

B E S T U U R S V

E R S L A G I N C

L U S I E F J A A

R R E K E N I N G

2 0 2 3

Auteur Stichting Quadraam
Eigenaar College van Bestuur Quadraam
Beheerder Bestuurssecretariaat Quadraam
Datum April 2024
Vormgeving Buro Gom (tabellen en cover) en Stichting Quadraam

INHOUD

Voorwoord	5	4. Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad	33
1. Beleid en organisatie	6	4.1. Samenstelling	33
1.1. Over ons	6	4.2. De rol van de GMR	33
1.2. Bestuur en beleid	8	4.3. Onderwerpen van de GMR in 2023	34
1.3. Overige bestuurlijke aandachtspunten	9	4.4. Resultaten in 2023	34
1.4. Interne en externe belanghebbenden	12	5. Verslag Raad van Toezicht	35
1.5. Meldingen en klachten	14	5.1. Corporate governance	35
2. Onderwijs	15	5.2. De Raad van Toezicht en zijn vaste commissies	36
2.1. Onderwijsprestaties	15	5.3. Samenstelling Raad van Toezicht 2023	37
2.2. Kwaliteitsbeleid	17	5.4. Inhoudelijk toezicht op verantwoordelijkheidsgebieden	39
2.3. Toetsing en examinering	18	5.5. Evaluatie bestuur en hoofdlijnen renumeratierapport	40
2.4. Onderzoek	18	5.6. Afscheid	40
2.5. Internationalisering	20	5.7. Vergoeding Raad van Toezicht	40
2.6. ISK en nieuwkomers	21	5.8. Evaluatie Raad van Toezicht	40
2.7. Toegankelijkheid en toegangsbeleid	24	6. Bedrijfsvoering	41
2.8. Passend onderwijs / samenwerkingsverband	25	6.1. Ontwikkelingen gedurende het boekjaar	41
2.9. Thema 2023: NPO	27	6.2. Financiële positie eind 2023	41
3. Strategisch HRM	29	6.3. Balans eind 2023	42
3.1. Duurzame inzetbaarheid	29	6.4. Resultatenrekening 2023	44
3.2. Arbeidsmarkt en recruitment	30	6.5. Treasury-beleid	49
3.3. Leiderschap	30	6.6. Huisvesting	51
3.4. Ziekteverzuim	31	6.7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen & duurzaamheid	52
3.5. Wajong / participatiewet	32	6.8. Planning-en-controlcyclus 2023	53
3.6. Perspectief 2024	32	6.9. Thema's 2023	54

7. Toekomst en continuïteit	57
7.1. Demografische ontwikkelingen	57
7.2. Financiële meerjarenraming 2023	60
7.3. Belangrijkste risico's en onzekerheden	63
7.4. Continuïteit	68
8. Jaarrekening	70
8.1. Balans (na resultaatverwerking)	70
8.2. Staat van baten en lasten (na resultaatverwerking)	71
8.3. Kasstroomoverzicht	72
8.4. Toelichting behorende tot de jaarrekening 2023	75
8.5. Toelichting op de balans	86
8.6. Toelichting op de staat van baten en lasten	101
8.7. Model E: verbonden partijen	106
8.8. WNT: wet normering bezoldiging topfunctionarissen	107
8.9. Overige gegevens	115
8.10. Controleverklaring	116

VOORWOORD

Voor u ligt ons bestuursverslag over 2023. Net als vorig jaar is er op onze scholen en binnen ons bestuursbureau hard gewerkt aan goed onderwijs, in al zijn facetten. En met succes: onderwijskundig en financieel getuigt dit verslag van betrokkenheid, ontwikkeling en (financiële) degelijkheid. Het laatste valt te lezen in de zwarte cijfers, van het eerste getuigen onder andere de stukken in de blauwe kaders.

In 2023 is ook het einde van een bestuurlijke interim-periode ingezet: met de benoeming van een nieuwe voorzitter van College van Bestuur per 1 oktober 2023 kunnen we de koers voor de komende jaren verder uit gaan zetten. Het is meer dan passend om op deze plaats de twee interim-bestuurders in 2023 te bedanken: Frans Mutsaers en Roeland Jansen. Zij hebben met verstand van zaken en betrokkenheid de organisatie in deze periode gediend en geleid.

2023 is ook het jaar van nieuwe vergezichten geworden. Alleen al op huisvestingsgebied dienden zich kansen aan voor nieuwbouwprojecten in Elst, Arnhem en Zevenaar. Kansen die we de komende jaren gaan verzilveren en die zullen leiden tot mooie, goed geoutilleerde schoolgebouwen die onze leerlingen en medewerkers een fijne en passende leeromgeving bieden.

In de achterliggende maanden hebben wij Quadraam leren kennen als een professionele organisatie, met veel potentie. Wij zien er naar uit om in de komende periode samen met iedereen -in én rond Quadraam- onze leerlingen nog mooier, uitdagender en passender onderwijs te gaan bieden.

Niek Bootsma
Voorzitter College van Bestuur

Andries Mulder
Lid College van Bestuur a.i.

HOOFDSTUK 1. BELEID EN ORGANISATIE

1.1. Over ons

Wij zijn Stichting Quadraam (hierna: Quadraam): een onderwijsorganisatie in het voortgezet onderwijs. We dragen bij aan de optimale ontwikkeling van onze leerlingen tot zelfbewuste, zelfredzame, ondernemende en maatschappelijk betrokken jongeren die een duurzame bijdrage leveren aan de samenleving. Nu en in de toekomst. We zien deze bijdrage als onze maatschappelijke opdracht.

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 (top-)sport, kunst, cultuur en dans tot wetenschap (*science*), techniek, business, internationaal en tweetalig onderwijs. Van de Internationale Schakelklas, de Oekraïneschool en het Montessorionderwijs tot een Technasium en onderwijs voor hoogbegaafde kinderen (OPUS). Leerlingen en hun ouders kunnen bij ons kiezen voor een school die het beste bij hen past. Zo bieden we onze leerlingen alle kansen voor de wereld van morgen.

Kernwaarden

We hebben gezamenlijk, Quadraam-breed, onze waarden benoemd. Onze kernwaarden, die richtinggevend zijn in al ons handelen, luiden als volgt:

- Eerst begrijpen, dan begrepen willen worden.
- Mijn kennis is jouw kennis.
- Ruim baan voor talent.

Onze visie

Onze visie is: samen duurzaam groeien, met een open blik naar jezelf, de ander en de wereld.

Ons motto

Ons doel voor de langere termijn hebben we als volgt geformuleerd: grenzeloos leren. Onze leerlingen moeten grenzeloos kunnen leren: in hun tempo, op hun manier, binnen en buiten school, met en van elkaar.

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

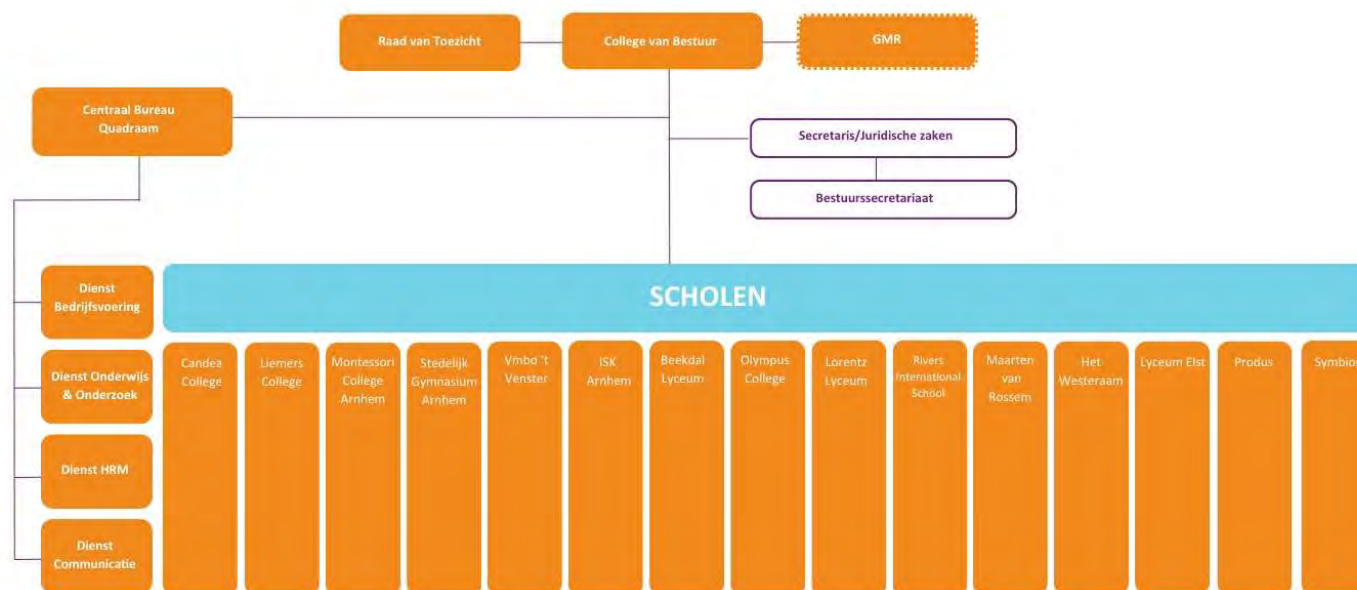
Quadraam wordt bestuurd door een College van Bestuur. Het interne toezicht berust bij de Raad van Toezicht. De leden van de raad zijn onafhankelijk. Onze scholen worden geleid door directeuren; hun mandaat is uitgewerkt in het managementstatuut.

De staf van het College van Bestuur bestaat uit het bestuurssecretariaat en de bestuurssecretaris. De concern controller heeft in het voorjaar van 2023 afscheid genomen van Quadraam. We hebben besloten om deze positie (voorlopig) niet in te vullen en de taken bij verschillende andere collega's te beleggen.

Ter ondersteuning van het schoolmanagement hebben wij de diensten HRM, Bedrijfsvoering, Onderwijs & Onderzoek en Communicatie. Deze diensten worden geleid door 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 & Re-integratie, HR Backoffice en Arbeidsvoorwaarden & Arbeidsrecht.



1.2. Bestuur en beleid

Onze besturingsfilosofie

Als we leren beschouwen als een veranderingsproces, dan is onze bestuurlijke opdracht een lerende opdracht. Besturen betekent voor ons gezamenlijk betekenisgeven aan de enorm snelle veranderende, nieuwe wereld. Het is een sociaal proces, dat van scholen en schoolleiders vraagt dat zij met hun kennis en individuele verbeeldingskracht bijdragen aan de kracht van het collectief. Onze maatschappelijke opdracht is te complex om het alleen te kunnen. Onder het collectief verstaan we daarom niet alleen onze leerlingen, hun ouders en onze medewerkers, maar ook andere scholen, organisaties en bedrijven uit onze omgeving waarmee we ons door samenwerkingen en open innovatie verbinden als partners in onderwijs. Onderwijs is niet het domein van de school. Het behoort tot het publieke domein.

Overlegstructuur

- Heldere positie, taken en bevoegdheden in het besluitvormingsproces (advies aan collega's en College van Bestuur).
- Formele en informele afstemming.
- Interne bundeling en organisatie van kennis (expertgroepen).

Ondersteuning door het Centraal Bureau Quadraam

- Ondersteuning met accent op onderwijs.
- Schoolleiding en College van Bestuur hebben een gezamenlijke inhoudelijke verantwoordelijkheid. Beleidsrijke begroting Centraal Bureau Quadraam.
- Kennis en kunde gecentraliseerd, ondersteuning vanuit centrale organisatie, operationele én strategische partners.

Deze manier van werken vraagt van ons, als bestuurders van Quadraam, dat wij onderdeel zijn van de lerende gemeenschap. Het vraagt van ons dat we verantwoordelijkheden delen om eigenaarschap bij anderen te stimuleren. Onze collega's mogen van ons verwachten dat we vanuit onze positie als eindverantwoordelijken voor de continuïteit en als vertegenwoordigers van de gehele stichting de besturingsfilosofie uitdragen en voorleven. Hetzelfde verwachten we van onze schoolleiders in hun eigen school. Op die getrapte manier geven we samen vorm aan een congruente uitvoering van de besturingsfilosofie.

Begrotingsproces

- Quadraambegroting met deelbegrotingen.
- Gedeelde verantwoordelijkheid voor het geheel.
- Inzicht in keuzes.
- Gezamenlijk oplossen financiële knelpunten.

Planning & Control

- Sturing en planvorming primair op basis van jaarplannen en daaraan gelieerde begrotingen.
- Gesprekken met schoolleiders op basis van verdiepende analyse, gesprekken met managementteams en informeel contact, schoolbezoeken College van Bestuur.
- Dialoog. Afspraken. Monitoring.

1.3. Overige bestuurlijke aandachtspunten

Het College van Bestuur heeft in 2023 relatief veel aandacht besteed aan het volgende:

- a. De concrete uitwerking van onze onderwijsdoelen in de uitvoeringsagenda;
- b. De uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs;
- 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. De concrete uitwerking van onze onderwijsdoelen in de uitvoeringsagenda

Een van de onderwijsdoelen op onze uitvoeringsagenda is het goed in beeld hebben van de leerbehoeften van onze leerlingen. Voor 2023 was het doel om, naast diagnostische cycli voor individuele leerlingen, ook schoolbrede ontwikkelingen bij groepen leerlingen in beeld te hebben. Hierbij gaat het vooral om basisvaardigheden. Inmiddels hebben we voor een groot aantal scholen de onderwijsresultaten voor groepen leerlingen in kaart gebracht.

Verder hebben onze scholen een rijk onderwijsaanbod met een breed scala aan keuze- en differentiatiemogelijkheden ingericht, waarbij zelfregulatie door leerlingen een belangrijke rol speelt. We hebben geconstateerd dat mentoren een cruciale rol spelen bij het begeleiden van leerlingen bij keuzes in het rijke onderwijsaanbod. En daarbij zijn coachingsvaardigheden van groot belang. Duidelijk is ook dat klassikale organisatie van een rijk onderwijsaanbod onderwijs-logistieke conflicten opleveren die aandacht vereisen.

Best practice Het Westeraam

Uit onderzoek blijkt dat veel vmbo-leerlingen het onderwijs saai vinden en niet uitdagend genoeg. Een **praktijkgerichte aanpak** leert hun beter ontdekken waar hun kwaliteiten liggen en dat is zowel positief voor hun motivatie als voor hun zelfbeeld en kijk op de wereld. Bij Het Westeraam in Elst werken ze daarom aan een **betere balans** tussen leren met je hoofd en leren door te doen, via het concept van het **WereldOnderwijs**. Door meer actief en samenhangend leren, hebben onze leerlingen straks een goede aansluiting op het vervolgonderwijs en bereiden we hen goed voor op hun plek in de samenleving.

Het WereldOnderwijs van Het Westeraam is een **integrale vorm van leren**. In acht werelden brengt de school reguliere vakken bij elkaar in **maatschappelijk relevante thema's**. Onze leerlingen leren zo beter zien en begrijpen wat de relevantie van een vak of van de lesstof is en wat je ermee kunt doen. Daarbij biedt de doe-leerlijn voldoende ruimte voor praktijklessen. Zo verbindt de school kennis, vaardigheden en gedrag met elkaar. Door deze **én-én aanpak** wordt leren betekenisvol en contextrijk en het werkt enorm motiverend. Dat zorgt niet alleen voor een hogere leeropbrengst, maar draagt ook nog eens bij aan de **sociale en persoonlijke vorming** van de leerlingen.

[Lees meer](#)

De elektronische leeromgevingen (ELO) op onze scholen zijn technisch goed ontwikkeld. We maken ook steeds meer gebruik van intelligente onderwijstechnologieën. Om dit op een verantwoorde manier door te ontwikkelen, zijn we onder andere partner van NOLAI, het Nationaal Onderzoekslab voor Artificiële Intelligentie. In dit lab werken wetenschappers en bedrijven van 2022 tot 2032 samen met het basis-, voortgezet en speciaal onderwijs aan slimme technologie in de klas.

Ad b. De uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs

Zie voor een verslag paragraaf 2.9.

Ad c. Het Integraal Huisvestingsplan Arnhem (IHP)

Het IHP wordt opgesteld door de gemeente Arnhem en is erg belangrijk voor ons: goede huisvesting is immers kritisch voor het succes van goed onderwijs. In 2023 is door alle betrokkenen, onder leiding van de gemeente Arnhem, hard gewerkt aan een concept-IHP, het eerste sinds 2009. Na intensief en vruchtbaar overleg met de collega-bestuurders en de gemeente Arnhem is het IHP inmiddels zo goed als definitief.

Veruit onze belangrijkste inzet is nieuwbouw van het Olympus College geweest, met inhuizing van De Brouwerij (voortgezet speciaal onderwijs) en het vmbo dat nu gehuisvest is in het Maarten van Rossem. Deze nieuwbouw heeft zijn plaats gekregen in het concept-IHP. Daarnaast worden in het concept-IHP 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 voorlopige uitkomst.

Dat betekent dat onze strategie voor het onderwijs in Arnhem-Zuid hoogstwaarschijnlijk haar definitieve vorm zal vinden 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.

Best practice Olympus College

Het Olympus College is een school voor mavo, havo en vwo in Arnhem-Zuid en telt bijna 1500 leerlingen. Sinds twee jaar pakt de school de onderbouw anders aan. **Alle brugklassen duren twee in plaats van één jaar**, de brugklassen van mavo en havo zijn gecombineerd in MH-klassen en havo en vwo in HV-klassen en daarnaast zijn er vwo-klassen. Onze leerlingen hebben zo de kans om te ontdekken wat het beste bij hen past en te ervaren dat het maken van een **eigen keuze** normaal is, omdat je bent wie je bent en iedereen ertoe doet. Wij vinden dit belangrijk omdat de omgeving van kinderen, thuis, vrienden, de buurt, de maatschappij, vaak al van alles vindt over wat je als kind wel of niet moet kunnen. Met de brede brugklas geven we onze leerlingen **de tijd én de ruimte** en zeker ook de verantwoordelijkheid om zelf hun eigen koers te bepalen.

Als school hebben we bovendien een taak als het gaat om het ontschotten van het onderwijs; dus ervoor zorgen dat **verschillen minder zichtbaar en voelbaar** zijn. Daarom spreken we ook niet van een hoger of lager niveau, maar van een **passende leerroute**. De brede brugklas van het Olympus College sluit naadloos aan bij wie wij zijn als school en waar we voor staan: gelijke kansen voor iedereen, inclusief, met respect en waardering voor elkaar en de maatschappij altijd dichtbij. In feite zijn wij de samenleving en daarom vinden we het logisch om bij elkaar in de klas te zitten.

[Lees meer](#)

Onder verwijzing naar onderstaande update over de ISK: het Maarten van Rossem zal in de komende jaren zowel het vmbo als (een deel van) de ISK huisvesten. 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.

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

Onze leerlingen van de ISK die nu nog les krijgen in het 'oude Lorentz'-pand (Groningensingel 1245) moeten dat uiterlijk op 30 maart 2024 verlaten. De gemeente heeft ons eerder uitstel gegeven, maar de nieuwe datum is definitief. Na intensief onderzoek naar de mogelijkheden hebben we besloten dat de ISK-leerlingen onderdak zullen krijgen in het naastgelegen Maarten van Rossem. In goede samenwerking met alle betrokken collega's is een bouwkundig plan opgesteld dat gericht is op het huisvesten van een grote groep (maximaal 405) leerlingen in de best mogelijke schoolomgeving.

