gedurende de gehele planperiode. Dit werd berekend op het niveau van het onderwijspand, gedeeld door het aantal jaren van de planperiode, mits deze methode al in 2017 werd toegepast en de voorziening voor groot onderhoud gedurende de planperiode niet op enig moment negatief werd (de zogenoemde egalisatiemethode).

Met ingang van 1 januari 2024 kan niet langer gebruik gemaakt worden van deze tijdelijke regeling. De onderhoudsvoorziening wordt vanaf 1 januari 2024 bepaald in overeenstemming met de alinea's 448, 449 en 450 van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa. Dit houdt in dat de kosten van groot onderhoud worden geactiveerd en afgeschreven gedurende de gebruiksduur van de onderhoudscomponent.

De effecten van de stelselwijziging zijn in overeenstemming met richtlijn 660.604 lid 3 retrospectief verwerkt vanaf huidig boekjaar. Dit houdt in een vrijval van de onderhoudsvoorziening en een rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen per begin boekjaar 2024. De vergelijkende cijfers zijn in overeenstemming met richtlijn 660.604 niet aangepast.

De stelselwijziging heeft de volgende betekenis op de individuele posten in de jaarrekening:

- voorziening voor stelselwijziging EUR 1,7 miljoen, mutatie als gevolg van stelselwijziging EUR -1,7 miljoen, voorziening na stelselwijziging nihil.
- eigen vermogen voor stelselwijziging EUR 48,7 miljoen, mutatie als gevolg van stelselwijziging EUR +1,7 miljoen, eigen vermogen na stelselwijziging EUR 50,4 miljoen.

De effecten van de stelselwijziging op het resultaat van het huidige boekjaar bedragen:

- geen dotatie aan de voorziening groot onderhoud voor EUR 1,2 miljoen
- hogere afschrijving materiële vaste activa voor ongeveer EUR 2K.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in obligaties, debiteuren, overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige te betalen posten. Quadraam maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten (derivaten) en houdt geen handelsportefeuille aan.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Als echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of nominale waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Gekochte obligaties

Gekochte obligaties ten aanzien waarvan Quadraam de intentie heeft deze tot het einde van de looptijd aan te houden, en hiertoe ook in staat is, worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Gekochte obligaties die niet worden aangehouden tot het einde van de looptijd worden ook gewaardeerd tegen reële waarde.

Vooruitbetaalde operational leasetermijnen

De vooruitbetaalde operational leasetermijnen worden gewaardeerd op kostprijs en hebben een looptijd gelijk aan de looptijd van het leasecontract. Het deel dat betrekking heeft op het lopende jaar wordt in de staat van

baten en lasten verantwoord. Het deel dat betrekking heeft op het komende jaar wordt onder de kortlopende vorderingen verantwoord.

Vorderingen en schulden

Debiteuren, overige vorderingen, geldmiddelen, leningen, overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige te betalen posten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, dus rekening houdend met de tijdswaarden van geld, verminderd met bijzondere waardevermindering. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Risico's financiële instrumenten

Quadraam maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten met markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's. Om deze risico's te beheersen, heeft Quadraam beleid en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van Quadraam te beperken.

· Kredietrisico

Quadraam loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, debiteuren en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico dat Quadraam loopt concentreert zich voornamelijk bestaande op debiteuren en overige vorderingen. Met de meeste tegenpartijen bestaat een lange relatie, zij hebben in het verleden aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

· *Renterisico en kasstroomrisico*

De organisatie loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt de organisatie risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vast rentende leningen reële waarde risico.

· *Prijsrisico*

Als gevolg van beleggingen in beursgenoteerde obligaties loopt de organisatie prijsrisico. Fluctuaties in de koers hebben een beperkte impact op het resultaat en op het eigen vermogen van Quadraam.

· *Liquiditeitsrisico*

Quadraam bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het bestuur ziet erop toe dat voor Quadraam steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat ook voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar is.

Toelichting bij balans

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs bestaat uit de ontwikkelingskosten om de activa in de staat te krijgen die noodzakelijk is voor het beoogde gebruik. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Uitgaven voor softwareprojecten worden afgeschreven met een afschrijvingspercentage van 25% per jaar.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De activeringsgrens is EUR 25K.

De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. Overheidssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Soort Materiële vaste activa	Afschrijvingstermijn
Grond	0%
Gebouwen	2,5%
Zonnepanelen /Led	4%
Verbouwingen	5%
Inventaris en apparatuur	10%
Digiborden en printers	14%
Netwerken, servers en smartboards	20%
Boeken	25%
ICT	25%
Wifi	33%

Onderhoudsuitgaven worden geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Vanaf 2024 worden de kosten van groot onderhoud geactiveerd en afgeschreven gedurende de gebruiksduur van de onderhoudscomponent. Voor een verdere toelichting van de stelselwijziging verwijzen wij naar het hoofdstuk 'stelselwijziging'.

Financiële vaste activa

De grondslagen voor overige financiële vaste activa, zijnde vorderingen en vooruitbetalingen op de operational leasetermijnen van de zonnepanelen

met een looptijd langer dan één jaar, zijn opgenomen bij de grondslagen onder het kopje 'Financiële instrumenten'.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Als sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is vermindert. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waarde wijzigingen in de staat van baten en lasten of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan.

Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering als er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt. Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, herstructurering van een aan de organisatie toekomend bedrag onder voorwaarden die de organisatie anders niet zou hebben overwogen of aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door Quadraam worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt Quadraam historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als Quadraam van oordeel is dat de huidige, economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardevermindingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Verliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzonder waardevermindingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de staat van baten en lasten.

Vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Als liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarden. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van Quadraam, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen wordt weergegeven na resultaatsbestemming 2024.

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de wettelijke reserves en de eventuele bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen gepresenteerd, waarbij een onderscheid is gemaakt tussen reserves uit private middelen en reserves uit publieke middelen.

De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. De wettelijke reserve is onderdeel van het eigen vermogen, maar dient op grond van wet- en regelgeving aanwezig te zijn. Als 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 algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van Quadraam. Deze wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en de werkelijke lasten (in geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht)'.

Voorzieningen

Voorzieningen worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Als het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, moet de voorziening worden gewaardeerd tegen de contante waarde. Wanneer de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is, is het toegestaan om de verplichting tegen nominale waarde op te nemen.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Als (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

· Voorziening jubileumgratificatie

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileum-uitkeringen. In RJ 271.206 zijn concrete uitgangspunten beschreven om tot de beste schatting te komen voor de hoogte van de jubileumvoorziening. Hierbij is de voorziening bepaald op basis van het huidig personeelsbestand, de salariëring per medewerker, de ambtsjaren per medewerker, de bijkans per medewerker en een toekomstige loonontwikkeling.

· Voorziening mobiliteit

De voorziening mobiliteit is gevormd voor het actief inzetten op mobiliteit van de bestaande formatie. De voorziening is bepaald op basis van een inschatting van de bedragen voor de vaststellingsovereenkomsten voor medewerkers waar gesprekken in het kader van mobiliteit mee hebben plaatsgevonden.