Met de gemeente Arnhem hebben we afgesproken dat alle aspecten met betrekking tot vluchtelingen (in- en uitstroom, onderwijs, onderwijshuisvesting) beter en professioneler gecoördineerd zullen moeten worden, indachtig de verantwoordelijkheden ten aanzien van de verschillende dossiers.

Ad e. De huisvesting van het Lyceum Elst

Het Lyceum Elst heeft al langer gebrek aan ruimte voor zijn leerlingen. Inmiddels heeft zestig procent van de leerlingen les in noodvoorzieningen. Deze liggen voor een deel op een terrein waar de gemeente Overbetuwe een multifunctioneel sportcomplex wil bouwen. De gemeente wil daarom dat wij onze noodvoorzieningen, die we vanaf 2015 (gefaseerd) in gebruik hebben genomen, verplaatsen.

Een verplaatsing van de noodvoorzieningen zou een verlenging van de tijdelijkheid faciliteren: dat is ongewenst. Om de continuïteit en de

onderwijskwaliteit voor de school te borgen, is het noodzakelijk dat nieuwbouw wordt gerealiseerd. We hebben daarom een voorwaarde gesteld aan het verstrekken van een voorbereidingskrediet (en dus het starten van de bouw). Namelijk: een toezegging van de gemeente Overbetuwe voor het mogen bouwen van een nieuwe school die voldoet aan de verwachte leerlingengroei. De wethouder heeft dat inmiddels toegezegd. Het collegevoorstel voor het verstrekken van het voorbereidingskrediet is in januari 2024 naar de raad verstuurd zodat de gemeenteraad dat uiterlijk in april 2024 kan aannemen. We konden daarom eind 2023 instemmen met de tijdelijke verplaatsing van de noodvoorzieningen naar een andere plek op het terrein van de school.

Best practice Lyceum Elst

Naast het reguliere onderwijs biedt Lyceum wekelijks twee **fLEx-uren** aan, voor extra uitleg en begeleiding. Deze uren zijn op een vast moment in de week en voor alle leerlingen, in alle leerjaren en op elk niveau. Deze extra uren zijn **niet verplicht**, dus leerlingen zijn vrij om te bepalen of en hoe ze de uren invullen. De keuze is aan hen; het is hun leerproces en met de fLEx-uren kiezen ze in de basis zelf wat ze nodig hebben. Het is een vorm van **zelfregie**.

De school hoort regelmatig van de leerlingen dat de fLEx-uren voor hen het verschil hebben gemaakt. We merken die **waardering** ook terug in de aanmeldingen, want de fLEx-uren aanpak blijkt een belangrijke motivatie om te kiezen voor Lyceum Elst.

[Lees meer](#)

Ad f. De huisvesting van het Liemers College

De Liemerse locatie Zonegge kent een overmaat van circa vijftig procent. Het schoolgebouw is ruim veertig jaar oud en afgeschreven. De technische en onderwijskundige tekortkomingen worden 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. Dit rapport is positief ontvangen. In april 2024 bespreken wij dit rapport nogmaals in de GRHVOL voor het definitieve besluit. We verwachten een positief oordeel, waarna we het formele bouwtraject met een bouwvoorbereidingskrediet kunnen starten.

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

Het Samenwerkingsverband De Verbinding waarin wij met zes andere besturen vertegenwoordigd zijn, is van groot belang voor het realiseren van een sterke en financieel gezonde ondersteuningsstructuur. In paragraaf 2.8 wordt de opgave beschreven waar we gezamenlijk voor staan: het aantal thuiszitters moet dalen en het deelnamepercentage aan het reguliere onderwijs moet stijgen. In een aantal nieuwe speerpunten moet dat worden uitgewerkt: 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 en in control zijn op zowel kwaliteit als de financiën.

Ad h. De onderwijsregio

Eind 2022 is door de toenmalige onderwijsminister besloten om landelijke regie 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 met de andere besturen in de wijde regio (Rheden Dieren en Rozendaal, Achterhoek VO, @voCampus in Nijmegen en LingeRijn) een beeld gevormd van de meest logische mogelijkheden. Op dit moment vindt een eerste uitwerking/inventarisatie plaats van hetgeen we samen zouden willen organiseren. We willen in elk geval beide opleidingsscholen in de onderwijsregio opnemen.

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 geregeld op de scholen en bezoekt deze ook regelmatig. Hierdoor 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.

Onze overlegstructuur is in overeenstemming met onze besturingsfilosofie. Sinds enkele jaren hebben de directeurs 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 Quadraam. 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 2023 was Anja Geritz-Peddemors voorzitter. Zij is directeur van de praktijkscholen Produs en Symbion.

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 2023 regelmatig op de scholen aanwezig geweest. Het contact is vruchtbaar, zowel met de schooldirecties als met onze managementteams, medewerkers en leerlingen.

Externe belanghebbenden

Zoals we in paragraaf 1.3. uitgebreid hebben beschreven, heeft ons College van Bestuur in 2023 veel aandacht besteed aan de omgeving van Quadraam; er stonden veel onderwerpen op de bestuurlijke agenda die daarom vroegen. In 2023 hebben we vooral intensief samengewerkt met de andere onderwijsbesturen in de regio en de gemeenten Arnhem, Overbetuwe en Zevenaar.

Best practice Symbion

Onze praktijkschool Symbion **werkt nauw samen met bedrijven en organisaties** in de regio, zoals met het **jongerenwerk van welzijnsorganisatie Welcom** in Montferland. Een paar jaar geleden is de school heel laagdrempelig van start gegaan met de aanwezigheid van een jongerenwerker op de school. Na een tijdje heeft Symbion de inzet van het jongerenwerk uitgebreid en **onderdeel gemaakt van de lessen** sport, recreatie en vrije tijd. Ze zien dat de leerlingen ook na de kennismaking naar Welcom blijven gaan. Ook oud-leerlingen weten Welcom nog steeds te vinden. Dat het jongerenwerk zijn werk kan doen, is vooral te danken aan de **gemeente Montferland**. Door hun proactieve en op preventie gerichte houding is de belangrijke inzet van jongerenwerk binnen onze school mogelijk.

[Lees meer](#)

Daarnaast zijn wij als Quadraam 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.
- 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 van 2022 tot 2032 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 themacommissies 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 2023 hebben we het volgende aantal meldingen en klachten ontvangen:

Aantal meldingen

	2022	2023
Werknemers	12	3
Vrijwilligers	0	0
Ouders/leerlingen	11	5
Totaal	23	8

Aantal klachten

	2022	2023
Werknemers	0	2
Vrijwilligers	0	0
Ouders/leerlingen	14	19
Totaal	14	21

De meldingen gingen over bejegening en communicatie. Het merendeel van de klachten in 2023 had betrekking op de beoordeling van de leerlingen en op schorsingen. Van de 21 klachten bij het bestuur zijn er 19 in onderling overleg opgelost. 2 klachten zijn voorgelegd aan de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. 1 daarvan is ingetrokken en de andere klacht is behandeld door de commissie en ongegrond verklaard. Een in 2022 binnengekomen klacht is in 2023 behandeld door de commissie en ook ongegrond verklaard.

In 2023 hebben we twee professionaliseringssessies met de interne vertrouwenspersonen georganiseerd.

In juni 2023 hebben we afscheid genomen van Nicoline Broekhuis als externe vertrouwenspersoon. Arjan van den Broek heeft haar opgevolgd, maar hij is in december 2023 overleden. Wij denken aan Arjan terug als een deskundige en betrokken vertrouwenspersoon met een groot hart voor onze leerlingen, ouders en scholen.

Hannie Kraan heeft vanaf december Arjan tijdelijk opgevolgd. Begin 2024 hebben we de werving van een nieuwe externe vertrouwenspersoon gestart; per maart 2024 vult Selina Veenfliet- van Krieken de functie van externe vertrouwenspersoon in.

HOOFDSTUK 2. ONDERWIJS

2.1. Onderwijsprestaties

Beoordeling

In 2023 voldeden al onze scholen aan de wettelijke eisen voor basiskwaliteit. De Inspectie van het Onderwijs heeft onze scholen daarom in 2023 allemaal met een voldoende beoordeeld. Vanwege corona heeft de onderwijsinspectie haar beoordeling de afgelopen jaren een paar keer iets aangepast. Voor de laatste beoordeling geldt dat de examencijfers van schooljaar 2022-2023 niet zijn meegenomen.

De inspectie bepaalt haar oordeel nu op basis van drie indicatoren. Om het oordeel voldoende te krijgen, mag maximaal één indicator onder de norm zijn. Al onze scholen zijn beoordeeld met een voldoende. Dit geldt ook voor het Stedelijk Gymnasium Arnhem, ondanks het feit dat er bij die school twee indicatoren onder de norm waren. De onderwijsinspectie heeft deze school toch met een voldoende beoordeeld vanwege de vooruitgang in de onderwijsresultaten en vooral vanwege de duidelijke verbeteringen in het onderwijsproces. In 2024 zal één van de twee indicatoren die in 2023 bij het Stedelijk Gymnasium Arnhem nog onder de norm waren, weer boven de norm zijn.

Slagingspercentages

Opleiding	Slagingspercentage Quadraam	Landelijk slagingspercentage
vmbo-bb	93%	95,7%
vmbo-kb	89,6%	93,6%
vmbo-(g)t	91,3%	91,2%
havo	82,9%	84,3%
vwo	87,5%	88,6%

De slagingspercentages van een aantal van onze opleidingen bleven in 2023 wat achter bij andere jaren. Ons gemiddelde slagingspercentage ligt daarom iets onder het landelijk gemiddelde. Alle opleidingen met tegenvallende resultaten hebben een analyse gemaakt en zijn bezig met acties om herhaling te voorkomen.

Best practice Stedelijk Gymnasium Arnhem

Ons Stedelijk Gymnasium doet mee aan het programma **Voortgezet Leren van de VO-raad**. Het is een traject van anderhalf jaar waarbij scholen ondersteuning krijgen bij verschillende onderwerpen. Onze school koos voor het thema **'motivatie van leerlingen'** en stelde zichzelf daarbij de vragen: waar staan wij voor en hoe kunnen we ons onderwijs zo inrichten dat we onze leerlingen optimaal motiveren zodat we hen nog beter voorbereiden op hun toekomst?

Voor het traject heeft de school de **'Golden Circle'-aanpak van Simon Sinek** gevolgd. Die begint met een waarom-vraag: **waarom** doe je als school de dingen die je doet. Als je dat in beeld hebt, volgt de vraag **hoe** je je doel gaat realiseren. Vervolgens volgt de vraag **wat** je daarvoor concreet gaat doen en nodig hebt. Door op deze manier te werken voorkom je dat je meteen in de doe-stand staat. Je hoort en leert van elkaar waar je hetzelfde over denkt en waar de verschillen zitten en hoe je daar toch gezamenlijk **één verhaal** van maakt; het verhaal van de school: waar we voor staan, waar we goed in zijn en hoe we willen zijn.

[Lees meer](#)

Basisvaardigheden

In de Staat van het Onderwijs, het jaarlijkse verslag van de Inspectie van het Onderwijs over het onderwijs, concludeert de inspectie dat schoolbesturen meer kunnen doen om de basisvaardigheden van hun leerlingen te verbeteren. Onze scholen hebben allemaal een nulmeting van de basisvaardigheden gemaakt en zijn bezig om die (nog) verder te verbeteren. Tussen onze scholen vindt over dit onderwerp kennisuitwisseling plaats, zowel incidenteel als meer gestructureerd in netwerkbijeenkomsten.

In het inspectiekader is de indicator *OP 0 Basisvaardigheden* opgenomen. Hierin is expliciet aangegeven dat de voortgang op taal en rekenen middels de referentieniveaus in beeld moet zijn en blijven. Al onze scholen werken hiervoor met genormeerde toetsen, meestal de Cito-VO toetsen. Om de effecten van interventies inzichtelijk te maken, monitoren we de ontwikkeling op de referentieniveaus bij onze scholen en koppelen die aan de ingezette interventies.

Best practice Beekdal Lyceum

Het Beekdal Lyceum is een middelbare school voor havo en vwo en telt zo'n 1200 leerlingen. De school onderscheidt zich met de profielen **Topsport en Cultuur**, waarvoor ze nauwe connecties hebben met Papendal, het landelijke centrum voor topsport, voetbalclub Vitesse en hogeschool voor de kunsten ArtEZ.

Omdat een zesde van de leerlingen van het Beekdal Lyceum regelmatig **buiten de school leert** vanwege topsport of cultuur, is het belangrijk dat het aanleren van de **basisvaardigheden** goed in de steigers staat en geborgd is binnen het onderwijs. Als extra steun in de rug heeft de school daarom een **subsidieaanvraag** ingediend voor het project Basisvaardigheden. Deze aanvraag is begin 2023 gehonoreerd. Dit geeft de school de ruimte om de basisvaardigheden verder op orde te brengen. Tegelijkertijd werkt de school zo aan hun brede **ambitie**: ervoor zorgen dat onze leerlingen met het behalen van een diploma een stevige basis hebben voor hun positie in de maatschappij.

[Lees meer](#)

2.2. Kwaliteitsbeleid

Op grond van de Wet op het voortgezet onderwijs (Wvo) is het bestuur van Quadraam aansprakelijk voor de kwaliteit van het onderwijs op de Quadraam-scholen. Als de kwaliteit ontoereikend is, wordt het bestuur daarop aangesproken door de Inspectie van het Onderwijs.

Wij besteden veel aandacht aan de kwaliteit van onze scholen en het onderwijs dat ze verzorgen. In het inspectiekader, en daarmee ook in ons eigen kwaliteitsbeleid, ligt het accent op 'meten'. Voor veel indicatoren uit het inspectiekader kan precies worden bepaald in welke mate een school aan normen voldoet.

In 2020 en 2021 hebben we een waardenstrategie ontwikkeld. Daarin staan kernwaarden en ambities centraal. Ons vernieuwde kwaliteitsbeleid sluit hier op aan door niet alleen te focussen op 'meten', maar ook op 'weten'. In onze uitvoeringsagenda, die onderdeel is van onze waardenstrategie, zijn richtinggevende activiteiten opgenomen. Deze hebben we niet kwantitatief geformuleerd. In dialoog – tussen bestuur en school en tussen scholen onderling – kunnen we bepalen of een school naar vermogen de waardenstrategie in praktijk brengt.

In 2023 liep de uitvoeringsagenda af en daarom hebben we een onderzoeksmatige evaluatie van de uitvoeringsagenda uitgevoerd. De expertgroep Onderwijs & Onderzoek heeft vervolgens een voorstel gedaan voor een nieuwe uitvoeringsagenda die we na bespreking hebben vastgesteld.

Best practice Lorentz Lyceum

Jaarlijks houdt het Lorentz Lyceum een **Review** waarbij de school stilstaat bij hun aanpak en hoe die nog beter kan. Het hoofddoel is ervoor te zorgen dat de **lessen voor onze leerlingen goed zijn én blijven**. De Review ontstond een paar jaar geleden als proef, om voorbereid te zijn op een audit van de onderwijsinspectie. Dat beviel zo goed dat het Lorentz Lyceum de Review in 2023 al voor het vijfde jaar op rij heeft georganiseerd. In die tijd heeft de school de Review verder doorontwikkeld en inmiddels is het de rode draad in de manier van werken en een wezenlijk onderdeel van het **kwaliteitsbeleid en scholingsprogramma** van de school.

De hele school doet mee aan de Review-dag. Wel blijft de schoolleiding bewust afwezig, zodat iedereen zich vrij voelt om te zeggen wat 'ie wil. Elk jaar bepaalt de school een nieuw, **centraal thema**, met een nieuwe kijkrichting en een nieuwe hoofdvraag. Zo spelen ze in op de actualiteit en voorkomen ze dat steeds dezelfde onderwerpen aan bod komen.

De dag zelf bestaat voor de helft uit het volgen van elkaars lessen, waarbij het vooral gaat over de vraag **'Hoe doe jij dat nou?'**. De andere helft bestaat uit gesprekken met elkaar aan de hand van het jaarlijkse thema. In de maand na de Review is er een terugkoppeling en dat kan weer aanleiding zijn voor vervolgesprekken of een kijkje in elkaars keuken.

[Lees meer](#)

2.3. Toetsing en examinering

In 2023 is het examen weer op reguliere wijze afgenomen; leerlingen mochten niet extra herkansen of cijfers niet mee laten tellen. Wel was de periode voor het tweede tijdvak groter en was er een langere afnameperiode voor de examens vmbo-bb en -kb.

De examencommissies van de verschillende scholen hebben in 2023 de examinering geëvalueerd. De belangrijkste conclusies:

- Er is op alle scholen veel aandacht geweest voor de kwaliteit van examens en de examencommissie.
- Speerpunten op de meeste scholen zijn het terugbrengen van het aantal schoolexamens, het afsluitende karakter waarborgen en de schooleigen invulling van de schoolexamens.
- Op veel scholen werkt de examencommissie nog niet optimaal. Dit heeft in enkele gevallen personele oorzaken, terwijl in andere gevallen er nog geen sprake was van een duidelijke taak-/rol-beschrijving.
- Er is behoefte aan professionalisering van zowel de leden van de examencommissie als de toetsing. Er komt daarom extra aanbod voor professionalisering.

2.4. Onderzoek

We hebben een onderzoeksafdeling die de volgende doelstelling heeft:

De kloof tussen wetenschappelijk onderzoek en onderwijspraktijk verkleinen; dit realiseren door kennis beschikbaar te stellen voor de onderwijsprofessionals en onderzoek uit te voeren in het kader van onderwijsinnovaties gekoppeld aan de dagelijkse onderwijspraktijk in de klas. Op deze wijze zal onderzoek bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van het dagelijks handelen van leraren. Bij elke innovatie gaat het vooral

om zo eenvoudig mogelijk evidence informed en in een aantal gevallen evidence based te werken. In kaart te brengen wat werkt en wat niet werkt.

In 2023 hebben we de volgende stappen gezet:

- We hebben een wetenschappelijke / onderwijskundige onderbouwing van onze strategische en uitvoeringsagenda geschreven en in een model gevat: de verschillende thema's uit de uitvoeringsagenda hebben we in samenhang gebracht met de onderzoeksagenda van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsresearch en de meest recente wetenschappelijke inzichten.
- Samen met de Open Universiteit hebben we de scholing "Jouw Onderwijs, Jouw Onderzoek" opgezet, waarbij docenten opgeleid worden tot docent-onderzoekers.
- We hebben de Quadraam Onderwijs-Research-Dag 'Onderwijs Anders' georganiseerd met Jan Bransen als keynote speaker, een paneldiscussie met o.a. Inge Moolenaar over AI in het Onderwijs en parallelsessies waar collega's van binnen en buiten Quadraam divers onderwijsresearch hebben gepresenteerd en gedeeld.
- Tijdens een IMPACT-café heeft Suzanne Verdonschot haar inzichten gedeeld over de beweging die ontstaat bij onderwijsinnovaties.
- We hebben onderzoeksrapportages gemaakt over:
 - PoVo in de Liemers
 - Sterk Techniekonderwijs in de regio's Arnhem en de Liemers
 - Maatwerk op Candea College
 - Opbrengsten van de nieuwe leerweg op het Montessori College Arnhem
 - Doorstroomonderzoek op het Liemers College

- In samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen hebben we onderzoek gedaan naar de inrichting van meer leerling-gestuurde lesroosters op het Candea College. In het huidige schooljaar hebben we dit project uitgebreid naar Het Westeraam, Liemers College en Lyceum Elst.
- We hebben in samenwerking met NOLAI / Radboud Universiteit twee co-creatieprojecten, op het Candea College en Quadraam-breed, uitgevoerd in het kader van artificiële intelligentie.
- In samenwerking met de Radboud Universiteit hebben we op het Olympus College, Westeraam en Liemers College Didam een co-creatieproject gedaan van brede brugklassen in samenhang met kansengelijkheid.
- In samenwerking met de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN) werken we een voorstel uit voor monitoring van het leren van docenten in Professionele Leergemeenschappen en bij de inrichting van kansrijke interventies voor basisvaardigheden.
- Meerdere medewerkers hebben deelgenomen aan kennislabs in het samenwerkingsverband Sprong Voorwaarts. Wij zijn één van de trekkers van dit project.
- In 2023 hebben we een onderzoeksgroep samengesteld met onderwijs-onderzoek-professionals die onze scholen kunnen ondersteunen bij het onderzoek naar verschillende innovaties. Scholen die zelf geen geschoolde onderzoekers in huis hebben of deze niet vrij kunnen maken, kunnen met hulp van de onderzoeksgroep toch onderzoek naar (hun) innovatie realiseren.
- Alle relevante onderzoeksresultaten van zowel binnen als buiten Quadraam hebben we toegankelijk gemaakt op ons intranet.

Best practice Candea College

Bij Quadraam werken we aan een meer vraaggerichte en flexibele aanpak van ons onderwijs. Een aanpak die beter aansluit bij de behoeften van onze leerlingen. Mooi voorbeeld hiervan is het project '**Flexibele Onderwijslogistiek**' bij het Candea College. Het project houdt simpelweg in dat de school de lesroosters aanpast en daarmee de leerlingen zo goed en eenvoudig mogelijk helpt om de lessen te kiezen die het beste bij hen passen. De cruciale vraag hierbij is hoe de school de leerlingen in een zodanige denktrant krijgt, dat ze **díe keuzes maken die voor hen het beste zijn**.

Dit project doet de school niet alleen, maar samen met de **Rijksuniversiteit Groningen** (RUG). Zij doen het onderzoek en de school vertaalt de resultaten ervan naar de dagelijkse praktijk. In hun onderzoek bekijkt de RUG vooral op welke manier leerlingen een afweging maken om vakken wel of niet te volgen. En hoe we op basis van die bevindingen zo goed mogelijk **maatwerk** kunnen bieden. Overigens is volledig maatwerk, voor elk kind een individueel rooster, een utopie en niet wat de school beoogt. De RUG kijkt daarom in haar onderzoek naar **denkpatronen**: hebben groepen kinderen eenzelfde manier van denken waar wij in onze aanpak op kunnen anticiperen.

[Lees meer](#)

2.5. Internationalisering

Onze scholen kijken samen met onze leerlingen over de Nederlandse grenzen heen en werken zo aan het ‘wereldburgerschap’ van onze leerlingen. Dat gebeurt op verschillende manieren:

- Onze scholen hebben uitwisselingsprogramma’s met leerlingen: wij ontvangen buitenlandse leerlingen in Nederland en onze leerlingen zijn op hun beurt te gast in het buitenland.
- Het Lorentz Lyceum en Rivers International School kennen een lange traditie van het organiseren van Model United Nations waar leerlingen vergaderingen van de Verenigde Naties simuleren. Buitenlandse leerlingen bezoeken de Nederlandse Model United Nations, onze leerlingen bezoeken die in andere steden in de wereld. In 2023 bezochten zo’n 400 nationale en internationale leerlingen de Model United Nations van het Lorentz Lyceum, LMUNA. De internationale leerlingen kwamen uit Spanje, Duitsland, Italië, Groot-Brittannië, België, India en de Verenigde Staten. De Nederlandse deelnemers vertegenwoordigden 13 scholen in Nederland. Het onderwerp van LMUNA in 2023 was *Finding Equality in a Polarized World*.
- De IJSO, ‘International Junior Science Olympiad’, is een jaarlijkse individuele en teamwedstrijd voor leerlingen onder de 16 jaar. Het doel is om de interesse van leerlingen in de exacte vakken te stimuleren en internationale contacten en vriendschap te verbeteren. Wij zijn medeverantwoordelijk voor het organiseren van de Nederlandse deelname aan de IJSO. Wij doen dat samen met de HAN University of Applied Sciences, Fontys Hogeschool Eindhoven, de Radboud Universiteit en SLO, het landelijke kenniscentrum voor het onderwijs. Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, de Nederlandse Vereniging voor het Onderwijs in de Natuurwetenschappen (NVON), Dustin en het NL Talent Fonds ondersteunen het evenement. De olympiade is elk jaar in een ander land. In december 2023 vond het evenement plaats in Bangkok. Hieraan hebben zes leerlingen uit

Nederland deelgenomen, waaronder een leerling van het Stedelijk Gymnasium Arnhem. Het Nederlandse team heeft een mooi resultaat behaald met één zilveren en drie bronzen medailles.

Best practice Rivers International School

Op Rivers, onze internationale school, kunnen leerlingen vier jaar lang het **Middle Years Programme (MYP)** volgen. De school werkt met **gemixte klassen**, waarbij kinderen van dezelfde leeftijd bij elkaar in de klas zitten, ongeacht hun achtergrond of niveau. Vanwege de verschillen tussen de leerlingen in dezelfde klas biedt Rivers de lesstof niet alleen aan op het niveau dat past bij het leerjaar maar ook bij de leerling. Dat betekent in de praktijk dat een hele klas eenzelfde opdracht krijgt en dat de docent **elke leerling apart feedback** geeft. Daarvoor werkt Rivers bewust met **kleine klassen** van maximaal 24 leerlingen en besteedt de school veel tijd aan **individueel contact** tussen docenten en leerlingen. Op die manier kennen ze hun leerlingen door en door en bieden ze ook in klasverband individueel maatwerk.

[Lees meer](#)

2.6. ISK en nieuwkomers

Onze Internationale Schakelklas (ISK) is in 2023 wederom flink gegroeid. In de regio zijn verschillende (nood)locaties geopend voor de opvang van asielzoekers, statushouders en Oekraïense vluchtelingen. Van een afdeling met in het verleden gemiddeld zo'n 120 leerlingen, vangen we nu op de ISK bijna 400 nieuwkomersleerlingen tussen de 12 en 16 jaar op. Nieuwkomersleerlingen tussen de 16 en 18 jaar worden onder de hoede genomen door ROC Rijn IJssel. Ook op deze locatie volgen zo'n 375 leerlingen ISK-onderwijs.

Hoewel de landelijke tendens is dat het voor nieuwkomerscholen steeds lastiger is om het onderwijs te organiseren, lukt het ons nog steeds om iedere leerling zo snel mogelijk een passende onderwijsplek te bieden. Dit doen we door proactief personeel te werven en ruim te formeren om zo de huidige instroom op te kunnen vangen.

Sinds augustus 2023 heeft de ISK een nieuwe naam met een eigen logo en website: ISK Arnhem. Doel is beter vindbaar te zijn voor ouders en leerlingen en daarnaast erkenning te geven aan het team van de ISK voor het mooie en waardevolle werk dat ze doen.

Ontwikkelingen doelgroep

De leerlingenpopulatie is kleurrijk; meer dan 40 nationaliteiten volgen onderwijs verdeeld over twee locaties. Instroom betreft niet alleen kinderen van statushouders of asielzoekers, ook kinderen van kennis- en arbeidsmigranten volgen ISK-onderwijs. Dit betreft zo'n 40 procent van de leerlingenpopulatie.

Bij een deel van de aanmeldingen zien we een groeiende groep analfabete leerlingen en leerlingen die zonder hun ouders in Nederland zijn. Deze groep vraagt over het algemeen meer zorg en ondersteuning vanwege ontworteling en/of hun gebrek aan onderwijservaring. Veel van deze

leerlingen krijgen een verlenging van hun ISK-tijd. In de praktijk betekent dat dat ze drie jaar op de ISK verblijven.

Naast deze groep leerlingen ontvangen we ook steeds vaker leerlingen die al lange tijd in Nederland zijn, maar nog geen onderwijs hebben gevolgd als gevolg van de opvangcrisis in Nederland. Dit heeft voor ons financiële consequenties, omdat de overheid de aankomstdatum in Nederland gebruikt als peildatum voor de bekostiging. ISK-onderwijs wordt alleen extra bekostigd als leerlingen korter dan twee jaar in Nederland zijn.

Vanaf maart 2022 t/m juli 2023 hebben wij de Oekraïense leerlingen opgevangen op een tijdelijke onderwijsvoorziening. Deze leerlingen kregen een aangepast onderwijsprogramma met het idee dat ze snel terug zouden gaan naar Oekraïne. Op de tijdelijke onderwijsvoorziening hebben de leerlingen niet het taalbad gekregen dat andere ISK-leerlingen wel krijgen. Hierdoor bleken veel Oekraïense leerlingen bij de start van het schooljaar 2023-2024 startende taalleerders. Wij zoeken daarom vroegtijdig contact met de vervolgscholen om hen voor te bereiden op de achterstanden waarmee Oekraïense leerlingen mogelijk bij hen terecht komen. We verwachten dat een groot deel van de Oekraïense leerlingen een verlenging krijgt voor ISK-onderwijs omdat uitstroom niet mogelijk is. Het gaat om een groep van zo'n 60 Oekraïense leerlingen.

Tot slot groeit het aantal leerlingen dat zich met een speciaal onderwijs profiel meldt. Een deel van deze leerlingen komt van tijdelijke onderwijsvoorzieningen waar extra ondersteuning niet mogelijk was. Een ander deel komt van ouders uit het buitenland die niet weten waar ze zich moeten melden als zij een kind hebben dat naar speciaal onderwijs zou moeten. Wij voelen ons verantwoordelijk voor deze groep en hebben daarnaast zorgplicht. Vlotte diagnostiek en doorverwijzing naar speciaal onderwijs is echter een aandachtspunt.

Best practice ISK Arnhem

Veel leerlingen van onze **Internationale Schakelklas (ISK)** komen hier omdat ze zijn gevlucht voor oorlogsgeweld. Ook zijn er leerlingen die zonder ouders naar Nederland zijn gekomen. Na alles wat de meesten van hen hebben meegemaakt, willen we onze leerlingen vooral een **goede en veilige schoolomgeving** bieden. Een plek waar ze zich welkom voelen en thuis zijn. Een plek waar ze volwaardig onderwijs krijgen, zodat ze na de ISK kunnen uitstromen naar Nederlands onderwijs. Door de **vernieuwde aanpak van de intake** zorgen de medewerkers van de ISK ervoor dat onze leerlingen vanaf dag één zo goed mogelijk op hun plek zitten bij ons en hun leerprestaties optimaal zijn.

Voorheen deed de ISK de intake met groepen van zo'n vijftien leerlingen en hun ouders, maar dat gaf te veel onrust en weinig ruimte voor echt goed contact. Sinds een jaar kiest de ISK voor een **1-op-1 aanpak**, die veel beter en meer ontspannen werkt. De grote winst zit in de **persoonlijke gesprekken**, omdat die zoveel aanknopingspunten geven om het onderwijs af te stemmen op de **individuele behoefte** en het niveau van de leerling. De informatie die de school bij de intake ophaalt, is het startpunt voor het monitoren van de leerling gedurende zijn hele loopbaan op de ISK. Dat is niet alleen **kwaliteitswinst** voor onze leerlingen (en hun ouders), maar ook voor onszelf, omdat we beter onderwijs kunnen bieden.

[Lees meer](#)

Tweede locatie

In juni 2023 hebben we besloten om een tweede locatie voor onze ISK Arnhem te starten, locatie Zuid. Binnen 't Venster, onze school waar de ISK afgelopen jaren gehuisvest was, bleek niet voldoende ruimte om alle nieuwkomersleerlingen op te vangen. De locatie Zuid is bedoeld voor de startende taalleerders, met een maximum van 180 leerlingen. De locatie Noord ontvangt de gevorderde taalleerders.

Aandachtspunten voor de locatie Zuid zijn naast de onderwijskwaliteit en ondersteuning ook de huisvesting en personele bezetting. Voor zowel onderwijskwaliteit als ondersteuning geldt dat we de solide basis die er al is binnen ISK Arnhem nu ook op de locatie Zuid uitrollen. Het kost veel tijd en aandacht van zowel de schoolleiding als het ondersteuningsteam om een vrijwel geheel nieuw team mee te nemen in onze manier van werken.

Daarnaast is huisvesting een groot thema. Bij de start in augustus 2023 is al duidelijk dat het verblijf aan de Groningensingel 1245 tijdelijk is. Op 1 april 2024 verhuizen we naar het naastgelegen pand: het gebouw waar ook het Maarten van Rossem gehuisvest is. Een gezamenlijk verhuisteam van ISK Zuid en Maarten van Rossem bereidt de verhuizing voor. Uitgangspunten in de nieuwe situatie zijn: het behouden van eigen visie en werkwijze van ISK Arnhem en daarnaast waar mogelijk meerwaarde zoeken in de samenwerking met het vmbo.

Borging zorg en ondersteuning

Maatschappelijke problemen, zoals gebrek aan huisvesting, illegaliteit, armoede en een gebrek aan een sociaal vangnet, hebben het afgelopen jaar impact gehad op de ISK en haar leerlingen. Om passende ondersteuning te bieden, zet de ISK preventieve interventies in en hebben we het zorgteam van de ISK uitgebreid met een leerlingbegeleider, remedial teacher en trajectbegeleiders, met ieder een eigen expertise (bijvoorbeeld op het gebied van rouw en verlies, faalangstreductie en stressregulatie). Tegelijkertijd hebben we een netwerk rondom de school

gebouwd, zodat de zorg en ondersteuning een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van de ISK én haar netwerkpartners, zoals de wijkteams, Presikhaaf University, NewRootz en Maaklab.

Kwaliteit ISK-onderwijs

Binnen de ISK werken we structureel aan een veilige landing van de leerlingen. Een uitgebreide intake geeft zicht op het ontwikkelperspectief van een leerling, de ondersteuningsbehoefte en het onderwijsprogramma. De klassenteams werken nauw samen en volgen de leerlingen intensief.

Maatwerk is de norm binnen de ISK. De NPO-gelden bieden de kans om onderwijsassistenten in te zetten en leerlingen in kleine groepjes extra meters te laten maken. De ISK biedt niet alleen taalonderwijs: er is ook stevig geïnvesteerd om de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen een meer prominente plek te geven in het curriculum. De vragen 'wie ben ik', 'wat kan ik' en 'wat wil ik' staan centraal binnen dit curriculum. Zo krijgen leerlingen een beter beeld van hun toekomst in Nederland en ontdekken ze wat ze leuk vinden en waar ze goed in zijn. Buitenschools aanbod, onze Q-highschool, JINC en themaweken rondom integratie zetten we in als middel om deze ontdekkingstocht te maken.

Ontwikkelingen onderwijs

Ondanks de dynamiek op de ISK en de impact van de instroom, werken we ook aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Zo hebben we een verbeterd programma voor loopbaanoriëntatie en sluit de decaan aan bij de landelijke ontwikkelgroep. Ook bouwen we aan projectgestuurd onderwijs, waarbinnen werken aan executieve vaardigheden de rode draad vormt. Tot slot volgen we de landelijke ontwikkelingen op het gebied van burgerschap en schrijven we mee aan een leerlijn hiervoor.

Kwaliteit personeel

Tot zo'n twee jaar geleden waren we bij de ISK voorzichtig met het bieden van vaste contracten. De instroom van leerlingen fluctueerde immers en

daarom was een ISK gebaat bij een grote, flexibele schil. Door de grotere instroom van leerlingen en de krapper wordende arbeidsmarkt hebben we dit jaar een koerswijziging doorgevoerd: meer medewerkers van de ISK krijgen een vast contract om zo de kwaliteit en de continuïteit te waarborgen. De afgelopen twee jaren hebben we veel geïnvesteerd in het team van met name docenten van de ISK. Denk hierbij aan het zoveel als mogelijk aannemen van bevoegde docenten en het bieden van opleidingsmogelijkheden om een bevoegdheid te behalen. De leerlingen zelf, maar ook de vervolgscholen (veelal reguliere VO-scholen in de regio) hebben baat bij deze aanpak, omdat we zo gezamenlijk werken aan kwalitatief goed ISK-onderwijs. Gevolg is dat leerlingen met een betere basis zullen instromen in het reguliere onderwijs.

Uitstroom

Tussen oktober 2022 en oktober 2023 zijn er 632 leerlingen ingestroomd en 275 leerlingen uitgestroomd (dit betreft alle nieuwkomersleerlingen tussen de 12 en 18 jaar). Een groot deel van de leerlingen die tussentijds is uitgestroomd, is verhuisd. De uitstroom wisselt jaarlijks, omdat de leerlingenpopulatie wisselt. Dit jaar hadden we veel leerlingen die nog niet konden lezen en schrijven of weinig onderwijsachtergrond hadden. Dit is terug te zien in het percentage leerlingen dat naar het praktijkonderwijs en de Entree-opleiding is uitgestroomd.

Opleiding	Uitstroompercentage
Praktijkonderwijs	14%
Vmbo-bb en -kb	11%
Vmbo-t	5%
Havo en vwo	9%
Entree-opleiding	41%
MBO 2,3,4	20%

Wij volgen leerlingen nog twee jaar na uitstroom. We zien dat het praktijkonderwijs en de Entree-opleiding voor veel leerlingen een opstap is naar een vervolgopleiding en dat zij succesvol hun onderwijscarrière voortzetten.

Begeleiding na de ISK

Voor leerlingen die de ISK verlaten is er, indien nodig, begeleiding na de ISK beschikbaar. Voor deze begeleiding zetten we de doorstroomcoach in. Deze loopt de eerste 100 dagen, tot aan de kerstvakantie, op met de leerlingen. De doorstroomcoach helpt de leerlingen hun weg te vinden in de school, coacht leerlingen om aansluiting te vinden en helpt hen te 'leren leren'.

Niet alle ISK-leerlingen hebben een doorstroomcoach nodig. Daar waar geen extra begeleiding nodig is, volgt de ambulante begeleider de leerling en kan de betreffende school met vragen terecht bij hem of haar. Wanneer blijkt dat er binnen een school een bredere vraag leeft met betrekking tot begeleiding van nieuwkomers, wordt het expertisecentrum ISK betrokken. Dit centrum kan op team- of schoolniveau adviseren, trainen of begeleiden. Belangrijk hierin is dat alle begeleiding vanuit de ISK altijd maatwerk is en aansluit op de activiteiten van de school.

2.7. Toegankelijkheid en toegangsbeleid

Alle leerlingen zijn welkom op onze scholen, mits de school passend onderwijs kan bieden. Onder passend onderwijs verstaan we in dit geval het volgende:

- De school moet kunnen voorzien in eventuele extra ondersteuningsbehoeften van de leerling.
- Het schooladvies moet overeenkomen met de onderwijsniveaus die de school aanbiedt. Met de andere middelbare scholen in de regio hebben we afgesproken dat bij dubbele schooladviezen de school (ook) het laagste advies moet aanbieden. Dus een leerling met

bijvoorbeeld havo/vwo-advies, kan alleen op een middelbare school terecht die (ook) havo aanbiedt.

Loten voor toelating

Een school moet natuurlijk ook voldoende plek hebben. Zo heeft het Lorentz Lyceum in 2023, net als in 2021 en 2022, moeten loten voor toelating omdat het aantal aanmeldingen groter was dan het aantal beschikbare plaatsen in het eerste leerjaar. Lyceum Elst heeft om dezelfde reden in 2023 moeten loten. Voor deze school was het eerste keer dat ze over moesten gaan op loting. Beide lotingen zijn uitgevoerd aan de hand van een protocol dat we in overleg met de notaris hebben opgesteld. De notaris heeft ook toegezien op de lotingen. Het Lorentz Lyceum verwacht ook in 2024 te moeten gaan loten. Lyceum Elst gaat in 2024 niet loten.