· Voorziening sparen persoonlijk budget

In de CAO VO 2023/2024 is vastgesteld dat iedere medewerker het recht heeft op een persoonlijk budget per jaar. Dit budget vormt onderdeel van het Levensfase Bewust Personeelsbeleid. Met dit budget kan de medewerker keuzes maken die passen binnen de levensfase en die de persoonlijke situatie en duurzame inzetbaarheid van de medewerker vergroten. Voor de gespaarde uren is een voorziening gevormd.

De voorziening wordt berekend op basis van het werkelijke loonkosten-uurtarief waarbij een opslag wordt gehanteerd voor sociale lasten. Jaarlijks worden gespaarde uren gekapitaliseerd die ouder zijn dan 4 jaar en die niet zijn opgenomen.

· Voorziening (Boven)Wettelijke Werkloosheidsuitkering

Medewerkers die werkloos worden, hebben meestal recht op een Werkloosheidsuitkering. Daarnaast komen zij onder voorwaarden in aanmerking voor een Bovenwettelijke Werkloosheidsuitkering. Werkgevers in de sector Onderwijs zijn verplicht eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW).

Daarnaast betalen werkgevers ook mee aan de Bovenwettelijke Werkloosheidsuitkering (BWW). Bij de berekening van de voorziening wordt een inschatting gemaakt voor het aantal jaren dat ex-medewerkers met een bestaande werkloosheidsuitkering niet actief zijn op de arbeidsmarkt en daardoor een beroep zullen doen op een WW-uitkering of een BWW-uitkering.

· Voorziening spaarverlof

In de CAO VO 2023/2024 is afgesproken dat medewerkers met een vast dienstverband de mogelijkheid hebben om 60 uur te sparen per jaar, ongeacht de betrekkingsomvang. De medewerker werkt in het schooljaar dan 60 uur meer dan zijn betrekkingsomvang om deze uren op een later moment op te nemen. Voor de gespaarde uren is een voorziening opgenomen. Daarnaast zijn in deze voorziening goedgekeurde overuren opgenomen. De gespaarde uren worden vermenigvuldigd met het uurtarief en een opslagpercentage.

· Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken betreft een voorziening voor langdurig zieke medewerkers van wie verwacht wordt dat zij na twee jaar ziekte, ziek uit dienst gaan. Voor de bepaling van de voorziening wordt rekening gehouden met een opslag voor sociale lasten en met een in-/ uitstroomkans van medewerkers.

· Voorziening WGA

De voorziening eigen risicodragerschap is gevormd ter dekking van de verwachte kosten die voortvloeien uit het eigen risicodragerschap voor de Ziektewet (ZW) en de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten (WGA).

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het kopje 'Financiële instrumenten'.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen, waaronder de (geoormerkte) subsidies OCW en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Positieve resultaten 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 als zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Als deze baten betrekking hebben op een specifiek doel dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Rijksbijdragen

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

Niet-geoormerkte OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft)

worden naar rato van de voortgang (%) van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten.

De subsidies waarvoor per balansdatum nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht, worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen.

Geormerkte OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening-clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslagjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven).

Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Niet-bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het Ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen.

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.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere

overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder verhuur) worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat regulier onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het jaar zijn gespreid.

Personeelsbeloningen

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 al 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 Quadraam. Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen wordt verantwoord als de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd.

Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Als een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

De voor het onderwijs van toepassing zijnde pensioenvoorziening is ondergebracht bij het ABP. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan wordt hiervoor een verplichting opgenomen.

Als de op balansdatum al betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. De actuele dekkingsgraad van het ABP bedraagt per 31 december 2024 111,9%.

Bijzondere posten

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de staat van baten en lasten, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Ook wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Kosten en opbrengsten worden omgerekend tegen koers op transactiedatum.

Leasing

Quadraam kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten.

Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten worden geclassificeerd als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

Financiële leases

Als Quadraam optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen.

Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Als deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het kopje 'Materiële vaste activa'. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat Quadraam eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing

van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele leases

Als Quadraam optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen over de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren. 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.

De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van financial leasing zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

8.5.

TOELICHTING OP DE BALANS

In de toelichting op de balans wordt door middel van een cijfermatige specificatie en een tekstuele toelichting verdere verduidelijking aangebracht op de balanspost. Een verdiepende cijfermatige specificatie wordt opgenomen als deze een beter beeld schetst van de balanspost.

Verder wordt een tekstuele toelichting gegeven als de afwijking ten opzichte van de begroting en/of de realisatie van 2023 groter dan 10% is of kleiner dan -10%. Achtereenvolgens worden balansposten behandeld, zoals weergegeven in de balans. Rubrieken worden alleen weergegeven als er een bedrag op staat.

Activa

(1.1) Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

Verloopoverzicht	Kosten van ontwikkeling	Totaal
Stand per 1 januari 2024		
Aanschafwaarde	233.425	233.425
Cumulatieve afschrijving	63.220	63.220
Boekwaarde	170.206	170.206
Mutaties 2024		
Investerings	-	-
Desinvesteringen	-	-
Afschrijvingen	58.356	58.356
Totaal mutaties	-58.356	-58.356
Stand per 31 december 2024		
Aanschafwaarde	233.425	233.425
Cumulatieve afschrijving	121.576	121.576
Boekwaarde	111.850	111.850

In 2022 heeft Quadraam een tweetal softwareprojecten verricht en voltooid. Quadraam heeft de uitgaven gedaan in de ontwikkelingsfase van deze softwareprojecten opgenomen onder de immateriële vaste activa.

(1.2) Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

Verloopoverzicht	1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.2.4 In uitvoering en vooruit-betalingen	Totaal
Stand per 1 januari 2024				
Aanschafwaarde	60.561.404	35.010.689	2.414.917	97.987.010
Cumulatieve afschrijving	20.420.917	27.658.982		48.079.899
Boekwaarde	40.140.487	7.351.707	2.414.917	49.907.112
Mutaties 2024				
Investerings	1.163.994	2.981.304	2.323.130	6.468.428
Ingebruikname	-	-	-	-
Desinvesteringen	-	252.452	-	252.452
Afschrijvingen desinvesteringen	-	252.452	-	252.452
Afschrijvingen	1.866.644	2.331.613	-	4.198.257
Totaal mutaties	-702.649	649.691	2.323.130	2.270.171
Stand per 31 december 2024				
Aanschafwaarde	61.725.399	37.739.540	4.738.047	104.202.986
Cumulatieve afschrijving	22.287.561	29.738.142	-	52.025.703
Boekwaarde	39.437.838	8.001.398	4.738.047	52.177.283

Materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen ziet toe op de investering in het klimaatsysteem van onze scholen. Hier hebben wij subsidie voor ontvangen. Deze subsidie wordt bij ingebruikname van het klimaatsysteem in mindering gebracht op de gepleegde investering. In maart 2025 zal de investering gereed zijn en wordt het klimaatsysteem in gebruik genomen.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedraagt EUR 12,7 miljoen (peildatum 1 januari 2023). De verzekerde waarde van de gebouwen per 1 januari 2024 bedraagt EUR 36,8 miljoen.

Onder de gebouwen en terreinen is het pand van het Lorentz Lyceum verantwoord tegen een boekwaarde van EUR 16,2 miljoen. Met de gemeente Arnhem lopen onderhandelingen voor de financiële afwikkeling van dit pand.