Best practice Liemers College

Bij het Liemers College in Didam hebben we een **brede brugklas** waarbij leerlingen van verschillende leerniveaus twee jaar bij elkaar in de klas zitten. Zo krijgen ze de tijd om te ontdekken en ervaren welk onderwijsniveau het beste bij hen past. De brede brugklas is ontstaan vanuit het idee dat er een **soepele en veilige overgang** van basisschool naar voortgezet onderwijs moet zijn. De **animo** voor de brede brugklas in Didam groeit. Van 80 leerlingen bij de start twee jaar geleden, steeg de instroom in schooljaar 2022/2023 naar ruim 100 en in schooljaar 2023/2024 naar meer dan 120 leerlingen. En de leerlingen komen nu uit de wijde omgeving. Daarmee is het Liemers College Didam gegroeid van een middelbare dorpsschool naar een school die **regionaal** in een behoefte voorziet.

[Lees meer](#)

2.8. Passend onderwijs / samenwerkingsverband

Onze scholen zijn onderdeel van het samenwerkingsverband De Verbinding (SWV V(S)0.25.06). Het doel van dit samenwerkingsverband is om iedere leerling in onze regio een passende onderwijsplek te bieden. De scholen zijn verantwoordelijk voor het organiseren van passende ondersteuning. Hierbij maken we onderscheid tussen twee soorten ondersteuning:

- Basisondersteuning: de begeleiding/ondersteuning die iedere school minimaal beschikbaar moet hebben voor elke leerling van de school.
- Extra ondersteuning: de begeleiding/ondersteuning die scholen bieden bovenop de basisondersteuning, gericht op het organiseren van een passend aanbod voor een kleinere groep leerlingen. Het doel van deze extra ondersteuning voor een kleinere groep leerlingen is dat de scholen ook deze leerlingen binnen een reguliere onderwijssetting naar een diploma of een plek op de arbeidsmarkt kunnen begeleiden.

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

Binnen ons samenwerkingsverband hebben we de afspraak dat de betrokken schoolbesturen de basisondersteuning uit de lumpsum bekostigen. Daarnaast verwacht het samenwerkingsverband van alle scholen dat zij waar nodig een actieve rol spelen bij de inhoudelijke ontwikkeling op de vier speerpunten van het samenwerkingsverband:

1. Het versterken van de samenwerking binnen ons netwerk.
2. Richting meer inclusief onderwijs.
3. Intensiveren van de samenwerking met ketenpartners.
4. In control zijn op zowel kwaliteit als financiën.

Deze speerpunten moeten bijdragen aan onze gezamenlijke doelen: het aantal thuiszitters moet dalen en het deelnamepercentage aan het reguliere onderwijs moet stijgen.

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

De middelen die vanuit het samenwerkingsverband voor scholen beschikbaar zijn, zijn bestemd voor het organiseren van extra ondersteuning voor leerlingen die dat nodig hebben:

- Organisatie van de ondersteuningsstructuur (aanvullend op de basisondersteuning).
- Leerlingbegeleiding individueel of groepsgewijs (coaching, trainingen, etc.).
- Waar nodig: aanschaf alternatieve leermaterialen, aanschaf hulpmiddelen, aanpassing huisvesting.
- Waar nodig: afwijking van onderwijstijd en inzetten van alternatieven.
- Uitvoeren van bovenschoolse arrangementen die voor leerlingen vanuit de regio van het samenwerkingsverband toegankelijk zijn.

Hoe is het samenwerkingsverband gekomen tot bovenstaande doelen?

Het samenwerkingsverband werkt met een vierjaarlijks ondersteuningsplan (huidige periode: 2020-2024), dat is vastgesteld door het bestuur van het samenwerkingsverband. In dit plan staan de doelen voor de ondersteuningsplanperiode beschreven. De schoolbesturen, de scholen, het bureau van het samenwerkingsverband, gemeenten, uitvoerende partijen zoals sociale wijkteams, samenwerkingsverbanden PO en het MBO zijn betrokken bij de totstandkoming van het ondersteuningsplan. Over het plan wordt 'op overeenstemming gericht overleg' gevoerd met gemeenten voor definitieve vaststelling.

Hoe is geborgd dat het ondersteuningsaanbod in de school op papier aansluit op dat in de praktijk?

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 gaan

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.

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 basisonderwijs en speciaal onderwijs) naar het VSO te verkleinen. Integendeel: de doorstroom naar het VSO is behoorlijk toegenomen. Deze ontwikkeling wordt voornamelijk veroorzaakt door de zogenaamde onder-instroom: de instroom van het SBO/SBAO direct naar het VSO.

Het groter worden van de leerlingenstroom naar het VSO heeft financiële consequenties, ook voor ons als Quadraam. De besturen in ons samenwerkingsverband hebben in 2022 de financiële situatie van het samenwerkingsverband geanalyseerd. Op basis van die analyse hebben we met z'n allen besloten de tekorten te accepteren en (extra) bij te dragen om de begroting rond te kunnen krijgen. In 2023 is alle aandacht gegaan naar het ontwerp van een nieuw ondersteuningsplan voor de periode 2024-2028 dat kostendekkend moet zijn. We zullen alle zeilen bijzetten om dat te laten lukken: het vraagt grote inspanningen van alle betrokken besturen en medewerkers om het passend onderwijs goed te reorganiseren en dat vast te leggen in een financieel solide ondersteuningsplan.

Best practice Montessori College Arnhem

Ons Montessori College in Arnhem werkt met **Montessori Breed**, waarbij groepen leerlingen uit Mavo 3 samen aan een praktijkopdracht werken. Het past binnen de **Nieuwe Leerweg**, waarbij meer aandacht is voor praktijkgericht onderwijs. In feite is het een variant op de werkwijze Diensten & Producten uit het vmbo. Het belangrijkste verschil is dat het Montessori College bewust werkt met **'echte' opdrachten** van, bij voorkeur lokale, bedrijven en organisaties.

De Nieuwe Leerweg is weliswaar niet meer verplicht voor scholen, maar het Montessori College koos er toch voor hiermee verder te gaan. De **praktijkgerichte aanpak** maakt hun mavo aantrekkelijker en meer onderscheidend. Montessori Breed past ook goed bij het doel van de school om de **creativiteit, maatschappelijke bewustwording en zelfstandigheid** van leerlingen aan te wakkeren en hen hierin verder te helpen. Naast theoretische en praktische kennis draagt het sterk bij aan de **sociale vaardigheden en persoonlijke vorming** van onze leerlingen. Bovendien helpt het leerlingen om na te gaan waar ze goed in zijn en plezier in hebben. En dat komt van pas als ze voor het vervolgonderwijs moeten kiezen uit de havo of het mbo.

[Lees meer](#)

2.9. Thema 2023: NPO

In verband met corona hebben scholen vanaf 2021 extra gelden ontvangen voor de versterking van cognitieve, executieve en sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen: het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). De termijn waarbinnen de scholen deze subsidie kunnen inzetten is verlengd tot en met juli 2025.

Duurzame inzet van de NPO-gelden

Onze scholen hebben diverse benaderingen gehanteerd bij het inzetten van de NPO-gelden. Er zijn scholen die stappen hebben gezet om NPO-activiteiten in het reguliere onderwijs te integreren, zoals taalbeleid en het begeleiden van startende docenten. Daarnaast zijn er enkele scholen die de uitdagingen erkennen van het gebruik van tijdelijke subsidies voor duurzame veranderingen.

Veel van onze scholen hebben de middelen ingezet voor het dichten van leerachterstanden, professionalisering van personeel en specifieke onderwijsinitiatieven. De resultaten variëren; sommige scholen ervaren successen in specifieke gebieden, terwijl andere scholen nog steeds uitdagingen ondervinden, vooral in gedragsaspecten bij leerlingen in bepaalde leerjaren.

Concrete voorbeelden van besteding NPO-gelden

- Aanstelling van extra ondersteunend personeel zoals orthopedagogen, leerlingbegeleiders en extra docenten.
- Aanstelling van docenten om de monitoring van de taal- en rekenvaardigheden in beeld te krijgen, vast te stellen welke ondersteuning nodig is en dit uit te voeren en te monitoren.
- Implementatie van onderwijsprogramma's, zoals trajectgroepen, pluslessen, Wereldonderwijs, flexlessen en lesmethoden voor executieve functies in de onderbouw.

- Opleiden van docenten, didactisch trainen en programma's voor mentoren.
- Investerings in materialen en faciliteiten, zoals lesmateriaal en ICT-voorzieningen.
- Organisatie van aanvullende activiteiten zoals bijspijkeruren, projecten met betrekking tot het mentale welzijn van de leerling, sportactiviteiten na schooltijd en extra coaching van leerlingen door docenten.

Best practice Q-highschool

Met onze Q-highschool bieden we al onze leerlingen **andere manieren van onderwijs** binnen of naast het reguliere programma. De kern van de aanpak van de Q-highschool is dat leerlingen **zelf bepalen wat ze willen leren**. We zien dat dat enorm motiveert om te willen leren en dat leerlingen met een andere blik naar de wereld, naar zichzelf en naar anderen leren kijken.

De Q-highschool biedt onder andere Trajecten aan waarbij het vooral gaat om de **sociale en emotionele ontwikkeling** van een leerling. De Trajecten zijn ontstaan tijdens coronatijd, waaronder het **'Boost Yourself'-Traject**. De Q-highschool organiseert allerlei leuke activiteiten, van samen koken tot boksen en zingen bij het kampvuur. Leerlingen nemen uiteraard deel aan deze activiteiten, maar tegelijkertijd kunnen ze bij de begeleiders terecht met hun **persoonlijke hulpvraag**.

[Lees meer](#)

Daarnaast hebben we, met instemming van onze Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, in 2023 NPO-middelen bovenschols ingezet:

- De financieel-administratieve ondersteuning van het NPO-programma en -uiteindelijk- de verantwoording over de besteding van de gelden vraagt inzet van onze collega's op ons bestuursbureau. Daarom hebben we een projectleider NPO aangesteld. We hebben ook een extra medewerker arbeidsmarktcommunicatie aangetrokken; zoals hierboven staat, hebben onze scholen met de NPO-gelden onder andere extra medewerkers aangesteld. Om die te kunnen vinden in de huidige arbeidsmarkt is een intensievere benadering noodzakelijk.
- Noodzakelijke aanpassingen in onze AFAS-software om de NPO-subsidies goed te kunnen registreren en volgen.
- Om de NPO-subsidies te kunnen verantwoorden, maken we extra administratieve en accountantskosten.
- Investerings in de uitrol van digitale werk- en leeromgevingen op de scholen. Met deze zogenaamde digipleinen kunnen onze medewerkers onder andere makkelijker en sneller bij de voor hun relevante informatie komen.

Impact van de interventies

- Sociaal-emotionele ontwikkeling: interventies zoals "Boost Yourself" en "Je brein de baas" hebben het welzijn van leerlingen verbeterd.
- Cognitieve en executieve functies: op individuele basis doen leerlingen het beter, maar de motivatie voor de ondersteuning is belangrijk voor succes van de interventie.
- Persoonlijke begeleiding: de 1-op-1-begeleiding en kleine groepslessen waren effectief in het wegwerken van leerachterstanden en het bevorderen van de overgang naar het volgende schooljaar.
- Versterkte pedagogische aanpak: kleinere klassen en bijspijkeruren hebben de leerervaring verbeterd. Docenten en leerlingen ervaren meer aandacht per kind als zeer prettig.

- Verbeteringen in specifieke vakken: interventies in vakken zoals rekenen hebben geleid tot betere resultaten.

Knelpunten en behoeften

De nasleep van COVID-19 blijft een uitdaging, met achterstanden in cognitieve en algemene ontwikkeling bij leerlingen. Onze scholen zien de behoefte aan een meer op maat gemaakt onderwijsprogramma dat de mentale en fysieke ontwikkeling van leerlingen ondersteunt.

Best practice Maarten van Rossem

Naast kennis wil vmbo-school Maarten van Rossem vooral een **positieve bijdrage** leveren aan het zelfbeeld en de persoonlijke vorming van onze leerlingen. Daarvoor heeft de school onder meer **maatwerkprojecten**; een vorm van gepersonaliseerd onderwijs waarmee de school aansluit bij iemands kwaliteiten en interesses. **Expeditie You** is zo'n maatwerkproject. Het bestaat uit verschillende activiteiten en projecten, variërend van sport, techniek en horecavaardigheden tot fotografie, schilderen en graffiti. **Leerlingen kiezen zelf** met welke activiteit ze aan de slag gaan.

De school ziet dat **Expeditie You** het goed doet bij de leerlingen. Ze zijn **gemotiveerd en geïnteresseerd** in de lessen. De school hoort ook regelmatig van de leerlingen dat ze door de maatwerkprojecten **meer zelfvertrouwen** hebben gekregen. En het effect reikt verder dan **Expeditie You**; de leerlingen zijn in het algemeen meer bij de les.

[Lees meer](#)

HOOFDSTUK 3. STRATEGISCH HRM

In 2023 is de strategische HRM-opdracht bij Quadraam ongewijzigd gericht op de inhoudelijke verbinding met de strategie en de maatschappelijke en onderwijskundige opdracht. De factor 'mens' met zijn talenten blijft hierin de sleutel. Samen werken en samen leren en ontwikkelen zijn voorwaardelijk voor het groeien naar de professionele cultuur die wij bij Quadraam voorstaan.

De HRM-beleidsontwikkeling en de implementatie daarvan bepalen we met de managementteams en relevante doelgroepen van onze scholen. In 2023 heeft de beleidsontwikkeling zich gekenmerkt door het verder inzetten op 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 en samen leren en ontwikkelen.

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.

Wij hechten er als werkgever veel waarde aan dat medewerkers lekker in hun vel zitten. In de eerste plaats omdat medewerkers hierdoor zelf langer

fit, vitaal en gezond blijven. Maar ook omdat bevlogen medewerkers doorgaans betrokken, productief en innovatief zijn, waardoor we elkaar als organisatie vooruit blijven helpen. En laten we tot slot niet vergeten dat leerlingen enorm gebaat zijn bij bevlogen medewerkers.

Onze aanpak met de programma-naam 'Blijf Bevlogen!' heeft als doel activerend te zijn op de bevlogenheid van onze medewerkers. Bevlogen medewerkers voelen zich niet alleen nú fit, energiek en zelfbewust. Ze zijn ook wendbaar en beschikken over veerkracht.

De volgende vier factoren bepalen hoe bevlogen - en daardoor duurzaam inzetbaar - een medewerker is:

1. Gezondheid
2. Vakken & vaardigheden
3. Motivatie & betrokkenheid
4. Werk & privé

In 2023 hebben we het 'Blijf Bevlogen!'-programma verder vormgegeven door:

- Het themagericht inzetten van de GoodHabitx-app met specifieke trainingen. Op een drietal momenten in 2023 hebben we themakaarten aangereikt: de Tipkaart planmatig werken, de Tipkaart driehoeksgesprekken en de Tipkaart gesprekscyclus. De deelname aan de specifieke trainingen binnen deze thema's was van een goed niveau;
- De start van de Kennissnack-cyclus rondom het thema 'werken aan werkdruk'. Deze cyclus gaat over de drie ingrediënten voor het vinden van een lekker werkritme. Alle Kennissnacks bevatten behapbare oefeningen, inspirerende verhalen en interessante eye-openers en zijn te vinden op de GoodHabitx-app;
- Het onderzoek naar de effectiviteit van de huidige gesprekscyclus af te ronden en dit te herontwerpen in de Gesprekscyclus 2.0;

- Het veelvuldig onder de aandacht brengen van ‘best practices’ en succesverhalen op het gebied van duurzame inzetbaarheid binnen onze organisatie;
- Het aanbieden van ‘Werk Bevlogen!’- en ‘Vitaliteits’-spreekuren.
- Pensioensessies standaard op te nemen in het terugkerend aanbod via onze huisacademie Quriuz;
- Te participeren in de ‘Dag van de Mobiliteit’. In samenwerking met werkgevers in de provincie Gelderland hebben onze eigen medewerkers een kijkje kunnen nemen bij deelnemende bedrijven en hebben ook mensen van buiten onze eigen organisatie op onze scholen een dag mee kunnen lopen.

3.2. Arbeidsmarkt en recruitment

De arbeidsmarkt-uitdagingen in het onderwijs worden groter en meer voelbaar. In 2023 hebben toenemende structurele tekorten steeds vaker het nieuws gedomineerd. Minder instroom van docenten betekent simpelweg minder goed onderwijs of geen onderwijs. Meerdere partijen trekken aan de kandidaat. In de ontwikkeling van de arbeidsmarkt willen wij als belangrijke onderwijswerkgever in de regio Arnhem, de Liemers en Overbetuwe goed zichtbaar en actief gepositioneerd zijn. Dit door onderscheidend te presteren waar het gaat om onderwijstalent vinden, binden, boeien en behouden.

In 2023 zagen we een toename van vacatures (van 367 naar 425) en afname van externe inhuur (van 52 naar 35). De toename van het aantal vacatures wordt ook veroorzaakt door het uitvoeren van activiteiten in het NPO-programma.

Onze belangrijkste activiteiten in 2023 als het gaat om recruitment:

- Actief werven van potentiële kandidaten en Leraren In Opleiding (LIO's) via Meet & Greet en meelopen in onze scholen;

- Leraren In Opleiding die al bij ons werken, hebben we benaderd en waar mogelijk actief gekoppeld 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.

Onze scholen onderkennen dat het aantrekken van nieuwe medewerkers vraagt om vernieuwende, intensieve, creatieve en ook schooloverstijgende wervingsprocessen. Het wordt/is belangrijk om te experimenteren binnen de eigen context, inzichten en kennis te delen en te leren van de resultaten. Het arbeidsmarktvraagstuk van nu en in de toekomst vraagt om lef, experimenteren, leiderschap én doen. Hiervoor hebben we in 2023 scenario's uitgewerkt waarmee we in 2024 aan de slag gaan:

- Quadraam-brede vacatures met reguliere aanstelling (direct vast, LB-LD);
- Quadraam biedt LIO's een reguliere aanstelling / startersfunctie;
- Quadraam biedt stagiaires een reguliere aanstelling als bijbaan;
- Zij-instroom.

3.3. Leiderschap

Schoolleiders (van teamleiders tot eindverantwoordelijk schoolleiders) zijn belangrijk. Ze geven leiding aan de mensen die samen met hen elke dag weer verantwoordelijk zijn voor het welbevinden en de ontwikkeling van onze leerlingen en onze collega's. 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 'grenzeloos leren' van onze schoolleiders. Dat grenzeloos leren lukt alleen als we dat doorlopend goed faciliteren en waarderen. Dit gebeurt dagelijks in onze scholen, maar

vraagt ook om bovenschools aanbod en verbinding met onze waardenstrategie en uitvoeringsagenda. Om het belang van ‘grenzeloos leren’ voor schoolleiders te benadrukken, hebben we het Management Development-programma ook opgenomen in onze 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 2023 gewerkt aan een hernieuwde programmatische aanpak voor het invullen van het strategische thema ‘leiderschap’. 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 intern uit te voeren, kunnen we maatwerk leveren 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 biedt daarnaast de mogelijkheid om bovenschools de professionele dialoog te voeren. Daardoor verbinden we kennis, waardenstrategie en de uitvoeringsagenda krachtig met elkaar. Bijkomend voordeel is dat het zicht geeft op talenten in onze organisatie; een eigen kweekvijver dus.

Een greep uit onze leiderschapsactiviteiten in 2023:

- Vanuit het bestaande aanbod hebben we een loopbaan- en ontwikkellijn aangebracht in de carrière van de (aankomend) schoolleider.
- Per onderdeel hebben we vastgesteld wie waarvoor verantwoordelijk is, gezorgd dat er afstemming is in inhoud en tijd tussen de verschillende onderdelen en het bestaande aanbod versterkt.