(1.3) Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

Verloopoverzicht	1.3.2.Obligaties	1.3.2.Obligaties	1.3.7 Overige vorderingen	Totaal
	Staats obligaties	Overige obligaties	Zonnepanelen Lease	
Stand per 1 januari 2024				
Boekwaarde	3.748.358	5.932.596	520.148	10.201.102
Mutaties 2024				
Investerings	-	-	-	-
Desinvestering	-500.000	-	-	-500.000
Herwaardering	-6.128	-11.736	-	-17.864
Vrijval vooruitbetaalde termijnen			-29.649	-29.649
Totaal mutaties	-506.128	-11.736	-29.649	-547.514
Stand per 31 december 2024				
Boekwaarde	3.242.230	5.920.860	490.499	9.653.588

Effecten

De effecten worden als financieel vast actief aangemerkt. De effecten worden gepresenteerd onder de financiële vaste activa, zie rubriek “1.3.2 Obligaties”. De desinvestering betreft de afloop van een staatsobligatie.

Overige vorderingen

Onder de overige vorderingen zijn vooruitbetaalde leasetermijnen voor de lease van zonnepanelen opgenomen. De vordering loopt af na een periode van 25 jaar, gelijk aan de looptijd van het leasecontract.

(1.5) Vorderingen

(bedragen in €)		31-12-2024	31-12-2023
1.5.1	Debiteuren	1.445.215	1.810.729
1.5.6	Overige overheden	74.095	101.253
1.5.7	Overige vorderingen	953.537	1.039.737
1.5.8	Overlopende activa	2.202.282	1.872.487
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-206.507	-67.356
Totaal 1.5 Vorderingen		4.468.622	4.756.851

Vorderingen hebben alle een looptijd korter dan 1 jaar.

Debiteuren

Het debiteurensaldo is afgenomen ten opzichte van het peilmoment 31-12-2023. Dit komt doordat er procentueel veel meer is betaald ten opzichte van wat er gefactureerd is ten opzichte van het voorgaande jaar.

Overige overheden

Onder de overige overheden zijn vorderingen opgenomen vanuit de subsidieregeling Europees Sociaal Fonds (ESF) en React- EU ad. EUR 74.095 voor gemaakte kosten in schooljaar 2023-2024.

Overige vorderingen

De overige vorderingen bestaan grotendeels uit de herrubricering van de negatieve crediteuren.

Overlopende activa

De overlopende activa bestaan grotendeels uit vooruitbetaalde inkoopfacturen die betrekking hebben op 2025 en daaropvolgende jaren.

AF: Voorzieningen wegens oninbaarheid

Dit betreft de voorziening dubieuze debiteuren. In 2024 heeft een onttrekking plaatsgevonden van meerdere debiteuren met een bedrag van EUR 25.379 in verband met ontvangen betalingen en faillissementen. Daarnaast heeft er een dotatie plaatsgevonden van EUR 164.530.

(1.7) Liquide middelen

(bedragen in €)		31-12-2024	31-12-2023
1.7.1	Kasmiddelen		-
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	19.320.713	24.545.983
1.7.4	Overige liquide middelen	10.037.774	9.393.969
Totaal 1.7 Liquide middelen		29.358.487	33.939.952

Alle liquide middelen staan ter directe beschikking van Quadraam. Onder overige liquide middelen is de bankrekening behorende bij de beleggingsrekening opgenomen.

In 2024 zijn wij overgegaan tot schatkistbankieren. Een overeenkomst is gesloten met het Ministerie van Financiën. Van deposito's of garanties is geen sprake. Er is enkel sprake van een rekeningcourant verhouding.

Kasmiddelen

In 2024 waren er geen kasmiddelen.

Tegoeden op bankrekeningen

In 2024 zijn de uitgaven hoger geweest dan de ontvangsten. Daarnaast is er ook voor ongeveer EUR 6,5 miljoen geïnvesteerd in 2024.

Overige liquide middelen

De overige liquide middelen zijn toegenomen doordat er een obligatie is verkocht in 2024.

Passiva

(2.1) Eigen Vermogen

(bedragen in €)		Stand per 31-12-2023	Effect stelselwijziging	Stand per 1-1-2024 (na stelselwijziging)	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
2.1.1	Algemene reserve	35.076.304	1.664.976	36.741.280	754.034	117.832	37.613.146
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	13.390.792		13.390.792	-6.206.823		7.183.969
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	59.476		59.476		-59.476	-
2.1.7	Wettelijke reserve immateriële vaste activa	170.206		170.206		-58.356	111.850
Totaal 2.1 Eigen Vermogen		48.696.779	1.664.976	50.361.754	-5.452.789	-0	44.908.965

Er is sprake van een stelselwijziging. Vanaf 2024 worden de kosten van groot onderhoud geactiveerd en afgeschreven gedurende de gebruiksduur van de onderhoudscomponent. Dit houdt in een vrijval van de onderhoudsvoorziening en een rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen per begin boekjaar 2024. Voor een verdere toelichting van de stelselwijziging verwijzen wij naar het hoofdstuk 'stelselwijziging' in de grondslagen.

De beginstand 2024 van de algemene reserve en de bestemmingsreserve (publiek) sluit niet aan op de jaarrekening 2023. Er is namelijk sprake van een verschuiving tussen de algemene reserve en de 'Bestemmingsreserve bekostiging OCW (Nationaal Programma Onderwijs)'. Het totaalsaldo van de verschuiving is EUR 0,4 miljoen. In 2023 is namelijk EUR 0,4 miljoen minder aan NPO besteed dan is verantwoord in de jaarrekening 2023. De besteding van NPO gelden volgens de jaarrekening 2023 is EUR 6,8 miljoen. Daadwerkelijk is EUR 6,4 miljoen besteed.

Het gerealiseerde exploitatieresultaat over 2024 wordt als volgt verdeeld:

(Voorstel) bestemming resultaat	
Resultaat Exploitatie 2024	-5.452.789
Resultaatverdeling	-5.452.789
Algemene reserve	754.034
Bestemmingsreserve bekostiging OCW (Nationaal Programma Onderwijs)	-4.769.948
Bestemmingsreserve aanvullende bek. Bijz. omstandigheden	100.000
Bestemmingsreserve CAO VO 2022	-786.875
Bestemmingsreserve Strategie Arnhem-Noord en Arnhem-Zuid	-750.000
Totaal resultaat	-5.452.789

De bestemmingsreserve is als volgt verdeeld:

Bestemmingsreserves

(bedragen in €)	Stand per 31-12-2023	Resultaat	Stand per 31-12-2024
Bestemmingsreserve bekostiging OCW (Nationaal Programma Onderwijs)	10.965.339	-4.769.948	6.195.391
Bestemmingsreserve aanvullende bek. Bijz. omstandigheden		100.000	100.000
Bestemmingsreserve CAO VO 2022	1.675.453	-786.875	888.578
Bestemmingsreserve Strategie Arnhem-Noord en Arnhem-Zuid	750.000	-750.000	-
Totaal 2.1.2 Bestemmingsreserve	13.390.792	-6.206.823	7.183.969

Bestemmingreserve bekostiging OCW (NPO)

De bestemmingsreserve van nationaal programma onderwijs is in 2024 met EUR 4,8 miljoen afgenomen. Er is in 2024 EUR 4,8 miljoen uitgenut. Er zijn geen NPO gelden ontvangen.

Bestemmingsreserve aanvullende bekostiging bijzondere omstandigheden

In 2024 hebben wij EUR 100.000 ontvangen om de doorstroom van Oekraïense leerlingen naar het reguliere onderwijs te begeleiden. Dit is extra geld vanuit OCW. De verwachting is dat eind schooljaar 2024-2025 hiervoor kosten worden gerealiseerd.

Middelen CAO VO 2023/2024

In de bestemmingsreserve middelen CAO VO vallen de collectieve werkdrukmiddelen van de scholen waarvoor nog geen plan is opgesteld. De bestemmingsreserve is afgenomen met EUR 786.000.

Strategieën Arnhem-Noord en Arnhem Zuid

De bestemmingsreserve is in 2024 komen te vervallen.

(2.2) Voorzieningen

(bedragen in €)	2.2.1 Personeelsvoorzieningen							2.2.3 Overige voorzieningen	
	Voorziening jubileum-gratificatie	Voorziening mobiliteit	Voorziening sparen persoonlijk budget	Voorziening BWV	Voorziening spaarverlof	Voorziening langdurig zieken	Voorziening WGA	Voorziening groot onderhoud	Totaal 2.2 Voorzieningen
Stand per 31-12-2023	1.273.800	35.000	5.520.508	206.786	803.825	-	1.158.467	1.664.976	10.663.362
Effect stelselwijziging								-1.664.976	-1.664.976
Stand per 1-1-2024 na stelselwijziging	1.273.800	35.000	5.520.508	206.786	803.825	-	1.158.467	-	8.998.386
Dotaties	394.660		840.839	305.524	20.693	434.741	736.773		2.733.231
Onttrekkingen	144.788	35.000	875.988	214.234	87.504		544.094		1.901.608
Vrijval	92.579		92.663	49.336	-		13.444		248.021
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet									-
Stand per 31-12-2024	1.431.094	-	5.392.696	248.739	737.015	434.741	1.337.702	-	9.581.987
Kortlopend deel < 1 jaar	72.354	-	324.802	80.489	44.010	434.741	690.062	-	1.646.458
Langlopend deel > 1 jaar	1.358.740	-	5.067.894	168.251	693.004	-	647.641	-	7.935.529

Er is sprake van een stelselwijziging. Vanaf 2024 worden de kosten van groot onderhoud geactiveerd en afgeschreven gedurende de gebruiksduur van de onderhoudscomponent. Dit houdt in een vrijval van de onderhoudsvoorziening en een rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen per begin boekjaar 2024. Voor een verdere toelichting van de

stelselwijziging verwijzen wij naar het hoofdstuk 'stelselwijziging' in de grondslagen.

De voorziening jubileumgratificatie is contant gemaakt volgens het model van de VO-raad tegen een rentevoet van 2,34%. De overige voorzieningen zijn gewaardeerd op nominale waarde.

Voorziening jubileumgratificatie

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend.

Voorziening mobiliteit

De voorziening is gevormd voor het actief inzetten op mobiliteit van de bestaande formatie. De voorziening is bepaald op basis van een inschatting van de bedragen voor de vaststellingsovereenkomsten voor medewerkers waar gesprekken in het kader van mobiliteit mee plaats gevonden hebben.

Voorziening sparen persoonlijk budget

In de CAO VO 2023/2024 is vastgesteld dat iedere medewerker het recht heeft op een persoonlijk budget per jaar. Dit budget vormt onderdeel van het Levensfase Bewust Personeelsbeleid. Met dit budget kan de medewerker keuzes maken die passen binnen de levensfase en die de persoonlijke situatie en duurzame inzetbaarheid van de medewerker vergroten. Voor de gespaarde uren is een voorziening gevormd.

Voorziening (Boven)Wettelijke Werkloosheidsuitkering

De voorziening is gevormd voor een bijdrage vanuit Quadraam aan de (boven)wettelijke werkloosheidsuitkering. De voorziening is voor een deel kortlopend en voor een deel langlopend.

Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof heeft betrekking op de niet opgenomen verlofuren van medewerkers en is grotendeels langlopend.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken betreft de loonkosten voor medewerkers

die per 31 december 2024 ziek zijn en waarvan op balansdatum de verwachting is dat zij niet binnen 2 jaar terugkeren in het arbeidsproces.

Voorziening WGA

Quadraam heeft een voorziening gevormd voor de WGA- lasten van de langdurig zieke ex-medewerkers. In de voorziening zijn de lasten opgenomen van de toekomstige WGA-lasten. De voorziening is voor een deel kortlopend en voor een deel langlopend.

(2.3) Langlopende schulden

Langlopende schulden kredietinstellingen

(bedragen in €)	2.3.3 Kredietinstellingen 2024	2.3.3 Kredietinstellingen 2023
Stand per 1 januari	12.015.000	12.348.750
Aangegane leningen	-	-
Aflossingen	333.750	333.750
Stand per 31 december	11.681.250	12.015.000
Af te lossen volgend boekjaar	333.750	333.750
Langlopend tussen 1 en 5 jaar	1.668.750	1.668.750
Langlopend langer dan 5 jaar	9.678.750	10.012.500
Langlopende deel eindbalans	11.347.500	11.681.250
Rentevoet	0,52%	0,52%

In 2019 is een langlopende lening afgesloten bij de BNG van EUR 13,35 miljoen voor de (gedeeltelijke) financiering van de nieuwbouw van het Lorentz Lyceum. De looptijd van de lening bedraagt 40 jaar en 223 dagen met ingang van 22 mei 2019. De rente bedraagt 0,52% per jaar en staat vast tot 31 december 2026. De aflossing bedraagt EUR 83.437 per kwartaal en startte in 2020. De gemeente Arnhem staat garant voor deze lening (akte van borgtocht) voor een bedrag van EUR 13,35 miljoen vermeerderd met boeten, kosten en renten.

(2.4) Kortlopende schulden

(bedragen in €)		31-12-2024	31-12-2023
2.4.3	Crediteuren	4.446.525	2.943.604
2.4.4	OCW	75.533	70.093
2.4.7	Belastingen en premies soc. verzekeringen	5.513.398	4.851.261
2.4.8	Schulden ter zake van pensioenen	1.513.950	1.409.301
2.4.9	Overige kortlopende schulden	2.950	2.950
2.4.10	Overlopende passiva	8.624.563	7.805.770
2.4.11	Vooruitontvangen subsidies OCW	9.420.709	10.517.103
2.4.12	Kortlopend deel langlopende BNG-lening	333.750	333.750
Totaal 2.4 Kortlopende schulden		29.931.379	27.933.832

Crediteuren

Het crediteurensaldo is eind 2024 toegenomen door een herrubricering van de kortlopende schulden naar de crediteuren. Daarnaast zijn de prijzen van onder andere schoonmaak en elektriciteit gestegen.

Belastingen en premies soc. Verzekeringen

Het saldo vertegenwoordigt de openstaande verplichting met betrekking tot de loonbelasting en sociale premies voortvloeiend uit de salarisverwerking. Deze verplichting is hoger dan vorig jaar maar ligt in lijn met de ontwikkeling van het gemiddeld aantal FTE. Daarnaast zijn de brutolonen en salarissen van de medewerkers in 2024 toegenomen als gevolg van de jaarlijkse tredewijzigingen binnen de salarisschalen, voor zover medewerkers nog niet de hoogste trede binnen hun schaal hadden bereikt.