- Op twee van onze scholen is een (extern ingekochte) maatwerk-opleiding voor beginnend leidinggevend een onderdeel van het onboarding-traject geweest.
- In november zijn we gestart met ‘oriëntatie op leiderschap’ van de VO-academie.
- In opvolging hiervan starten we in maart 2024 met de opleiding middenmanagement.
- In 2024 breiden we het leiderschapsprogramma voor bestaande leidinggevend uit door het aanbieden van losse modules.

3.4. Ziekteverzuim

In 2023 is ons ziekteverzuimpercentage ten opzichte van 2022 licht gedaald: van 4,98% naar 4,83%. Met name het lang verzuim (43 t/m 365 dagen) en het verzuim langer dan een jaar is gedaald, respectievelijk van 0,97% naar 0,51% en van 2,48% naar 2,11%. Ook de ziekmeldingsfrequentie is in 2023 gedaald: van 1,17 naar 0,99.

Ziekteverzuim	2023	2022	2021	2020
Streefcijfer ziekteverzuimpercentage	3,80%	3,80%	3,80%	4,75%
Ziekteverzuimpercentage	4,83%	4,98%	4,50%	5,25%
streefcijfers ziekmeldingsfrequentie	1,0	1,0	1,0	1,0
Ziekmeldingsfrequentie	0,99	1,17	0,70	0,66

In 2023 hebben we weer diverse activiteiten ondernomen om het ziekteverzuim verder te beheersen:

- 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.

- Meerdere groepen van leidinggevenden hebben deelgenomen aan vervolgtrainingen ziekteverzuim en nieuwe groepen leidinggevenden hebben de basistraining ziekteverzuim gevolgd.
- Er is weer intensief uitvoering gegeven aan de detailplannen van aanpak per school, met begeleiding op onze scholen in diverse maatwerktrajecten.

3.5. Wajong/Participatiewet

In het jaar 2023 hadden we 15 medewerkers in dienst die vielen onder de participatiewet (inclusief Wajong).

3.6. Perspectief 2024

Duurzame inzetbaarheid, arbeidsmarkt en leiderschap blijven onze belangrijkste strategische HRM-onderwerpen. Op de volgende thema's is verdere ontwikkeling noodzakelijk:

- Werkgeluk van medewerkers;
- Diversiteit en inclusie;
- 'Omgekeerd werven': het zoeken naar talenten die willen werken in het onderwijs;
- Talenten met passende competenties als uitgangspunt nemen voor het bieden van onderwijs.

De krapte op de arbeidsmarkt zal in de nabije toekomst verder toenemen. Dat vraagt in 2024 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 arbeidsmarktwerking. Hierbij gaat het niet alleen om het behoud van onze eigen medewerkers, maar ook om andere doelgroepen en onbenut arbeidspotentieel te werven. Dit willen we doen door het inrichten van interne flexpools, bovenscholen aanstellen, pro-actieve benadering van

onze LIO'ers, zij-instroom, het ontwikkelen van talentpools en samenwerking met andere schoolbesturen (bv. detachering van krimp-personeel uit andere besturen bij Quadraam, die na een periode weer teruggaan).

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

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

In het leiderschap willen we de leidende principes van een lerende organisatie verder invulling gaan geven. Dit door:

- In nabijheid te adviseren en ondersteunen van leidinggevenden bij het vormgeven aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers;
- Organisatieverandering te begeleiden in lijn met de waardenstrategie;
- Het organiseren van wendbaarheid door praktische toepassing van het HR-beleid;
- Proactief in te zetten op verzuimbegeleiding & re-integratie.

In 2024 willen we ons ook verder ontwikkelen naar een meer databedreven organisatie, waarbij we beslissingen nemen met gebruik van actuele, relevante en integrale stuur- en managementinformatie. Medewerkers van ons centraal bureau en geautoriseerde leidinggevenden en medewerkers van onze scholen moeten *realtime* inzicht in de organisatie hebben.

Belangrijk onderdeel in 2024 blijft het verbeteren van onze HR-backoffice. Dit doen we door te zorgen voor kwaliteit en betrouwbaarheid van data, het verder optimaliseren van onze basis-bedrijfsprocessen en de doorontwikkeling van ons personeelsinformatie- & salarissysteem AFAS.

Best practice 't Venster

't Venster heeft het landelijke vmbo-programma **Dienstverlening & Producten (D&P)** schoolbreed ingevoerd. Of liever gezegd: ze hebben het stevig omarmd en doorontwikkeld tot een eigen concept dat past bij de schoolvisie: **ieder kind zien, keuzevrijheid geven en begeleiden bij het maken van keuzes.**

Bij D&P leren leerlingen om een **product te maken of een dienst te leveren**. Ze doen zo nieuwe kennis op, leren nieuwe vaardigheden en komen in aanraking met veel verschillende onderwerpen, situaties of technologieën. Dat wakkert hun **nieuwsgierigheid** aan en helpt ze om te ontdekken waar hun interesse ligt en waar ze goed in zijn.

De D&P-aanpak van 't Venster bestaat uit een **aantal stappen**. Stap 1: het organiseren van een product of dienst en het presenteren of promoten ervan. Stap 2: het maken of het verbeteren van een bestaand product of dienst. Stap 3: het maken van een bijpassend multimediaal product, zoals een film of poster. Zo bouwden de derdejaars leerlingen in schooljaar '22-'23 een **foodhall** in de aula van de school.

[Lees meer](#)

HOOFDSTUK 4. VERSLAG GMR

4.1. Samenstelling

Onze Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) biedt ruimte aan 26 leden. De helft hiervan wordt gekozen door de personeelsgeledingen van de medezeggenschapsraden van de onderliggende scholen (op BRIN-niveau) en ons centraal bureau; de andere helft door de ouder- en leerlinggeledingen van de medezeggenschapsraden van de onderliggende scholen. Bij de grotere scholen en de scholen die onder één BRIN-nummer vallen, zijn er afzonderlijke deelmedezeggenschapsraden (MR) ingesteld. Annemarie Sprokkereef, voorzitter, en Geert Versteeg, secretaris, vormen 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 de GMR proactief betrokken wordt bij het beleid. Indien van toepassing vinden er voorbesprekingen plaats met een delegatie van de GMR. Zo is er een vaste commissie HR en een vaste financiële commissie. De GMR heeft jaarlijks, buiten aanwezigheid van het CvB, overleg met onze Raad van Toezicht.

4.3. Onderwerpen van de GMR in 2023

De agenda loopt parallel aan de onderwerpen die op de beleidsagenda van het CvB staan. In de vergaderingen is daarom uitgebreid gesproken over de besteding van de NPO-gelden, de voortgang op de besteding van de convenantsgelden/werkdrukverminderingsgelden en de ventilatie in de scholen. Daarnaast heeft de GMR instemming gegeven op verschillende zaken (zie hieronder bij resultaten 2023). Verder was de GMR betrokken bij het opstellen van het profiel voor de nieuwe voorzitter van het CvB en heeft een delegatie van de GMR zitting genomen in de benoemingsadviescommissie voor de voorzitter.

Tijdens de bijeenkomsten met de HR-afdeling kwamen o.a. de formatieplannen, het ziekteverzuim en de cao VO aan de orde en is uitgebreid gesproken over het HR-beleid. Tijdens de bijeenkomsten van de financiële commissie met de afdeling Bedrijfsvoering is de startbrief en de wijze van begroten toegelicht en besproken. Zo behoudt de GMR inzicht in de keuzes van het CvB.

4.4. Resultaten in 2023

Het dagelijks bestuur en de eerder genoemde vaste commissies (HR en Financiën) bereiden vergaderingen, besluiten en adviezen voor. De GMR heeft instemmingsrecht met betrekking tot de geconsolideerde begroting van Quadraam.

De GMR heeft daarnaast ingestemd met:

- Het kwaliteitsbeleid van Quadraam
- De begroting 2024 en verder
- De aangepaste verwerkingsmethode voor groot onderhoud (componentenmethode)
- De vakantieregeling 2024 – 2025
- Het examenreglement 2023 – 2024

- Het bestuursverslag en de jaarrekening 2023
- Keuzemogelijkheden LPB-uren 2022 – 2024 conform cao VO
- Documenten Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)
 - Beleid bewaartermijnen
 - Wachtwoordbeleid
 - Beleid en procedures datalekken
 - Gedragsregels ICT en internetgebruik
 - Social mediaprotocol

Best practice Probus

Probus is een kleinschalige school voor **praktijkonderwijs** in Arnhem. Vanaf 16 jaar kunnen leerlingen voor wie dat passend is, een jaar lang de **Entree-opleiding** volgen. In dat jaar lopen ze drie dagen per week stage en een halve dag in de week volgen ze een branchegerichte opleiding. Daarnaast krijgen ze 1,5 dag per week lessen zoals taal en rekenen.

In de Entree-klas kunnen leerlingen het **diploma mbo-1** halen en daarna aan het werk gaan of doorstromen naar mbo-2. Ze werken aan hun portfolio, schrijven stageverslagen, leren reflecteren en doen Nederlands en rekenen op mbo-niveau. Het zijn **supergemotiveerde leerlingen** die echt een doel hebben. In de vertrouwde omgeving van Probus, met veel **persoonlijke aandacht**, is de kans op succes groter. Sommige leerlingen hadden nooit gedacht dat ze deze opleiding zouden kunnen halen. Het **vertrouwen in zichzelf** dat ze krijgen, is misschien wel het belangrijkste.

[Lees meer](#)

HOOFDSTUK 5. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

5.1. Corporate governance

Wij zijn lid van de VO-raad en onderschrijven en volgen hun [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, ziet toe op de naleving van de wettelijke voorschriften (waaronder die met betrekking tot de rechtmatige verwerving en doelmatige besteding van middelen) en fungeert als werkgever van het bestuur. 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 governance-code 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 aanbesteden als een gedragscode voor sociale media. Alle codes en procedures hebben we gepubliceerd op [onze website](#).

In 2023 waren er, op personele wisselingen in het College van Bestuur en de Raad van Toezicht na, geen ontwikkelingen op het gebied van governance. Wat betreft de personele wisselingen in het College van

Bestuur: na een interim-periode hebben we per 1 oktober 2023 weer een vaste collegevoorzitter, te weten Niek Bootsma.

Samenstelling College van Bestuur in 2023

- Tot 1 maart 2023 vormde Patrick Eckringa het College van Bestuur.
- Van 1 maart 2023 tot 1 april 2023 bestond het College van Bestuur uit Patrick Eckringa (voorzitter) en Roeland Jansen (lid).
- Van 1 april 2023 tot 1 oktober vormden Frans Mutsaers (voorzitter) en Roeland Jansen (lid) het College van Bestuur.
- Op 1 oktober 2023 heeft Niek Bootsma Frans Mutsaers als voorzitter opgevolgd. Roeland Jansen is tot eind 2023 lid gebleven.

Nevenfuncties en -activiteiten van het College van Bestuur

Patrick Eckringa (tot 1 maart 2023)

Nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting Trainees in Onderwijs.

Uit hoofde van zijn functie als lid van het College van Bestuur Patrick Eckringa de volgende functies:

- Lid Bestuurlijk Overleg Samen Opleiden, Arnhem/ Nijmegen;
- Lid/penvoerder Samenwerkingsverband Sterk Techniekonderwijs;
- Lid dagelijks bestuur Samenwerkingsverband Lerende Regio Arnhem (LRA);
- Lid bestuurlijk platform Samenwerkingsverband Lerende Regio Arnhem (LRA);
- Lid bestuurlijk overleg VSV, regio Arnhem;
- Lid toezichthoudend bestuur en Auditcommissie Stichting Samenwerkingsverband De Verbinding VSO 25.06;
- Lid stuurgroep Nationaal Onderwijslab Artificiële Intelligentie (NOLAI);
- Bestuurslid Stichting Playing for Succes Arnhem.

Roeland Jansen (vanaf 1 maart 2023)

Nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting Streekomroep Midden Gelderland;
- Lid beoordelingscommissie Ondersteuningsfonds Muziek BUMA/STEMRA.

Uit hoofde van zijn functie als interim-lid van het College van Bestuur vervulde Roeland Jansen de volgende functies:

- Lid bestuur, Auditcommissie en Remuneratiecommissie Stichting Samenwerkingsverband De Verbinding VSO 25.06;
- Lid bestuur Stichting Playing for Succes (Arnhem)
- Lid/penvoerder Samenwerkingsverband Sterk Techniekonderwijs;
- Lid dagelijks bestuur Samenwerkingsverband Lerende Regio Arnhem (LRA);
- Lid bestuurlijk platform Samenwerkingsverband Lerende Regio Arnhem (LRA);
- Lid bestuurlijk overleg VSV, regio Arnhem.

Frans Mutsaers (van 1 april – 1 oktober 2023)

Nevenfuncties:

- Lid van het bestuur van de Stichting Cultureel Brabant;
- Lid van het bestuur van de Stichting Desiderata.

Niek Bootsma (vanaf 1 oktober 2023)

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Primair Onderwijs Rivierenland;
- Voorzitter Themacommissie Professionele Schoolorganisatie / VO-raad;
- Voorzitter visitatiecommissie Collegiale Bestuurlijke Visitatie / VO-academie;
- Eigenaar Niek Bootsma Organisatieontwikkeling & Advies.

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 besluitvorming over de begroting, de jaarrekening en het bestuursverslag.

Commissie Onderwijs & Onderzoek

De Commissie Onderwijs & Onderzoek bestond in 2023 uit twee leden: voorzitter Lucy Wenting en lid 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.

Op de agenda stonden in 2023 onder meer de volgende punten:

- De positie van onderzoek binnen Quadraam;
- Evaluatie Strategische Agenda van Quadraam;
- Startbrief Onderwijs;
- Het systeem van kwaliteitszorg en kwaliteitsbeleid;
- Inspectiebezoeken.

Remuneratiecommissie

Deze commissie bestaat uit twee leden, te weten voorzitter Saskia van der Lyke en een lid: tot 1 december 2023 was dit Jan Langerhuizen en vanaf 1 december 2023 Krisje Hurkens.

De commissie heeft in 2023, onder meer, de raad geadviseerd over:

- De bestuurlijke continuïteit na het vertrek van de voorzitter van het College van Bestuur, Patrick Eckringa, en het aflopen van de interim-periodes van Frans Mutsaers en Roeland Jansen.

- 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 23 januari 2023). De check op de berekening, de juistheid en rechtmatigheid is bovendien getoetst door de accountant.

Auditcommissie

Deze commissie bestond in 2023 uit twee leden:

- Een voorzitter: tot 1 december 2023 Krisje Hurkens en vanaf 1 december 2023 Paul Verhoef.
- Een lid: tot 1 mei 2023 Fatimazhra Belhirsch, van 1 mei 2023 tot 1 december 2023 Jan Langerhuizen en vanaf 1 december Krisje Hurkens.

De commissie heeft de raad in 2023 onder meer geadviseerd over:

- De managementletter en het accountantsverslag;
- De samenwerking met de accountant;
- Het bestuursverslag 2022 inclusief jaarrekening; (goedkeuring voorgenomen besluit College van Bestuur tot vaststelling op 30 mei 2023);
- De kwartaalrapportages en prognoses;
- De startbrief en de meerjarenbegroting; (goedkeuring voorgenomen besluit College van Bestuur tot vaststelling op 19 december 2023);
- Allocatievraagstukken;
- Top Q-risico's en beheersmaatregelen;
- De beleggingsportefeuille.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht en zijn vaste commissies vergaderden in 2023 in totaal 15 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. De dienstendirecteuren zijn daar meestal bij aanwezig.

Naast de formele vergaderingen waren de leden van de Raad van Toezicht ook aanwezig bij de jaaropening; hebben zij scholen bezocht; overleg gehad met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad; een studiedag bijgewoond met de leden van De Ontmoeting (College van Bestuur, school- en dienstendirecteuren en bestuurssecretaris). De raad heeft ook school- en dienstendirecteuren ontvangen in zijn vergaderingen.

5.3. Samenstelling Raad van Toezicht 2023

In het schema op de volgende pagina staat de samenstelling van de Raad van Toezicht beschreven.

Lid Raad van Toezicht	Functie Raad van Toezicht	Hoofdfunctie 2023	(Neven)functies	Benoemd /herkozen	Einde 2 ^e termijn
Mr. J. (Jan) Langerhuizen	Voorzitter Raad van Toezicht en Lid Remuneratiecommissie tot 01.12.2023	Of counsel Wiggers Ross Advocaten/ Belastingkundigen	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Samenwerkingsverband De Liemers PO Voorzitter Klachtencommissie, Geschillenadviescommissie en Commissie van Beroep voor de examens bij Rijn IJssel (Middelbaar Beroepsonderwijs)	01.12.2015 / 01.12.2019	01.12.2023
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
Mr. F. (Fatimazhra) Belhirsch LL.M.	Lid Auditcommissie	Directeur Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF (per 1/4/2022)	Bestuursvoorzitter Insinger Stichting, Amsterdam Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Scapino Ballet Rotterdam Bestuurslid STAK Huizenmij BV, Amsterdam	09.05.2019	01.05.2023
Drs. L.U. (Lucy) Wenting	Voorzitter Commissie Onderwijs & Onderzoek	Directeur Instituut voor Interdisciplinaire Studies Universiteit van Amsterdam	Lid Raad van Toezicht Stichting SIVO, Martinuscollege Grootebroek	01.03.2022	
Prof. Dr. J.C. (Jan) Rath	Lid Commissie Onderwijs & Onderzoek	Hoogleraar sociologie, Universiteit van Amsterdam	Lid Raad van Toezicht Stichting JINC Chair Metropolis International / Editor International Migration	01.03.2022	
Ir. C.A.M. (Krisje) Hurkens RC	Voorzitter Auditcommissie tot 01.12.2023, per 01.12.2023 Voorzitter Raad van Toezicht, Lid Auditcommissie en Lid Remuneratiecommissie	Manager Zorg & Bedrijfsvoering, Ziekenhuis Gelderse Vallei	Lid Raad van Toezicht Stichting Kinderopvang 'De Eerste Stap'	07.07.2022	
Drs. P.J. (Paul) Verhoef RA	Voorzitter Auditcommissie per 01.12.2023	Managing Director Datect B.V.	Lid Raad van Toezicht Stichting Landelijk Centrum Studiekeuze (voorzitter audit commissie)	01.12.2023	

5.4. Inhoudelijk toezicht op verantwoordelijkheidsgebieden

Doelmatigheid & rechtmatigheid

In de meerjarenbegroting 2024-2028 is een duidelijke relatie aangebracht tussen de begroting en de gestelde doelen. Daarnaast volgt de Raad van Toezicht de uitvoeringsagenda met daarin gestelde doelen in relatie tot onze strategie.