Schulden ter zake van pensioenen

Het saldo vertegenwoordigt de openstaande verplichting met betrekking tot de pensioenen voortvloeiend uit de salarisverwerking. Deze verplichting is hoger dan vorig jaar maar ligt in lijn met de lijn met de ontwikkeling van het gemiddeld aantal FTE. Daarnaast zijn de brutolonen en salarissen van de medewerkers in 2024 toegenomen als gevolg van de jaarlijkse tredewijzigingen binnen de salarisschalen, voor zover medewerkers de hoogste trede binnen hun schaal nog niet hadden bereikt.

Overlopende passiva

De toename in de overlopende passiva is veroorzaakt door de reservering eenmalige uitkering van 1,23% over de personeelskosten oktober t/m december 2024.

Vooruit ontvangen subsidies OCW

De vooruit ontvangen subsidies van OCW zijn lager in 2024, doordat er in het jaar minder subsidiegelden zijn ontvangen. De subsidieregeling Sterk Techniekonderwijs (STO) liep van 2020 t/m 2023 en is met één jaar verlengd tot eind 2024. Hierdoor hebben wij in 2024 minder subsidie ontvangen in vergelijking met 2023.

Model G (Geormerkte subsidies)

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	Toewijzing/Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Subsidie voor studieverlof 19/20	1007485	20.09.2019	Nee
Subsidie voor studieverlof 19/20	1007884	20.09.2019	Nee
Subsidie voor studieverlof 20/21	1091489	20.09.2020	Nee
Subsidie voor studieverlof 20/21	1091741	20.09.2020	Nee
Subsidie voor studieverlof 22/23	1278256	23.08.2022	Nee
Min OC&W Subsidie Internationalisering funderend Onderwijs	IFO23102	30.01.2023	Ja
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 03RR	1352059	20.09.2023	Ja
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 05FF	1352037	20.09.2023	Ja
Subsidie studieverlof 23/24	1349303	22.08.2023	Ja
Subsidie studieverlof 23/24	1349635	22.08.2023	Ja
Subsidie studieverlof 23/24	1349919	22.08.2023	Ja
Subsidie studieverlof 23/24	1350049	22.08.2023	Ja
Subsidie studieverlof 24/25	1414183	20.08.2024	Onderhanden
Subsidie studieverlof 24/25	1418755	22.10.2024	Onderhanden
Subsidie studieverlof 24/25	1415163	20.08.2024	Onderhanden
Subsidie studieverlof 24/25	1414941	20.08.2024	Onderhanden
Subsidie studieverlof 24/25	1414694	20.08.2024	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	100011240	19.12.2023	Onderhanden

Model G (Geormerkte subsidies) (vervolg)

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	Toewijzing/Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Subsidie zij-instroom	100008167	20.10.2023	Ja
Subsidie zij-instroom	100011252	19.12.2023	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	100008165	20.10.2023	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	100021679	29.10.2024	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	100017633	20.08.2024	Onderhanden
Min. OC&W Arbeidsmarkttoelage	AMT13554VO	05.08.2022	Onderhanden
Min. OC&W Subsidie doorstroomprogramma	DHAVO22054	05.07.2022	Ja
Min. OC&W Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210049	08.02.2022	Ja
Min. OC&W Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210099	08.02.2022	Ja
Min. OC&W Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210130	08.02.2022	Ja
Subsidie Statushouders en de stap naar de klas	SVDK230003	04.12.2023	Ja
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV22-VO-4195	11.11.2022	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV22-VO-5174	11.11.2022	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV23-VO-1048	31.05.2023	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV23-VO-1245	31.05.2023	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV23-VO-4594	31.05.2023	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV23-VO-4853	31.05.2023	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden 16SK07	VBV23-VO-5116	31.05.2023	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV23-VO-1252	31.05.2023	Onderhanden

Model G (Geormerkte subsidies) (vervolg)

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	Toewijzing/Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden 16SK05	VBV23-VO-5115	31.05.2023	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV24-VO-3307	17.06.2024	Onderhanden
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden	VBV24-VO-3469	17.06.2024	Ja
Subsidiergeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ23146	31.05.2023	Ja
Subsidiergeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ23159	31.05.2023	Ja
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar - 13554	SOOL23VO096	09.11.2023	Onderhanden
Subsidieregeling Onderwijsregio's opleidingsschool	OWR230062		Onderhanden
Subsidieregeling Onderwijsregio's opleidingsschool	OWR230063		Onderhanden
Subsidie Schoolleidersbeurs-VO	2024/6/217		Onderhanden
Subsidie verlening aanvraag Ontwikkelkracht 24/25	OWK240125		Onderhanden
Subsidie verlening aanvraag Ontwikkelkracht 24/25	OWK240178		Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-242281		Onderhanden
Subsidieregeling Onderwijspersoneel opleiding tot leraar - 13554	SOOLVO24091		Onderhanden
Subsidieregeling Onderwijspersoneel opleiding tot leraar - 13554	SOOLVO24006		Onderhanden
Min. OC&W Subsidie RSO School en omgeving	RSO-24134		Onderhanden
Min. OC&W Subsidie RSO School en omgeving	RSO-23419		Onderhanden
Min OC&W subsidie Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL240054		Onderhanden
Min OC&W subsidie Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL240252		Onderhanden
Min OC&W subsidie Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL240121		Onderhanden

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar									
Omschrijving	Toewijzing/ Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Subsidie Sterk techniek onderwijs STO19055HH	STO19055HH	11.06.2020	1.850.000	1.850.000	1.781.608	68.392	462.500,00	530.286,71	604,84
Subsidie Sterk techniek onderwijs STO19061HH	STO19061HH	11.06.2020	6.216.500	6.216.500	3.752.655	2.463.845		2.462.739,60	1.105,40
			8.066.500	8.066.500	5.534.263	2.532.237	462.500	2.993.026	1.710
G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar									
Omschrijving	Toewijzing/ Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
Subsidie Subsidieregeling incidentele middelen leerlingen- daling vo 2020	IML21036	31.08.2021	697.846	418.708	376.229	42.479	139.569,20	167.700,96	14.346,92
		Totaal:	697.846	418.708	376.229	42.479	139.569	167.701	14.347

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Leasing

Leasing	Looptijd korter dan 1 jaar	Looptijd > 1 jaar < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Autoleasing : Volvo Car Leasing	14.385	25.184	-
Kluisjes: Noki Lock	90.924	363.696	363.696
Zonnepanelen: Slim Opgewekt duurzaam- heidsfonds B.V.	303.920	1.215.681	4.254.885
Totaal	409.229	1.604.561	4.618.581

Aanbestedingscontracten

Quadraam heeft diverse contracten afgesloten waaruit een afnameverplichting voortvloeit. Hieronder een overzicht van deze contracten.

Contracten	31-12-2024
Looptijd korter dan 1 jaar	708.996
Looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	8.298.623
Looptijd langer dan 5 jaar	2.714.981
Totaal	11.722.600

Dienst	Looptijd t/m	Contractwaarde totale looptijd
ERP systeem	31-12-2025	217.668
Accountancydiensten	31-12-2025	65.728
Groenonderhoud	31-12-2027	639.786
Huur Nijverheidsweg Lyceum Elst	31-12-2026	214.824
Begrotingstool Capisci	31-05-2025	16.689
Beheer en onderhoud camera's	31-12-2028	120.292
Licentieovereenkomst DOT en BOOT	31-07-2025	17.992
Sanitaire voorzieningen	31-01-2028	517.951
Overeenkomst Co-locatie	11-02-2026	28.617
Levering elektriciteit	31-12-2025	683.946
Levering gas	31-12-2025	491.244
Huur opslag Nijverheidsweg Elst	31-01-2027	32.860
Huur Utrechtseweg 72a	31-12-2026	94.169
Prognosemodule	14-04-2026	6.219
Edutopics DaaS diensten	01-08-2025	29.657
ELO, Leerplatform en InschrijvingPlus	31-07-2025	82.705
Beheer elektrameter en meetdiensten	31-01-2029	144.160
Huur transformator	31-01-2029	139.172
Licentiekosten printers	30-09-2031	37.738
Netbeheer gas	31-12-2031	389.863
Netbeheer elektriciteit	31-12-2031	2.004.049
Reguliere schoonmaak perceel 3	31-01-2026	1.032.586
Licentieovereenkomst Bookmaster	31-07-2025	25.338

Beheer en Onderhoud E&W	31-12-2027	792.895
Servicekosten multifunctionals	30-09-2024	-6.752
Reguliere schoonmaak perceel 1 en 2	31-01-2026	1.641.349
Serviceovereenkomst Simplified Card	30-09-2025	24.147
Wifi as a Service	30-06-2025	97.432
Switches	20-11-2025	6.399
Licentieovereenkomst Adobe	27-06-2027	85.335
Licentieovereenkomst Microsoft basispakket	31-12-2026	343.950
Licentiekosten SOMtoday ELO, LAS en CumLaude	31-08-2027	858.948
Examendienst, serverbeheer, netwerkbeheer, werkplekbeheer, skilled servicedesk en IDM IAM	31-07-2025	375.104
Raamovereenkomst onderhoud brandmeld- en inbraakinstallaties, meldkamer, alarmopvolging en beheerstaken VDP Quadraam	31-12-2027	183.103
Roosterprogramma software	31-07-2025	40.286
Verzuimdienstverlening	31-12-2025	247.151
		11.722.600

Garantstelling gemeente Arnhem

De gemeente Arnhem staat borg voor de financiering bij de BNG Bank ten behoeve van de nieuwbouw van het Lorentz Lyceum. De nieuwbouw is gestart in 2019 en afgerond in 2020. Gemeente Arnhem neemt de vraag van Quadraam (vervangende nieuwbouw voor het Lorentz Lyceum) mee bij het opstellen van een nieuw Integraal Huisvestingsplan uiterlijk in 2026. Op het moment dat de gemeente Arnhem het economisch claimrecht op dit pand verkrijgt en daarvoor de middelen ter beschikking stelt, kan Quadraam de hiervoor genoemde financiering aflossen en zal daardoor de garantstelling worden beëindigd.

Met de gemeente Arnhem zijn er onderhandelingen om het economisch claimrecht van het pand over te doen van Quadraam naar de gemeente Arnhem.

Aansprakelijkheidsstelling gemeente Arnhem

Met de gemeente Arnhem zijn wij in overleg over de aansprakelijkstelling van het instorten van het dak van de Gymzaal bij het Olympus College. De getaxeerde schade ligt rond de EUR 800K. De gemeente Arnhem heeft Quadraam aansprakelijk gesteld, Quadraam erkent deze aansprakelijkstelling niet.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.

8.6.
TOELICHTING OP DE STAAT VAN
BATEN EN LASTEN

Baten

(3.1) Rijksbijdragen

(bedragen in €)		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	119.721.364	118.199.766	109.957.400
3.1.2	Overige subsidies OCW	22.245.263	16.092.221	26.715.565
3.1.3.3	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	8.051.142	8.562.872	8.135.853
Totaal 3.1 Rijksbijdragen		150.017.769	142.854.859	144.808.818

Rijksbijdragen OCW

De Rijksbijdragen van OCW zijn in 2024 EUR 1,6 miljoen hoger door de indexering van de basisbekostiging. Daarnaast is de regeling Onderwijskansen VO EUR 1,4 miljoen hoger dan begroot en vervangt deze de Regeling Leerplusarrangement VO.

Overige subsidies OCW

Onderstaand een detailoverzicht van de post 'overige subsidies OCW'.

(bedragen in €)		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.1.2.1.1	Geoommerkte subsidies	5.819.990	2.683.683	3.535.929
3.1.2.2.1	Niet-geoommerkte subsidies	16.425.272	13.408.538	23.179.636
Totaal 3.1.2 Overige subsidies OCW		22.245.263	16.092.221	26.715.565

In 2024 vallen de overige subsidies OCW hoger uit dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de uitputting van subsidie Basisvaardigheden, STO en werkdrukmiddelen.

Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV

De ontvangen doorbetalingen van de rijksbijdrage vanuit SWV de Verbinding zijn in 2024 ad. EUR 512K lager dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een VSO-tekort van ad EUR 684K.

(3.2) Overige overheidsbijdragen en subsidies

(bedragen in €)		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en -subsidies	1.721.003	1.042.574	1.591.690
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	573.000	199.589	288.859
Totaal 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies		2.294.003	1.242.163	1.880.547

De gemeentelijke bijdragen en subsidies zijn hoger uitgevallen dan begroot, voornamelijk door hogere inkomsten uit de gemeentelijke WOZ-bijdrage, het NPO en andere ontvangsten. Daarnaast is de bijdrage van overige overheden EUR 373K hoger dan begroot. In 2024 zijn bovendien meerdere Erasmus-projecten succesvol afgerond. De gerealiseerde opbrengsten uit de NWO-subsidie is EUR 32K.

(3.5) Overige baten

(bedragen in €)		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3.5.1	Verhuur	431.849	378.787	477.498
3.5.2	Detachering personeel	638.543	692.325	656.958
3.5.4	Sponsoring	-	-	900
3.5.5	Ouderbijdragen	3.325.613	3.619.738	3.383.249
3.5.6	Overige	1.034.006	312.650	855.864
Totaal 3.5 Overige baten		5.430.011	5.003.500	5.374.468

Verhuur

In 2024 zijn de verhuurbaten ad EUR 53.062 hoger dan de begroting. Dit wordt veroorzaakt doordat er meer ruimtes zijn verhuurd op de scholen.

Ouderbijdragen

In 2024 zien we dat de ouderbijdrage EUR 295K lager uitvalt ten opzichte van de begroting. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat een aantal schoolreizen geannuleerd is.

Overige

In 2024 laten de overige baten een positieve afwijking van EUR 780K zien. In 2024 is dit verschil te verklaren door een ontvangen bijdrage van EUR 344K vanuit het Jeugdeducatiefonds. Het resterende deel betreft afgeronde projecten en niet begrote leerlingopbrengsten.