De raad ziet erop toe dat benodigde financiële middelen worden ingezet om de uitvoeringsagenda te realiseren en wel overeenkomstig de meerjarenbegroting 2024-2028. De voortgang van (de projecten op) de uitvoeringsagenda is periodiek onderwerp van gesprek in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

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, het strategisch meerjarenplan van de school en de waardenstrategie inclusief uitvoeringsagenda, hebben in 2023 sommige onderwerpen extra aandacht gekregen in de vergaderingen:

a. Continuïteit bestuur, management en medezeggenschap

Door het vertrek van Patrick Eckringa is de bestuurlijke continuïteit in 2023 en de samenwerking binnen het College van Bestuur een belangrijk onderwerp van gesprek geweest. De raad heeft daarnaast aandacht gehad voor wisselingen en samenwerking in de medezeggenschap (GMR), het schoolmanagement en ons centraal bureau.

b. De implementatie van de waardenstrategie

De raad laat zich, blijvend, intensief informeren over de voortgang, niet alleen door het bestuur maar ook door de schooldirecteuren. Deze is positief over de uitvoering van de uitvoeringsagenda. Met Niek Bootsma is, na zijn start als voorzitter College van Bestuur, een eerste gesprek gevoerd over zijn bevindingen over deze strategie. In 2024 wordt hier vervolg aan gegeven: uiteindelijk vindt herijking plaats van waardenstrategie en uitvoeringsagenda.

c. 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 2023, hebben ook bij de raad prominent op de agenda gestaan: het Integraal Huisvestingsplan, het Samenwerkingsverband en de strategie voor het onderwijs in Arnhem-Zuid en -Noord. 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.

d. Onderwijsaanbod in Arnhem-Zuid en -Noord

De Raad van Toezicht heeft zich laten informeren over de mogelijkheden om het onderwijsaanbod in Arnhem-Zuid en -Noord op een andere wijze te organiseren.

e. NPO-gelden

De Raad van Toezicht heeft zich laten informeren over de plannen met betrekking tot de besteding van de NPO-gelden.

f. 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.

g. Conflicterende nevenfuncties

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

5.5. Evaluatie bestuur en hoofdlijnen remuneratierapport

Het functioneren van het bestuur is een vast onderwerp van de raad. Gezien het feit dat in 2023 het College van Bestuur in verschillende samenstellingen heeft gefunctioneerd, heeft in 2023 evenwel geen evaluatie plaatsgevonden.

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 wordt jaarlijks getoetst op juistheid en rechtmatigheid door de externe accountant en is ook dit jaar weer in orde bevonden.

5.6. Afscheid

Een bijzonder woord van dank aan mevrouw Belhirsch en de heer Langerhuizen. Zij hebben in 2023 afscheid hebben genomen van de raad: hun kennis en kunde als lid en voorzitter zijn in de afgelopen jaren van grote waarde geweest voor de raad.

5.7. Vergoeding Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2023 zijn vergoeding niet aangepast. In 2023 bedroeg de vergoeding voor een lid € 14.868. Voor de voorzitter was de vergoeding € 22.302. De vergoeding is passend binnen de normen van de VTOI-NVTK en is, in afwijking van haar advies, inclusief reiskosten.

5.8. Evaluatie Raad van Toezicht

In 2023 heeft de zelfevaluatie plaatsgevonden onder leiding van een externe adviseur. De evaluatie fungeerde als een belangrijk kennismakingsmoment gezien de nieuwe samenstelling van de raad met ingang van 1 december 2023. Zonder het College van Bestuur is teruggeblikt op de werkzaamheden en de samenwerking in 2023. Met het College van Bestuur is doorgesproken over jaarkalender, de scholing van de leden en de toezichtvisie.

HOOFDSTUK 6. BEDRIJFSVOERING

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. Deze maatschappelijke verantwoordelijkheid is onze belangrijkste drijfveer.

In 2023 speelden de volgende maatschappelijke onderwerpen die impact hadden op onze bedrijfsvoering:

- Oorlog Oekraïne en daarmee onderwijs voor Oekraïense leerlingen in onze Internationale Schakelklas.
- Stijgende energieprijzen.
- Krappe arbeidsmarkt die leidt tot hogere wervingskosten en duurder Personeel.
- Stijgende personeelslasten als gevolg van het CAO-akkoord.

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 2024-2028 'toekomst en continuïteit' staat.

6.2. Financiële positie eind 2023

Wij sluiten het boekjaar 2023 af met een positief resultaat van € 3 miljoen (2022: €2,8 miljoen). Dit is het resultaat inclusief toevoegingen aan en uit onze bestemmingsreserves. Deze bestemmingsreserves hebben betrekking op de CAO-werkdrukmiddelen en de verstrekte subsidies.

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?	2022	2023	Streefwaarde Quadraam	Signaleringswaarde Inspectie
Solvabiliteit 2	(Eigen vermogen + voorzieningen) / totale passiva	Relatie eigen vermogen en voorzieningen t.o.v. totaal vermogen	62%	60%	> 55%	< 30%
Liquiditeit / current ratio	(Vlottende activa / kortlopende schulden	Relatie kortlopende bezittingen t.o.v. kortlopende verplichtingen	1,39	1,36	> 1,0	< 075
Huisvestingsratio	(Huisvestingslasten + afschrijvingslasten gebouwen & terreinen) / totale lasten	Aandeel huisvestingslasten in totale lasten	6,9%	7,25%	< 8%	> 10%
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale baten	Relatie eigen vermogen tot de totale baten	33%	32%	> 20%	< 5%
Rentabiliteit	Totaal resultaat genormaliseerd (exclusief incidentele / totale baten)	Relatie resultaat tot de totale baten	1,97%	1,97%	0,7%	3- jarig < 0% 2- jarig < - 5% 1- jarig < -10%

Signaleringswaarde

De laatste jaren zijn de reserves in het funderend onderwijs nadrukkelijk in de (politieke) aandacht. Om te bepalen of de reserves voor een bestuur te hoog zijn, heeft de inspectie van het Onderwijs een signaleringswaarde ontwikkeld. Hierbij wordt een normatief eigen vermogen bepaald en vergeleken 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	60.561.404
1. Financieringsfunctie 1	38.456.492
2. Financieringsfunctie 2	9.766.625
3. Bufferfunctie	7.611.226
Normatief eigen vermogen	55.834.343
Eigen vermogen	48.696.778

6.3. Balans eind 2023

(bedragen in €)		31-12-2023	31-12-2022
Activa			
(1.1)	Immateriële vaste activa	170.206	228.562
(1.2)	Materiële vaste activa	49.907.112	49.361.195
(1.3)	Financiële vaste activa	10.201.102	11.045.173
	<u>Totaal vaste activa</u>	<u>60.278.419</u>	<u>60.634.931</u>
(1.5)	Vorderingen	4.756.851	3.117.411
(1.7)	Liquide middelen	33.939.952	28.445.084
	<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>38.696.803</u>	<u>31.562.495</u>
Totaal activa		98.975.222	92.197.425
Passiva			
(2.1)	Eigen Vermogen	48.696.778	45.703.837
(2.2)	Voorzieningen	10.663.362	11.315.525
(2.3)	Langlopende schulden	11.681.250	12.015.000
(2.4)	Kortlopende schulden	27.933.832	23.163.063
Totaal passiva		98.975.223	92.197.425

Toelichting ontwikkeling balansposten:

Activa

Immateriële vaste activa

Ziet toe op de investeringen in een tweetal softwareprojecten. De afschrijvingstermijn is 4 jaar.

Materiële vaste activa

In 2023 is in totaal 5,2 miljoen geïnvesteerd; waarvan 0,7 miljoen in huisvesting, 2,1 miljoen in inventaris en apparatuur en 2,4 miljoen in binnenklimaat.

Financiële vaste activa

Deze activa hebben betrekking op de effectenportefeuille en vooruitbetaalde leasetermijnen voor de lease van zonnepanelen. In de effectenportefeuille zitten alleen obligaties.

Vorderingen

De vorderingen zijn in 2023 gestegen ten opzichte van 2022. De belangrijkste reden is dat er een aantal hoge facturen zijn gefactureerd naar de gemeente inzake onroerende zaakbelasting en huur van gebouwen.

Liquide middelen

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

Passiva

Eigen vermogen

Ons eigen vermogen steeg in 2023 met 3 miljoen ten opzichte van 2022. Deze toename kwam volledig tot stand door het behaalde resultaat in 2022. Het eigen vermogen is opgebouwd uit:

- de algemene reserve
- drie bestemmingsreserves: NPO, CAO-werkdrukmiddelen en Strategie Arnhem-Noord en Arnhem-Zuid.

Voorzieningen

Onze voorzieningen liggen op het niveau van 2022 en zien toe op personele voorzieningen en op voorziening groot onderhoud.

Langlopende schulden

Onze langlopende schulden daalden in 2023 met circa 0,3 miljoen ten opzichte van 2022. De reden hiervoor was een reguliere aflossing van de afgesloten lening bij de BNG voor de (gedeeltelijke) financiering van de nieuwbouw van het Lorentz Lyceum.

Kortlopende schulden

Onze kortlopende schulden stegen in 2023 met circa 4,8 miljoen ten opzichte van 2022. De belangrijkste reden van deze toename was de toename van de overlopende passiva met betrekking tot niet-geoordeelde subsidies en ontvangsten vanuit de SUVIS-subsidie.

6.4. Resultatenrekening 2023

Staat van baten en lasten (na resultaatverwerking 2023):

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Baten				
(3.1)	Rijksbijdragen	144.808.818	130.335.490	134.820.331
(3.2)	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.880.547	792.768	1.477.923
(3.5)	Overige baten	5.322.376	4.168.192	4.291.835
Totaal Baten		152.011.742	135.296.450	140.590.089
Lasten				
(4.1)	Personeelslasten	113.701.179	107.912.104	107.340.641
(4.2)	Afschrijvingen	4.776.289	4.812.866	4.720.339
(4.3)	Huisvestingslasten	10.124.124	8.571.198	7.670.757
(4.4)	Overige lasten	20.566.338	13.567.893	18.342.704
Totaal Lasten		149.167.930	134.864.061	138.074.441
Saldo Baten en Lasten		2.843.812	432.389	2.515.648
(5.0)	Financiële baten en lasten	149.129	-32.562	249.284
Totaal resultaat		2.992.941	399.827	2.764.932

Baten

De baten zijn in 2023 11,3 miljoen hoger dan in 2022.

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn in 2023 10 miljoen hoger dan in 2022. De belangrijkste inkomstenbron betrof de Lumpsum-bekostiging van 118 miljoen, 5,2 miljoen hoger dan in 2022. Deze stijging komt vooral door een verhoging van de bekostiging met 5,76% voor de loon- en prijsontwikkeling in 2023. De resterende stijging is veroorzaakt door de maatwerkbekostiging voor nieuwkomers & eerste opvang vreemdelingen.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies en overige baten

De overige overheidsbijdragen en -subsidies waren in 2023 04 miljoen hoger dan in 2022. Dat komt voornamelijk door hogere ontvangsten uit Sterk Techniek Onderwijs, Jeugdeducatiefonds en Stichting Hope XXL.

Lasten

Personeelslasten

Onze personeelslasten bedroegen in 2023 ongeveer 114 miljoen. De lasten waren 6,4 miljoen hoger dan in 2022. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een loonsverhoging van 10% per 1 juli 2023, plus een eenmalige uitkering. Dit komt voort uit het onderhandelaarsakkoord CAO VO 2023.

Afschrijvingen en huisvestingslasten

Onze afschrijvingen lagen in lijn met 2022. De huisvestingslasten zijn 1,3 miljoen hoger dan in 2022. De belangrijkste oorzaken zijn de hogere heffingen, energielasten en schoonmaakkosten.

Overige lasten en financiële baten en lasten

Onze overige lasten bestonden voornamelijk uit:

- administratie en beheer
- inventaris, apparatuur en leermiddelen
- dotatie aan de overige voorzieningen

De overige lasten vielen in 2023 3,4 miljoen hoger uit. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere lasten inzake gedetacheerde leerlingen en hogere lasten inzake leerlingactiviteiten. De financiële baten en lasten liggen in lijn van vorig jaar.

Toelichting op kasstromen en financiering:

(bedragen in €)	2023	2022
Saldo baten en lasten	2.843.812	2.515.648
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	4.776.289	4.720.339
Overige mutatie		
Langlopende schulden		
Waardeveranderingen materiële vaste activa	-	-
Mutaties voorzieningen	-652.162	2.494.171
Herwaardering effecten	77.048	-7.744
	4.201.174	7.206.766
Vorraden (-/-)	-	-
Vorderingen (-/-)	-1.609.790	561.103
Kortlopende schulden	4.770.769	4.722.810
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.160.979	5.283.914
Ontvangen interest		
Betaalde interest (-/-)		
Buitengewoon resultaat		
Mutatie effecten (excl. Herwaardering)	797.797	211.764
	797.797	211.764

(bedragen in €)	2023	2022
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-333.750	-333.750
	-333.750	-333.750
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-333.750	-333.750
Overige balansmutaties	-	-
Mutaties liquide middelen	5.494.868	12.065.181
Mutaties liquide middelen	5.494.868	
Beginstand 1-1-2023	28.445.084	
Eindstand 31-12-2023	33.939.952	
Mutatie LM Balans	5.494.868	
Mutatie LM Kasstroom	5.494.868	

Mutatie liquide middelen

Het kasstroomoverzicht laat een toename zien van de liquide middelen in 2023 met 5,5 miljoen. Vergeleken met 2022 is dat een verschil van -6,6 miljoen. Dit verschil wordt vooral verklaard door de operationele kasstroom en investeringskasstroom. De kasstroom uit financieringsactiviteiten ligt in lijn met 2022.

6.5. Treasury-beleid

Hoofdpijnen treasury-beleid

Ons treasurybeleid is gericht op het optimaliseren van de financieringsstructuur en het beperken van financiële risico's. Quadraam kwalificeert zich als niet professionele belegger. In het treasurystatuut zijn de volgende randvoorwaarden voor beleggingen geformuleerd:

- Middelen die tijdelijk overtollig zijn, kunnen in een belegging worden uitgezet.
- De periode van het beleggen is eindig en de belegging wordt op een vooraf vastgestelde datum terugontvangen.
- De hoofdsom van de belegging wordt door de financiële onderneming ten allen tijden gegarandeerd.
- Belegd mag worden in staatsobligaties van EU-lidstaten, mits deze lidstaten aan de ratingeisen voldoen, zoals opgenomen in artikel 4 eerste lid van de 'Regeling, beleggen, lenen en derivaten OCQ 2016, geldend van 19-12-2018 t/m heden'.

Onze beleggingsportefeuille bestaat volledig uit obligaties. 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 financiële middelen ondergebracht bij een systeembank, de Rabobank. Ons College van Bestuur heeft de Rabobank mandaat gegeven voor het samenstellen van onze beleggingsportefeuille. Dit gebeurt op basis van het beleid en het profiel dat wij hebben geformuleerd. De beleggingsportefeuille bestaat volledig uit obligaties. Aan het begin van 2023, zoals elk kalenderjaar, namen het College van Bestuur, de concern controller en de directeur Bedrijfsvoering gezamenlijk met de Rabobank de beleggingsportefeuille en rentevisie door. 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.

2023					2022				
Specificatie effectenportefeuille	Aantal (x 1.000)	Waarde in € (o.b.v. geamorti- seerde kostprijs)	Resterende looptijd (in jaren)	Valt vrij in:	Specificatie effectenportefeuille	Aantal (x 1.000)	Waarde in € (o.b.v. geamorti- seerde kostprijs)	Resterende looptijd (in jaren)	Valt vrij in:
Vastrentende waarden in €* 500	500	506	1	2024	Vastrentende waarden in €* 1.100	1.100	1.102	1	2023
	1.750	1.772	2	2025		500	512	2	2024
	1.800	1.790	3	2026		1.750	1.784	3	2025
	1.000	1.010	4	2027		1.500	1.481	4	2026
	1.500	1.508	5	2028		1.000	1.012	5	2027
	950	980	6	2029		1.500	1.510	6	2028
	1.550	1.521	7	2030		950	985	7	2029
	600	595	8	2031		1.550	1.516	8	2030
Totaal vastrentende waarden	9.650	9.681			Totaal vastrentende waarden	9.850	9.902		
Alternatieve beleggingen	-				Alternatieve beleggingen	-	-		
Totaal effectenportefeuille	9.650	9.681			Totaal effectenportefeuille	9.850	9.902		

6.6. Huisvesting

Ons vastgoedbeleid bestaat uit een strategische, tactische en operationele uitvoeringsagenda.

Strategische uitvoeringsagenda

Door de Rijksoverheid is aangegeven dat het hebben van een Integraal Huisvestingsplan (IHP) voor gemeenten een verplicht karakter gaat krijgen. Een IHP is een langetermijnvisie voor onderwijshuisvesting en wordt opgesteld door gemeenten in samenspraak met schoolbesturen. Wij zijn betrokken bij het opstellen van de IHP's in Arnhem, Overbetuwe en Zevenaar.

Insteek bij deze IHP's is dat de omvang van de huisvesting beter gaat passen bij het hedendaagse onderwijs. En ook de omvang van het gebouw moet beter passen bij het aantal leerlingen dat we volgens de prognoses verwachten. Ook staan hierbij duurzaamheid en ventilatie (naar de norm "frisse scholen klasse B") centraal. De uitwerking van deze IHP's zal in 2024 zijn beslag krijgen.

2023 heeft verder in het teken gestaan van de uitvoering van het strategisch huisvestingsplan uit 2022. Met name een verdere beperking van de overmaat is daarbij maatgevend. De beperking van de overmaat doen wij langs de volgende lijnen:

- Samenvoegen waar dit kan.
- Afstoten en kleiner nieuw bouwen.
- Medegebruik en samenwerking met andere schoolbesturen.

Samenvoegen waar dit kan

Het Maarten van Rossem heeft een aanzienlijke overmaat. Het vmbo loopt op deze locatie in leerlingenaantal al jaren terug. Onze Internationale Schakelklas (ISK) groeit echter in omvang. De tijdelijke locatie voor de ISK aan de Groningensingel 1245 wordt door de gemeente

Arnhem per 1 april 2024 niet meer ter beschikking gesteld. Wij hebben daarom in 2023 besloten om de ISK vanuit deze tijdelijke locatie te verhuizen naar het naastgelegen gebouw van het Maarten van Rossem. De werkzaamheden daarvoor zijn in 2023 gestart en in maart 2024 heeft de verhuizing plaatsgevonden.

Afstoten en kleiner bouwen

Door het afgenomen aantal leerlingen in De Liemers (gemeenten Zevenaar en Montferland) zien we dat de locatie Liemers College Zonégge een grote overmaat heeft. In 2022 waren we in een vergevorderd stadium om, samen met het primair onderwijs, nieuwe scholen te openen in Zevenaar op de locatie Vestersbos. Dit kreeg uiteindelijk geen breed politiek draagvlak. Daarom doen we nu in samenwerking met de gemeenten Zevenaar, Duiven en Montferland (samengevoegd in een gemeenschappelijke regeling genaamd GRHVOL) een onderzoek naar de haalbaarheid om het gebouw Zonégge af te stoten en kleiner bij te gaan bouwen op locatie Heerenmäten, al dan niet met (ver-)nieuwbouw van locatie Heerenmäten zelf. In 2024 zijn overleggen met de betrokken gemeenten gepland om hier verdere stappen in te nemen.

Medegebruik en samenwerking met andere schoolbesturen

In het kader van de totstandkoming van het Integraal Huisvestingsplan in Arnhem hebben wij ook contact met andere schoolbesturen. Een van de redenen hiervoor is medegebruik op de wijze zoals wij dit nu samen doen met Stichting Flores Onderwijs bij Rivers International School. Verder kijken wij ook naar de mogelijkheden om samenwerking met het Voortgezet Speciaal Onderwijs (Stichting De Onderwijsspecialisten) uit te breiden op andere locaties.

Zoals hiervoor beschreven, hadden we in 2022 de ambitie om samen met het primair onderwijs de nieuw te bouwen locatie Vestersbos in Zevenaar te realiseren. Dat is helaas niet gelukt. In de gemeente Overbetuwe zien wij ons uitgedaagd om de tijdelijke huisvesting van 25 leslokalen voor

Lyceum Elst om te zetten naar definitieve huisvesting. We hebben daarom in 2022 reeds een aanvraag ingediend met twee partners in het primair onderwijs, te weten Stichting Trivium en Stichting Wonderwijs. Inmiddels verwachten wij in maart/april 2024 een voorbereidingskrediet te mogen ontvangen van de gemeente Overbetuwe, zodat we kunnen starten met de bouwvoorbereiding van definitieve huisvesting in Overbetuwe. We beogen daarmee de geplande leerlingengroei in dit gebied op te vangen in een gebouw dat geschikt is voor het hedendaagse onderwijs voor een brede scholengemeenschap.

Tactische uitvoeringsagenda

Onze tactische uitvoeringsagenda is met name gericht op klimaatbeheersing en ventilatie. 2023 stond in het teken van uitvoering van de investeringen in de ventilatie volgens de kaders van de Subsidie Ventilatie in Scholen (SUVIS). Wij hebben de opdrachten voor het Montessori College Arnhem, Candea College locatie Eltensestraat en het Olympus College na een aanbesteding gegund aan Pola Installatietechniek in Zevenaar. In samenwerking met de betrokken gemeenten verwachten we de ventilatiesystemen in 2024 op te leveren. De ventilatiesystemen in het Beekdal Lyceum verwachten we in 2024 te kunnen installeren, nadat de Arnhemse gemeenteraad goedkeuring heeft verleend aan het Integraal Huisvestingsplan. Door de installatie van CO₂-meters met een zogenaamde “stoplichtfunctie” in al onze gebouwen en lokalen kunnen we stellen dat we daarmee hebben voldaan aan onze doelstelling om te komen tot frisse scholen.

Operationele uitvoeringsagenda

Binnen onze operationele uitvoeringsagenda is het de uitdaging om de extreem gestegen energiekosten te beheersen. Wij hebben tot en met 31 december 2023 energiecontracten gehad met tarieven die al vastgelegd waren vóór de wereldwijde sancties tegen Rusland, met uitzondering van de tarieven voor stadswarmte. De uitdaging om de extreem gestegen energiekosten te beheersen, werd versterkt door de overbelasting van het

stroomnet in Nederland. Hierdoor konden wij met onze zonnepanelen niet het gewenste rendement halen.

Wij hebben daarom geïnvesteerd in een energiemonitoringsysteem waarbij we kunnen anticiperen op verbruik en opwekken van energie. Daarnaast hebben wij een contract afgesloten met Energie voor Scholen om risico's te verminderen. Dit initiatief heeft een aanbesteding in de markt gezet waarbij scholen zich konden aansluiten om via Energie voor Scholen stroom en gas in te kopen en prijzen vast te klikken op het moment dat dit het meest gunstig is voor de aangesloten scholen. Op 1 januari 2024 is de levering door de nieuwe leverancier van start gegaan.

6.7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid

Wij voelen ons medeverantwoordelijk voor maatschappelijk welzijn. Niet alleen hier en nu, maar ook met betrekking tot andere plaatsen op de wereld en toekomstige generaties.

Algemene maatschappelijke aspecten

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. Hierbij kun je denken aan leveranciers die:

- stageplekken bieden;
- keuzecursussen verzorgen;
- gratis leermaterialen verstrekken;
- of demonstraties geven aan onze leerlingen.

Onze ervaring is dat leveranciers graag mee willen werken aan deze *social return*. Voorbeelden van activiteiten die in 2023 hebben plaatsgevonden:

- Informatieles “Hoe datageletterd ben jij?”

- Informatieles “Hoe wordt afval verwerkt?”
- Buitenactiviteit groenvoorziening
- Informatieles techniek

Het aanbod van leveranciers maken we sinds eind 2023 via ons intranet kenbaar aan onze scholen en docenten. Dat doen we via een door de afdeling Vastgoed & Inkoop gelanceerde Sharepoint-pagina met de naam Priqbord waar ook onze leveranciers toegang tot hebben. Het doel van deze pagina is om aanbod en vraag bij elkaar te brengen en feedback op te halen over de geleverde *social return*. In 2024 gaan we Priqbord verder vullen en breder onder de aandacht brengen. We verwachten dat we door het gebruik van Priqbord nog meer mooie initiatieven van leveranciers voor ons onderwijs kunnen realiseren.

Milieu-aspecten

In 2023 hebben we een nieuw energiecontract afgesloten waarbij we zijn overgestapt van grijze energie naar energie die voor 100% wordt opgewekt uit natuurlijke bronnen. Hierbij hebben we de (verplichte) afname van stadswarmte ook als een natuurlijke bron aangemerkt.

Op bijna alle daken van onze schoolgebouwen liggen zonnepanelen. In 2023 hebben deze zonnepanelen ongeveer 2.400.000 kWh energie opgewekt.

6.8. Planning-en-controlcyclus 2023

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 2024-2028 en periodieke gesprekken.

In 2023 zijn wij overgestapt van kwartaalrapportages naar tertiaalrapportages. Dit hebben we gedaan, omdat het beter aansluit bij het formatieplan-proces, de telling van leerlingen en het opstellen van de meerjarenbegroting. De tertiaalrapportage is voor onze scholen een instrument om te sturen en te verantwoorden richting bestuur. Het gaat hierbij om onderwijskwaliteit, formatie en financiën op de school. In 2024 gaan wij onze managementinformatie op Quadraam-niveau doorontwikkelen. Hierbij zullen we onder andere aandacht besteden aan de voortgang op de bestuurlijke agenda, onderwijskwaliteit, risicomanagement en financiën.

6.9. Thema's 2023

Allocatie van middelen

Allocatiemodel 2023		Inzet van middelen
College van Bestuur (inclusief staf)	7.90%	College van Bestuur en beperkte secretariële staf. Materiele lasten o.m. accountantskosten
Functionele diensten: Bedrijfsvoering HRM Communicatie Onderwijs & Onderzoek		Professionele service-organisatie met adviseurs en een back-office op het gebied van Bedrijfsvoering, HR, Communicatie en Onderwijs & Onderzoek
Huisvestingslasten	€ 66,65 per M2	Verbouwingen, (groot) onderhoud, gas/water/licht, schoonmaak, financiering en afschrijving nieuwbouw Lorentz
Strategisch budget t.b.v. scholen	€ 150.000	Tijdig en adequaat oplossen van vraagstukken in het leiderschap van scholen

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 wordt volledig aan de scholen gealloceerd volgens de uitgangspunten van het huidige bekostigingsmodel, zoals gehanteerd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Gelden vanuit het samenwerkingsverband, subsidies en overige baten worden volledig gealloceerd naar 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 2023 kwam dat bedrag uit op € 10,7 miljoen. De scholen financieren hiermee de dienstverlening door de ondersteunende diensten. Kortom, een substantieel deel van het bedrag wordt een-op-een besteed aan de scholen ten behoeve van inzet van personeel voor professionaliseringsactiviteiten, het doceren op de Q-Highschool en innovatieprojecten.
- Scholen betalen daarnaast een vast bedrag per vierkante meter als dekking voor de huisvestingslasten.
- Sinds 2021 dragen de scholen naar rato bij aan een strategisch budget voor het College van Bestuur. Het bestuur kan met dit budget acteren op het moment dat er lastige situaties ontstaan in de leiderschapssfeer op scholen.

Besluitvorming over allocatie van middelen

De besluitvorming over de verdeling van middelen gaat als volgt:

- Beleidsvoorstellen rondom allocatie van middelen worden voorbereid in de zogenaamde Expertgroep Bedrijfsvoering, waarin (financieel) experts van het Centraal Bureau Quadraam en een aantal schooldirecteuren zitting hebben.
- De beleidsvoorstellen worden plenair met het College van Bestuur en alle schooldirecteuren besproken. Voorstellen in het kader van de begroting en het begrotingsproces worden vastgelegd in een startbrief, die aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht wordt voorgelegd. Vervolgens stelt het College

van Bestuur deze startbrief vast. De begroting zelf wordt eveneens ter instemming voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht, alvorens het College van Bestuur haar 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.

Nationaal programma onderwijs

Vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) zijn middelen ter beschikking gesteld om scholen in staat te stellen leervertragingen of andere problemen aan te pakken die zijn ontstaan door corona. Deze middelen zijn in twee tranches beschikbaar gesteld: tranche 1 omvatte € 11,8 miljoen en tranche 2 € 13,3 miljoen. Inmiddels hebben we € 16,1 miljoen besteed, waarvan € 9,7 miljoen in 2022 en 2021 en € 6,4 miljoen in 2023. Hiervan hebben we 8,6% besteed aan personeel dat niet in loondienst is. Voor de inzet van de NPO-middelen hebben de medezeggenschapsraden instemming verleend.

Om de besteding te bepalen, hebben de scholen een schoolscan gemaakt. Hierbij zijn leraren, ouders en leerlingen betrokken. Door middel van gesprekken en klankbordgroepen zijn de interventies bepaald die nodig zijn om de achterstanden in te halen.

De meeste scholen maken gebruik van alle interventies die aangeboden zijn op de menukaart. Interventie B (effectievere inzet van het onderwijs), interventie D (ontwikkeling executieve functies) en interventie E (extra inzet van personeel en ondersteuning) worden door alle scholen ingezet.

Werkdrukmiddelen

Wij hebben dit jaar werkdrukmiddelen ontvangen naar aanleiding van de CAO VO. Deze middelen kunnen binnen de school op verschillende manieren besteed worden om de werkdruk te verlagen, passend bij de eigen opgaven van de school, het team en het individu. De helft van de werkdrukmiddelen geven we via de collectieve aanpak uit. Onze medewerkers zijn hierbij gezamenlijk aan zet en gaan met elkaar in overleg over het nemen van maatregelen om de werkdruk te verminderen. Scholen kunnen samen met de medewerkers bepalen wat goede maatregelen zijn om de werkdruk te verminderen. Naast de collectieve maatregelen tegen werkdruk krijgen medewerkers een individueel keuzebudget.

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 2023 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 worden de definitieve bestedingsdoelen bepaald. Dit zal dan opgevolgd worden door een evaluatie op proces en uitkomsten.

Individuele werkdrukmiddelen

Voor de individuele middelen geldt het volgende:

- Voor de inzet van de individuele werkdrukgeden (extra 40 uur overgangsjaar 2022-2023) hebben medewerkers de keuze gemaakt in maart 2023.
- Voor de inzet van de individuele werkdrukgeden schooljaar 2023-2024, hebben medewerkers de keuze gemaakt in maart 2023.

Ten aanzien van de individuele werkdrukmiddelen is voor de 23 uur besloten om die uit te betalen conform de aangegeven overweging van de sociale partners in december 2022. Voor het overgangsjaar 2022-2023 en het schooljaar 2023-2024 zijn de individuele werkdrukmiddelen in een tweetal sets van keuzemogelijkheden vastgesteld. Dit na een constructief proces met grote inzet vanuit de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Wij wijken in de aangeboden keuzes in de twee uitvragen positief af van de CAO VO. We hebben onze medewerkers (opnieuw) extra opties aangeboden ten opzichte van de in de CAO VO vermelde keuzemogelijkheden.

School	Aantal leerlingen	Werkdrukgeden collectief	Werkdrukgeden individueel	Totaal
Lorentz Lyceum	1.011	161.093	161.093	322.185
AIS/ Rivers	157	25.016	25.016	50.033
Olympus College	1.402	223.395	223.395	446.789
Maarten van Rossem	318	65.171	65.171	130.342
Stedelijk Gymnasium	751	119.664	119.664	239.329
Beekdal Lyceum	1.198	190.889	190.889	381.779
Venster	426	80.388	80.388	160.776
ISK	483	76.961	76.961	153.922
Montessori College	729	116.159	116.159	232.318
Symbion	168	40.155	40.155	80.309
Produs	179	42.784	42.784	85.567
Het Westeraam	560	106.520	106.520	213.040
Lyceum Elst	1.043	166.112	166.112	332.224
Liemers College	2.134	357.958	357.958	715.917
Candea College	1.869	317.566	317.566	635.132
Totaal	12.427	2.089.831	2.089.831	4.179.661

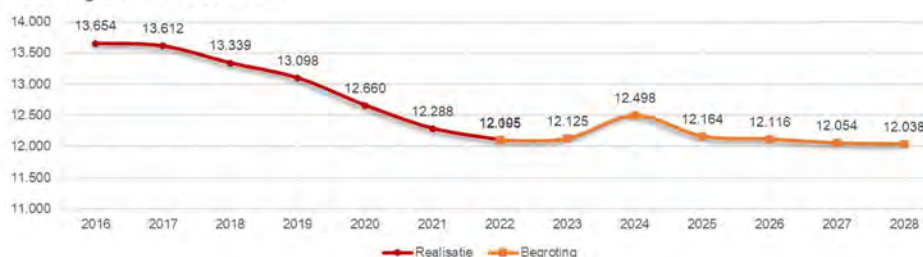
HOOFDSTUK 7. TOEKOMST EN CONTINUÏTEIT

7.1. Demografische ontwikkelingen

Ontwikkeling leerlingaantallen

Onze leerlingaantallen dalen de komende jaren. In begrotingsjaar 2024 hebben we 12.498 leerlingen. In 2028 is het leerlingaantal gedaald tot 12.038 leerlingen (-3,7%). De daling van het aantal leerlingen is zichtbaar in alle drie de regio's waar onze scholen zich bevinden.

Leerlingaantallen Quadraam



Leerlingaantal per regio



2024: stijging van leerlingaantallen

In begrotingsjaar 2024 hebben wij 12.498 leerlingen (teldatum 1 oktober 2023). Ten opzichte van het begrotingsjaar 2023 stijgt het leerlingaantal met 373 leerlingen (3,1%).

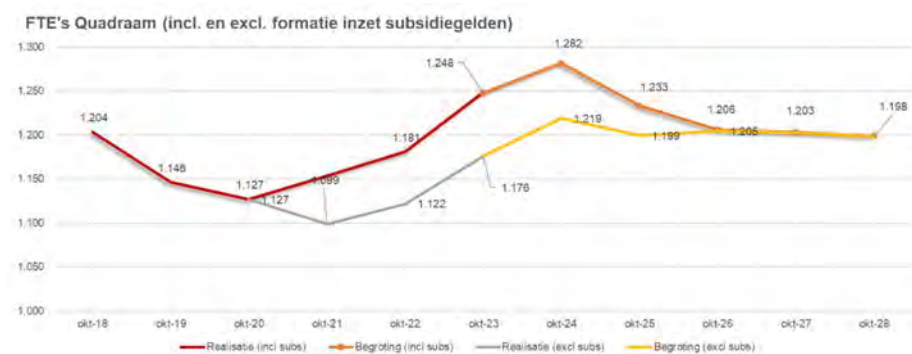
Alle regio's laten een groeiend leerlingaantal zien ten opzichte van 2023. Arnhem-Zuid groeit het sterkst met 231 leerlingen (4,9%). Daarna volgen regio Arnhem-Noord met 131 leerlingen (4%) en regio De Liemers met 11 leerlingen (0,3%).

2025 en verder: verwachte daling leerlingaantal

In de periode 2024 tot en met 2028 verwachten we een daling van ons leerlingaantal. In 2028 zal het leerlingaantal gedaald zijn met 460 leerlingen ten opzichte van 2024 (-3,7%). De daling is zichtbaar in alle drie de regio's en is het sterkst in de regio Arnhem-Noord. Medio 2023 zijn we een onderzoek gestart naar de ontwikkeling van het dalende aantal leerlingen. Op basis van deze onderzoeksresultaten zullen we een traject starten om te bepalen hoe hiermee om te gaan.

Formatie

Voor een gezonde bedrijfsvoering is het essentieel om de personele inzet in lijn te houden met het aantal leerlingen op onze scholen. De ontwikkeling van personele inzet in periode 2024 tot en met 2028 ligt in lijn met de ontwikkeling van het aantal leerlingen: beide aspecten, zowel het aantal leerlingen als de formatie, laten een daling zien in de toekomstige jaren.



Het effect van de afloop van gelden uit het Nationaal Programma Onderwijs is zichtbaar. Vanaf schooljaar 2024-2025 daalt namelijk het aantal fte's dat wordt ingezet op subsidiegelden.

Leerling / fte ratio											
	Realisatie						Begroting				
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Leerlingaantal	13.339	13.098	12.660	12.288	12.095	12.125	12.498	12.164	12.116	12.054	12.038
Reguliere fte's (incl subs)	1.204	1.146	1.127	1.154	1.279	1.279	1.282	1.233	1.206	1.203	1.199
Reguliere fte's (excl subs)	1.204	1.146	1.127	1.099	1.220	1.176	1.219	1.199	1.205	1.203	1.198
Leerling / fte (incl subs) ratio	11,1	11,4	11,2	10,6	9,5	9,5	9,8	9,9	10,0	10,0	10,0
Leerling / fte (excl subs) ratio	11,1	11,4	11,2	11,2	9,9	10,3	10,3	10,1	10,1	10,0	10,0

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 (2024 tot en met 2028) nagenoeg gelijk.

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, dat vraag en aanbod van functies bij elkaar brengt. 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-24	Begroting okt-25	Begroting okt-26	Begroting okt-27	Begroting okt-28
Bestuur / Directie / Teamleiders	73,25	72,85	72,85	72,74	71,74
Regulier OP	789,24	752,83	738,35	736,53	734,27
LIO	7,22	7,22	7,2	7,2	7,2
Personeel primair proces	796,46	760,05	745,55	743,73	741,47
Onderwijs ondersteunend	175,7	165,68	153,84	153,6	153,22
OBP	200,2	198,89	197,91	197,38	196,75
Wajong	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1
Stagiair	33,89	33,89	33,89	33,89	33,89
Totaal ondersteunend personeel	411,89	400,56	387,74	386,97	385,96
Totaal personeel	1281,60	1233,46	1206,14	1203,44	1199,17

7.2. Financiële meerjarenraming 2023

Leerlingaantallen per 1-10 Jaar T-1	12.288	12.095	12.125	12.498	12.164	12.116	12.054	12.038
	-2,9%	-1,6%	0,2%	3,1%	-2,7%	-0,4%	-0,5%	-0,1%
	Realisatie				Begroting			
Exploitatierekening	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Baten								
Rijksbijdragen	128.503	134.820	144.809	148.503	140.663	137.795	137.100	136.924
Overige overheidsbijdragen	1.196	1.478	1.828	1.242	1.156	950	896	893
Overige baten	3.852	4.292	5.374	5.213	5.005	4.888	4.814	4.811
Totaal Baten	133.551	140.590	152.011	154.958	146.823	143.632	142.810	142.629
Lasten								
Personeelslasten	-98.015	-107.341	-113.701	-121.404	-116.490	-113.087	-112.761	-112.786
Afschrijvingen	-4.910	-4.720	-4.776	-4.767	-4.357	-4.190	-4.081	-3.936
Huisvestingslasten	-8.051	-7.671	-10.124	-11.157	-11.339	-11.386	-11.377	-11.373
Overige lasten	-13.918	-18.343	-20.566	-17.580	-15.680	-15.529	-15.185	-15.126
Totaal lasten	-124.894	-138.075	-149.167	-154.908	-147.866	-144.193	-143.404	-143.221
Saldo Baten en Lasten	8.657	2.514	2.844	49	-1.043	-561	-594	-592
Financiële baten en lasten	-22	249	149	-31	-29	-27	-26	-25
Resultaat	8.635	2.763	2.993	19	-1.072	-588	-620	-617
<i>Rendement</i>	<i>0,7%</i>	<i>0,7%</i>	<i>-2,7%</i>	<i>-3,6%</i>	<i>-2,4%</i>	<i>-0,5%</i>	<i>-0,6%</i>	<i>-0,5%</i>
<i>Personeelslasten als % totale baten</i>	<i>73,4%</i>	<i>76,4%</i>	<i>74,8%</i>	<i>78,3%</i>	<i>79,3%</i>	<i>78,7%</i>	<i>79,0%</i>	<i>79,1%</i>
<i>Afschrijvingen als % totale baten</i>	<i>3,7%</i>	<i>3,4%</i>	<i>3,1%</i>	<i>3,1%</i>	<i>3,0%</i>	<i>2,9%</i>	<i>2,9%</i>	<i>2,8%</i>
<i>Huisvestingslasten als % totale baten</i>	<i>6,0%</i>	<i>5,5%</i>	<i>6,7%</i>	<i>7,2%</i>	<i>7,7%</i>	<i>7,9%</i>	<i>8,0%</i>	<i>8,0%</i>
<i>Overige lasten als % totale baten</i>	<i>10,4%</i>	<i>13,0%</i>	<i>13,5%</i>	<i>11,3%</i>	<i>10,7%</i>	<i>10,8%</i>	<i>10,6%</i>	<i>10,6%</i>
<i>Totale lasten als % totale baten</i>	<i>93,5%</i>	<i>98,2%</i>	<i>98,1%</i>	<i>100,0%</i>	<i>100,7%</i>	<i>100,4%</i>	<i>100,4%</i>	<i>100,4%</i>

In 2024 nemen de rijksbijdragen toe. Dit komt met name door de indexatie van de basisbekostiging en maatwerkbekostiging voor nieuwkomers. Tegenover de indexatie van de basisbekostiging staan de hogere personeelslasten. Als gevolg van het CAO-akkoord stijgen de personeelslasten met ongeveer 10%. Het begrote resultaat uit gewone bedrijfsvoering is nihil. Dit is inclusief de financiering van de stijgende energielasten.