Lasten

(4.1) Personeelslasten

(bedragen in €)	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.1.1 Lonen en salarissen	118.981.556	115.965.819	106.510.325
4.1.2 Overige personele lasten	6.348.858	4.560.924	7.715.012
4.1.3 Uitkeringen	-789.654	554.918	-524.158
Totaal 4.1 Personeelslasten	124.540.760	121.081.662	113.701.179

Onderstaand zijn detailoverzichten van de rubrieken uit bovenstaand overzicht (4.1) weergegeven.

(bedragen in €)	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	93.966.898	90.775.515	84.137.176
4.1.1.2 Sociale lasten	12.182.540	12.214.847	10.810.890
4.1.1.3 Pensioenpremies	12.832.117	12.975.457	11.562.259
Totaal 4.1.1 Lonen en salarissen	118.981.556	115.965.819	106.510.325

Brutolonen en salarissen

Het gemiddeld aantal FTE's is in 2024 gestegen, maar ook de brutolonen en salarissen van de medewerkers zijn gestegen in 2024 door de vaste tredewijzigingen in de schalen als de medewerkers nog niet in de hoogste trede van schaal zaten. Daarnaast is er sprake van een eenmalige uitkering van 1,23% volgens het onderhandelaarsakkoord CAO VO 2024-2025.

(bedragen in €)	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	2.383.458	696.883	2.005.075
4.1.2.1 Onttrekkingen personele voorzieningen	-1.799.857	-380.500	-2.331.110
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	3.105.751	1.427.600	3.573.127
4.1.2.3 Overig	2.659.506	2.816.941	4.467.921
Totaal 4.1.2 Overige personele lasten	6.348.858	4.560.924	7.715.012

Mutaties personele voorzieningen

De mutaties in de personele voorzieningen zijn ca. EUR 1.0 miljoen hoger dan de begroting. Dit komt door een veel lagere opname van de uren dan begroot en een hogere dotatie dan begroot door de nieuwe berekeningsmethode van de voorziening sparen persoonlijk budget en spaarverlof.

Personeel niet in loondienst

In 2024 zijn de kosten voor het personeel niet in loondienst ad EUR 476K lager dan vorig jaar, maar alsnog ad EUR 1.7 miljoen hoger dan begroot. Dit komt grotendeels door inhuur docenten ad EUR 1.1 miljoen, interim-functies ondersteunend personeel ad EUR 400K en invulling interim-functie directie ad EUR 200K.

Gemiddeld aantal FTE's

Het gemiddeld aantal FTE's bedraagt in 2024: 1.292 (2023: 1.265). Alle medewerkers zijn werkzaam in Nederland.

Overig

De overige personele lasten bestaan voornamelijk uit interne waardering, personele activiteiten, arbodiensten en verzekeringen.

(4.2) Afschrijvingen

(bedragen in €)	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.2.1 Immateriële vaste activa	58.356	58.356	58.356
4.2.2 Materiële vaste activa	4.501.100	4.708.774	4.717.933
Totaal 4.2 Afschrijvingen	4.559.456	4.767.130	4.776.289

(bedragen in €)	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Gebouwen en verbouwingen	1.732.859	1.808.572	1.846.397
Inventaris en apparatuur	2.768.241	2.900.202	2.871.536
Totaal 4.2.2 Afschrijvingen Materiële vaste activa	4.501.100	4.708.774	4.717.933

(4.3.) Huisvestingslasten

(bedragen in €)	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.3.1 Huur	513.654	369.500	525.845
4.3.2 Verzekeringen	72.286	65.000	64.641
4.3.3 Onderhoud	2.657.551	2.712.501	1.605.421
4.3.4 Energie en water	2.776.136	3.595.000	2.452.417
4.3.5 Schoonmaakkosten	2.807.051	2.865.000	2.577.556
4.3.6 Heffingen	1.113.718	992.000	1.067.256
4,3.7 Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	-	-	1.163.285
4.3.8 Overige	653.610	558.023	667.701
Totaal 4.3 Huisvestingslasten	10.594.007	11.157.024	10.124.122

Huur

De huurlasten zijn afgenomen ten opzichte van de realisatie van 2023 en zijn hoger dan de begroting. Dit komt met name door de huur van de tijdelijke noodlokalenvoorziening in Elst.

Verzekeringen

De verzekeringslasten zijn toegenomen ten opzichte van de realisatie van 2023 en zijn hoger dan de begroting. Dit komt met name door prijsstijging van de polissen.

Onderhoud

De onderhoudslasten zijn afgenomen ten opzichte van begroting. Dit heeft te maken met de herrubricering van Groot onderhoud. De realisatie 2024 is hoger dan de realisatie 2023.

Energie en water

De kosten voor energie zijn in 2024 lager dan de begroting. Dit komt met name door het lager uitvallen van de energietarieven en de teruglevering van de zonnepanelen.

Heffingen

De heffingen zijn hoger dan de begroting. Dit komt met name door de gemeentelijke heffingen voor OZB.

Schoonmaakkosten

De schoonmaakkosten zijn ten opzichte van 2023 toegenomen door contractuele prijsstijgingen.

Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen

Er is geen sprake meer van een dotatie aan de onderhoudsvoorziening vanwege de stelselwijziging. De kosten van groot onderhoud worden vanaf 2024 verwerkt als materieel vast actief en verlopen derhalve niet meer via een dotatie aan de onderhoudsvoorziening.

(4.4) Overige lasten

(bedragen in €)		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
4.4.1	Administratie en beheerslasten	10.149.197	5.341.764	7.358.163
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	3.798.781	3.597.341	4.253.345
4.4.4	Overige	9.969.115	9.241.184	8.954.831
Totaal 4.4 Overige lasten		23.917.093	18.180.289	20.566.338

Administratie en beheerslasten

De administratie- en beheerslasten zijn in 2024 hoger dan opgenomen in de begroting en de realisatie van 2023. Dit komt grotendeels door hogere licentiekosten, inhuur deskundigheid en projectkosten. De kosten voor het Sterk Techniek Onderwijs zijn lager dan begroot. Dit is terug te zien in de inhuur deskundigheid en in de projectkosten, 50% van de projectkosten betreft Sterk Techniek Onderwijs.

Inventaris, apparatuur en leermiddelen

De kosten overstijgen de begroting en zijn lager dan de realisatie 2023. Dit komt met name door de hogere kosten van onderhoud inventaris en apparatuur. Daarnaast is de post bibliotheek en mediatheek hoger dan begroot.

Overige

De kosten overstijgen de begroting en de realisatie 2023. Dit komt met name door kosten gedetacheerde leerlingen en leerling activiteiten.

Honorarium accountantskosten

(bedragen in €)	Realisatie 2024			Realisatie 2023		
	Flynth	BDO	Totaal	Flynth	BDO	Totaal
Honorarium onderzoek jaarrekening	108.900		108.900	145.282		145.282
Honorarium andere controleopdrachten			-			-
Honorarium fiscale adviezen		-	-	1.580	1.580	
Honorarium andere niet-controledienst			-			-
Totaal Accountantskosten	108.900	-	108.900	145.282	1.580	146.862

(5.0) Financiële baten en lasten

(bedragen in €)		Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
(5.1)	Rentebaten	259.451	-	-76
(5.3)	Waardeveranderingen financiële vaste activa	-17.864	-	60.424
(5.4)	Overige opbrengsten financiële vaste activa	236.983	31.000	152.344
(5.5)	Rentelasten	-61.827	-61.827	-63.563
Totaal 5 Financiële baten en lasten		416.743	-30.827	149.129

8.7.

MODEL E: VERBONDEN PARTIJEN

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2024	Resultaat 2024	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
Stichting SWV Passend Onderwijs V(S)O 25.06 Arnhem, De Verbinding	Stichting	Gemeente Arnhem	Voor elke leerling een passend onderwijsaanbod realiseren.	x,x mln	xxxK	Nee	12,50%	Nee

* Eigen vermogen en resultaat zijn in concept, doordat de accountantscontrole nog niet is afgerond.

Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O 25.06 heeft per 31.12.2023 een eigen vermogen van 0,6 mln en het resultaat van 2023 betrof -957K

Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O 25.06 Arnhem, De Verbinding heeft haar zetel in de gemeente Arnhem. De stichting heeft als doel:

- het vormen en in stand houden van een regionaal samenwerkingsverband in de zin van artikel 17a lid 2 van de Wet op het voortgezet onderwijs;
- het realiseren van een samenhangend geheel van ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen de scholen, en wel zodanig dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken en leerlingen die extra ondersteuning behoeven een zo passend mogelijke plaats in het onderwijs krijgen;
- het verrichten van alle verdere werkzaamheden, die met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.

De stichting tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door:

- het vaststellen van een ondersteuningsplan;
- het verdelen en toewijzen van ondersteuningsmiddelen en ondersteuningsvoorzieningen aan de scholen;
- het beoordelen of leerlingen toelaatbaar zijn tot het voortgezet speciaal onderwijs, tot het praktijkonderwijs of aangewezen zijn op leerwegondersteuning, op verzoek van het bevoegd gezag van een school waar de leerling is aangemeld of ingeschreven;
- het adviseren over de ondersteuningsbehoefte van een leerling op verzoek van het bevoegd gezag van een school waar de leerling is aangemeld of ingeschreven;
- alle andere middelen die aan het doel van de stichting dienstbaar kunnen zijn.

De stichting beoogt niet het maken van winst.

8.8.

WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Quadraam van toepassing zijnde regelgeving: WNT-maximum voor het onderwijs, klasse F en 17 complexiteitspunten. Deze punten zijn als volgt opgebouwd:

- De totale baten over 2024 liggen tussen de EUR 125 en 200 miljoen (inclusief rentebaten). Complexiteitspunten: 9.
- Het aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten ligt tussen de 10.000 en 20.000. Complexiteitspunten: 4.
- De gewogen onderwijssoorten of sectoren per 1 oktober 2020:

Onderwijssoort	Punten
Voortgezet onderwijs Praktijkonderwijs	1
Voortgezet onderwijs – Voorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs	1
Voortgezet onderwijs – Hoger Algemeen Voortgezet Onderwijs	1
Voortgezet onderwijs – Voorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs	1
Totaal complexiteitspunten bedragen	4

Het voor Quadraam toepasselijke bezoldigingsmaximum in 2024 is EUR 211K. Dit maximum geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

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		
bedragen x € 1	N. Bootsma	A. Mulder
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01-2024 t/m 31-12-2024	15-01-2024 t/m 31-12-2024
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,9	0,8
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 162.798	€ 130.860

Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.201	€ 18.156
Subtotaal	€ 184.001	€ 149.016
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 189.900	€ 162.343
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 184.001	€ 149.016
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.
Gegevens 2023		
bedragen x € 1	N. Bootsma	
Functiegegevens	Voorzitter CvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1-10-2023 t/m 31-12-2023	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,9	
Dienstbetrekking?	ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 39.061	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 5.122	
Subtotaal	€ 44.183	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 45.824	
Bezoldiging	€ 44.183	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024		
bedragen x € 1	Dr. S.M. van der Lyke	Drs. L.U. Wenting
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01-2024 t/m 31-12-2024	01-01-2024 t/m 31-12-2024
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 16.036	€ 16.036
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.100	€ 21.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 16.036	€ 16.036
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023		
bedragen x € 1	Dr. S.M. van der Lyke	Drs. L.U. Wenting
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01-2023 t/m 31-12-2023	01-01-2023 t/m 31-12-2023
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 14.868	€ 14.868
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.200	€ 20.200
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	Prof. Dr. J.C. Rath	K. Hurkens EMFC
Functiegegevens	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01-2024 t/m 31-12-2024	01-01-2024 t/m 31-12-2024
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 16.036	€ 24.054
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.100	€ 31.650
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.

Bezoldiging	€ 16.036	€ 24.054
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.
Gegevens 2023		
bedragen x € 1	Prof. Dr. J.C. Rath	K. Hurkens EMFC
Functiegegevens	Lid	Lid/Vz
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01-2023 t/m 31-12-2023	01-01-2023 t/m 30-11-2023/ 01-12-2023 t/m 31-12-2023
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 14.868	€ 15.488
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.200	€ 21.058

Gegevens 2024		
bedragen x € 1	Drs. P.J. Verhoef RA	Mr. E. de Groot
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01-2024 t/m 31-12-2024	01-01-2024 t/m 31-12-2024
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 16.036	€ 16.036
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.100	€ 21.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 16.036	€ 16.036
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.

Gegevens 2023	
bedragen x € 1	Drs. P.J. Verhoef RA
Functiegegevens	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-12-2023 t/m 31-12-2023
Bezoldiging	
Bezoldiging	€ 1.240
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 1.716

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Niet van toepassing voor Stichting Quadraam in 2024.

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100

Niet van toepassing voor Stichting Quadraam in 2024.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is

Niet van toepassing voor Stichting Quadraam in 2024.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is

Niet van toepassing voor Stichting Quadraam in 2024.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Er zijn geen uitkeringen gedaan wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen in 2024

3. Bezoldiging niet-topfunctionarissen

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

8.9. OVERIGE GEGEVENS

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In artikel 15 van de statuten van Quadraam, met nummer JR – 20110270/1, staat het volgende opgenomen:

Artikel 15

Boekjaar en jaarstukken van Quadraam

1. Het boekjaar van Quadraam is gelijk aan het kalenderjaar.
2. Het College van Bestuur sluit per de laatste dag van het boekjaar de boeken van Quadraam af en maakt daaruit zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk binnen zes maanden na afloop van het boekjaar, een balans en een staat van baten en lasten op over het verstreken boekjaar. De omvang en opbouw van de bezoldiging van de leden van het College van Bestuur alsmede de hoogte van de in enig jaar aan de leden van het College van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht verstrekte vergoedingen worden opgenomen in het financieel jaarverslag van Quadraam.
3. Het College van Bestuur laat, alvorens tot de vaststelling van de balans en de staat van baten en lasten over te gaan, deze stukken doen onderzoeken door een door de Raad van Toezicht aan te wijzen registeraccountant.
4. Deze deskundige brengt betreffende zijn onderzoek een goedkeurende controleverklaring uit aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Ondertekening

Duiven, 26 mei 2025

College van Bestuur

N.F.J. Bootsma

M.H.M. ten Vergert

Raad van Toezicht

K. Hurkens EMFC

Drs. L.U. Wenting

Prof. dr. J.C. Rath

Drs. P.J. Verhoef RA

Mr. E. de Groot

8.10. CONTROLEVERKLARING