Voor de jaren 2025 en verder stabiliseert het resultaat uit gewone bedrijfsvoering rond € - 0,6 mln. Dit is inclusief de financiering van de stijgende energielast. De stijgende energielast is daarmee zichtbaar en drukt een stempel op toekomstige financiële resultaten.

	Realisatie				Begroting			
ACTIVA	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Vaste activa								
Immateriële vaste activa	-	229	229	229	229	229	229	229
Materiële vaste activa	51.536	49.361	48.264	49.773	48.759	47.901	46.964	46.178
Financiële vaste activa	579	550	550	550	550	550	550	550
Totaal vaste activa	52.115	50.140	49.043	50.552	49.538	48.680	47.743	46.957
Vlottende activa								
Vorraden	-	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	3.649	3.117	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Effecten	10.729	10.495	10.495	10.495	10.495	10.495	10.495	10.495
Liquide middelen	16.380	28.445	23.029	15.895	12.882	13.212	13.636	14.000
Totaal vlottende activa	30.758	42.057	37.124	29.990	26.977	27.307	27.731	28.095
Totaal activa	82.873	92.197	86.167	80.542	76.515	75.987	75.474	75.051

	Realisatie				Begroting			
PASSIVA	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Eigen vermogen	42.939	45.701	48.697	33.095	28.618	26.859	25.073	23.289
Algemene reserve	32.826	33.365	35.420	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve	10.113	12.107	13.048					
Reserve immateriële vaste activa	-	229	229					
	42.939	45.701	48.697	33.095	28.618	26.859	25.073	23.289
Voorzieningen	9.146	11.316	10.663	12.938	13.721	15.286	16.893	18.588
Langlopende schulden	12.349	12.015	11.681	11.348	11.014	10.680	10.346	10.013
Kortlopende schulden	18.440	23.165	27.934	23.162	23.162	23.162	23.162	23.162
Totaal passiva	82.874	92.197	98.975	80.542	76.515	75.987	75.474	75.051

Het saldo liquide middelen daalt in 2024 en stabiliseert vanaf 2025 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 zullen we in de aankomende jaren besteden. Daarnaast zijn de stijgende energielasten debet aan de dalende trend van de liquide middelen.

Ons eigen vermogen neemt af. De energielasten en de dekkingsbijdrage aan het samenwerkingsverband zijn hier debet aan. In paragraaf 7.4 zal blijken dat de continuïteit niet in het geding komt en dat we voldoen aan intern en extern gestelde normen.

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.

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. Per risico kan onze risicobereidheid verschillen. Zo hebben we een lage risicobereidheid als het gaat om onze financiën; de continuïteit staat hier voorop en we willen de publieke middelen van het rijk doelmatig besteden. Een gemiddelde risicobereidheid geldt voor activiteiten waarvoor we meer lef en originaliteit willen tonen, denk aan activiteiten in het kader van onze strategie 'Grenzeloos leren'.

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.

Begin 2022 heeft het College van Bestuur het nieuwe risicomanagementbeleid vastgesteld. Het doel van risicomanagement is het realiseren van onze strategie en het aanbrengen van managementfocus. Het beleid bestaat uit de volgende onderdelen:

Top Q-risico's

Dit zijn onze toprisico's met de strategie als uitgangspunt. In 2023 hebben we de top Q-risico's voor het eerst vastgesteld.

Onze toprisico's (zoals beschreven aan het begin van 2023) staan in onderstaande tabel vermeld. 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.

Strategische risico's

1. **Tekort aan personeel:** de huidige arbeidsmarkt is krap. Het imago van het "werken in het onderwijs", de wijze waarop het onderwijs georganiseerd is (lesrooster) en het salaris spelen een rol bij het vullen van vacatures. Het tekort aan personeel kan leiden tot een hoge werkdruk, ziekteverzuim of uitval van personeel. Daarnaast heeft dit een direct effect op de kwaliteit van onderwijs en onze ambities op het gebied van onderwijsontwikkeling.

Kans: hoog
Impact: hoog

Beheersmaatregelen:

- Strategische personeelsplanning
- Professionalisering aantrekkelijk werkgeversmerk
- Vergroten zichtbaarheid op social media
- Onboarding-programma en doorontwikkeling hiervan
- Eerder potentiële kandidaten in beeld via ATS
- Externe inhuur via inhuurmeesters
- LIO's opleiden en inzet op binden & boeien
- Extra inspanningen op behoud van personeel (zie risico 3, onvoldoende leiderschap)

2. **Onvoldoende kwaliteit en potentie bij het huidige personeel:** het realiseren van de strategische ambities met als doel grenzeloos leren vraagt om een hoge kwaliteit van onderwijsprofessionals en professionals die bijdragen aan de ondersteuning van het onderwijs. Oorzaken: niet opgeleid voor deze verandering, onvoldoende bereidheid en mentale ruimte om te leren, grenzen aan competenties, bestaande gedragspatronen, onvoldoende draagvlak voor de strategie.

Kans: middel

Impact: hoog

Beheersmaatregelen:

- Uitvoeringsagenda: elke school en het Centraal Bureau Quadraam hanteert een professionaliseringsbeleid.
- Beroepsbeeld 2.0 hanteren door Qoers (samenwerkingsverband met drie lerarenopleidingen) samen met HR.
- Competentieprofiel ontwikkelen: leren en lesgeven met ICT.
- Projectmanagementvaardigheden versterken binnen scholen en het Centraal Bureau Quadraam.
- Inrichting en aanbod van onze huisacademie Quriuz actualiseren aan de hand van bovenstaande ontwikkelingen.

3. **Onvoldoende leiderschap:** het risico bestaat dat leidinggevend onvoldoende in staat zijn om de strategische ambities waar te maken. Oorzaken: onvoldoende bekwaamheid en competenties van individuele leidinggevend, ontbreken van gezamenlijkheid/richting/gedeeld leiderschap in groep 25 en 75, leidinggevend in managementteams op scholen vullen elkaar onvoldoende aan.

Kans: middel

Impact: hoog

Beheersmaatregelen:

- Studiedagen, inzet op professionalisering en leiderschapsontwikkeling.
- Leiderschap met oog en aandacht/waardering voor personeel in het kader van het behoud van personeel (zie risico 1). Stap 1: analyse van het verloop van personeel. Stap 2: gerichte acties.

4. **De strategie is onbekend en gaat niet 'leven':** de strategie geeft ruimte aan onze scholen om een doorvertaling te maken op hun eigen school. Het risico bestaat dat deze doorvertaling onvoldoende lukt of dat onvoldoende eigenaarschap wordt gevoeld. Hierdoor leeft de strategie niet op de scholen bij personeel, leerlingen, ouders. De druk op het primaire proces maakt doorvertaling moeilijk. Tegelijkertijd bestaat het risico dat de ruime formulering van de strategische thema's ervoor zorgt dat de richting onvoldoende helder is: welke verandering en welk resultaat hebben we voor ogen?

Kans: middel

Impact: hoog

Beheersmaatregelen:

- Met de groep 25 wordt regelmatig teruggekeken en vooruitgekeken naar de strategie en uitvoeringsagenda (feedbackloops).
- In diverse studiedagen (groep 75, centraal bureau) is aandacht en ruimte voor de strategie inclusief uitvoeringsagenda.
- We ontwikkelen een leiderschapsprogramma voor groep 25 en groep 75.

5. **Onvoldoende draagvlak voor onze strategie bij één of meerdere stakeholders:** het is mogelijk dat stakeholders invloed uitoefenen vanuit een ander belang dat zorgt voor een remmende werking op de uitvoering van onze strategie.

Kans: laag
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Doorlopend (bestuurlijk) acteren op verschillende belangen van stakeholders. Zorgen voor duidelijkheid, zichtbaarheid en draagvlak.

6. **Onvoldoende continuering onderwijsaanbod met bedrijfsleven:** grenzeloos leren is het uitgangspunt met daarbij onderwijs in samenwerking met het bedrijfsleven of andere organisaties. Het risico bestaat dat de continuïteit van het (gezamenlijk ontwikkelde) onderwijsaanbod onvoldoende geborgd is.

Kans: middel
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Het borgen van de opbrengsten van Sterk Techniek Onderwijs.
- Het ondersteunen en faciliteren van een praktijkgericht programma (vervolg op De Nieuwe Leerweg) voor gemengde, theoretische leerweg en eventueel havo en vwo.

7. **Kansenongelijkheid leerlingen:** in onze maatschappij speelt het risico op kansenongelijkheid. Eén van de oorzaken is privaat onderwijs en extra onderwijs (zoals huiswerkbegeleiding en examentraining). Dit is niet voor iedereen betaalbaar en beschikbaar.

Kans: middel
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Project kansengelijkheid met ontwikkeling van een menukaart.

- Vervolgacties inzetten naar aanleiding van notitie Onderwijsraad Publiek Karakter Voorop (december 2021).

8. **Onvoldoende bestuurlijke continuïteit:** om de strategie tot uitvoering te brengen zijn bestuurlijke continuïteit en visie vanuit het toezicht daarop essentieel.

Kans: hoog
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Goede (warme) overdracht van diverse dossiers en vastlegging hiervan door de bestuurder (inwerkdossier).
- Tussenstand opmaken op belangrijke dossiers door de bestuurder.
- Tijdige tijdelijke vervanging (rol Raad van Toezicht).
- Spoedige structurele vervanging (rol Raad van Toezicht).
- Concern controller heeft gesprek met Raad van Toezicht op geformaliseerde momenten.
- Groep 25 is cultuurdrager en ambassadeur voor de strategische dossiers.

9. **Welzijn van leerlingen onder druk:** het welzijn van leerlingen staat onder druk. Armoede in de thuissituatie van leerlingen heeft een negatieve impact om grenzeloos te kunnen en willen leren. De kans hierop neemt toe vanwege inflatie en recessie naar aanleiding van de Oekraïne-oorlog en geopolitieke spanningen.

Kans: hoog
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Besteding van middelen Nationaal Programma Onderwijs voor welzijn van leerlingen en sociale emotioneel welzijn (binnen NPO extra focus).
- Goede structurele samenwerking met gemeente opzetten.

10. **Werknemer neemt de regie (over):** de arbeidsmarkt verandert vanwege krapte op de arbeidsmarkt en komst van een nieuwe generatie. Het risico bestaat dat werknemers buiten proporties eisen stellen op het gebied van: werkwijze, inhoud van het werk, arbeidsvoorwaarden. Dit heeft impact op het waarmaken van onze strategie met gezamenlijke ambities.

Kans: hoog

Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Zie beheersmaatregelen risico 1 (tekort aan personeel) en risico 3 (onvoldoende leiderschap).
- Aantrekkelijk arbeidsvoorwaardenbeleid, met daarin opnemen van grenzen met wat we wel en wat we niet bieden aan (nieuwe) medewerkers.
- Intensiveren van regionale samenwerking.

Financiële risico's (inclusief verslaggevingsrisico's)

11. **Gemeente Arnhem maakt onvoldoende middelen vrij voor het gebouw Lorentz Lyceum:** gemeente Arnhem neemt het gebouw Lorentz Lyceum tegen een lager bedrag over (ondanks haar eerdere intentie), waardoor Quadraam de nieuwbouw (voor een groter deel) zelf blijft financieren en te maken krijgt met een hogere jaarlijkse afschrijvingslast.

Kans: middel

Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Proactief borgen van de afspraken in de contacten tussen Quadraam en de gemeente Arnhem.

12. **Financiële impact op (meerjarige) exploitatie door nieuwe regelgeving voor voorziening Groot Onderhoud:** wet- en regelgeving geeft aan dat vanaf boekjaar 2024 de opbouw van de voorziening Groot Onderhoud verandert. Dit heeft impact op de hoogte van de voorziening Groot Onderhoud, de wijze van activeren en het afschrijvingsniveau.

Kans: hoog

Impact: laag

Beheersmaatregelen:

- Schouwen van de panden en op basis daarvan meerjarige onderhoudsplanning op componentenniveau in beeld houden.
- Ontwikkelingen op het gebied van regelgeving volgen en de mogelijke impact bepalen.

13. **Onvoldoende compensatie van het rijk voor de hogere energielasten:** in 2024 sluit Quadraam een nieuw energiecontract af. We verwachten op dat moment fors hogere lasten voor energie. Het rijk heeft middelen vrijgemaakt om onderwijsinstellingen te compenseren. Op dit moment is het onduidelijk of deze compensatie structureel toereikend zal zijn.

Kans: middel
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Ontwikkelingen op het gebied van energiecompensatie volgen.
- Energiebesparende maatregelen: monitoring, extra investeringsruimte voor energiebesparende aanpassingen in gebouwen, beïnvloeden van gedrag van gebruikers.

14. **Hogere deelname van leerlingen aan het VSO dan het scenario waar het samenwerkingsverband meerjarig rekening mee houdt:** de financiële middelen van het samenwerkingsverband voor passend onderwijs in de regio zijn beperkt. De oorzaak hiervan is een hogere deelname aan het voortgezet speciaal onderwijs dan gemiddeld in Nederland. Het tekort aan financiële middelen wordt opgevangen door de aangesloten schoolbesturen.

Kans: middel
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Uitstroom van VO naar VSO beperken en doorstroom van PO naar VSO zoveel mogelijk voorkomen.
- Proactief bestuurlijk handelen van bestuurder Quadraam en toezichthoudend bestuur Samenwerkingsverband.

15. **Onvoldoende gelden in Integraal Huisvestingsplan gemeente Arnhem voor noodzakelijke investeringen in huisvesting (inclusief duurzaamheid):** Gemeente Arnhem stelt een Integraal Huisvestingsplan op. Het risico bestaat dat onvoldoende geïnvesteerd wordt in noodzakelijke investeringen in schoolgebouwen voor het

voortgezet onderwijs. Denk aan: vervangen oude gebouwen, voldoen aan (onderwijs)eisen, gezond binnenklimaat, voldoen aan duurzaamheidsambities klimaatakkoord.

Kans: hoog
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Proactief bestuurlijk handelen van bestuurder Quadraam richting de gemeente en het rijk (via VO-raad).
- Actief en op het juiste moment deelnemen aan het proces totstandkoming Integraal Huisvestingsplan.

16. **Onvoldoende bekostiging van het rijk voor explosief stijgende loonkosten:** de huidige CAO loopt tot 1 mei 2023. Gezien de huidige marktomstandigheden is het denkbaar dat onderhandelingspartijen uitkomen op een forse stijging van de lonen. Het risico bestaat dat het rijk de bekostiging onvoldoende bijstelt.

Kans: middel
Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Ontwikkelingen op het gebied van bekostiging in relatie tot CAO-afspraken volgen.

Overige risico's (inclusief operationele en wetgevingsrisico's)

17. **Wispelturige sturing vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen:** de sturing vanuit OC&W ervaren wij als wispelturig. Beleidsrijk meerjarig sturen wordt moeilijk doordat de overheid geen heldere lijn trekt. Dit zien we als volgt terug: sturing door middel van doelsubsidies, beperking autonomie van de schoolbesturen, de

incidentele middelen nemen toe terwijl structurele middelen nodig zijn voor een meerjarig gezonde bedrijfsvoering.

Kans: hoog

Impact: middel

Beheersmaatregelen:

- Gestructureerd volgen van dossiers op landelijk en gemeentelijk niveau.
- Bestuurlijk handelen op sectorniveau (via VO-raad).
- Doordacht koersvast eigen beleid neerzetten/uitvoeren.
- Inspelen op politieke besluitvorming en op veranderingen in de maatschappij (public affairs).

18. **Platleggen systemen door cybercriminaliteit:** het risico bestaat dat cybercriminelen toegang krijgen tot interne systemen met een gevolg op verstoring van de werkprocessen of het platleggen van systemen.

Kans: middel

Impact: hoog

Beheersmaatregelen:

- Continu updaten van zowel technische als procesmatige maatregelen.
- In beeld brengen van zwakke plekken middels een PENTest door ethisch hackers.
- Plan van aanpak opstellen en uitvoeren n.a.v. PENTest door ethisch hackers.

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. Ons rendement neemt af. De stijgende energielast is hier debet aan. Dit is ook zichtbaar in de huisvestingsratio. Deze is stijgend.

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 1,3. 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) neemt af. De stijgende energielast is hier debet aan en vraagt onze aandacht.
- Ons weerstandsvermogen is voldoende om financiële tegenvallers op te kunnen vangen.
- Onze huisvestingsratio neemt toe door de stijgende energielast. We blijven wel onder onze eigen streefwaarde.

Ratio's		2024	2025	2026	2027	2028	Streefwaarde Quadraam	Signaleringswaarde Inspectie
Solvabiliteit 2	Relatie eigen vermogen en voorzieningen t.o.v. vermogen	57%	55%	55%	56%	56%	> 55%	< 30%
Rentabiliteit genormaliseerd	Relatie resultaat t.o.v. de totale baten	0,03%	-0,71%	-0,39%	-0,42%	-0,42%	1%	N.v.t.
Weerstandvermogen	Relatie eigen vermogen tot de totale baten	21%	19%	19%	18%	16%	>20%	N.v.t.
Liquiditeit / Current Ratio	Relatie kortlopende bezittingen (incl. effecten) t.o.v. kortlopende verplichtingen	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	>1,0	<0,75 en < € 100.000
Huisvestingsratio	Aandeel huisvestingslasten in totale lasten	7%	8%	8%	8%	8%	<8%	N.v.t.

HOOFDSTUK 8. JAARREKENING

8.1. Balans (na resultaatverwerking)

(bedragen in €)		31-12-2023	31-12-2022
Activa			
(1.1)	Immateriële vaste activa	170.206	228.562
(1.2)	Materiële vaste activa	49.907.112	49.361.195
(1.3)	Financiële vaste activa	10.201.102	11.045.173
	<u>Totaal vaste activa</u>	<u>60.278.419</u>	<u>634.931</u>
(1.4)	Vorraden		
(1.5)	Vorderingen	4.756.851	3.117.411
(1.7)	<u>Liquide middelen</u>	<u>33.939.952</u>	<u>28.445.084</u>
	Totaal vlottende activa	38.696.803	31.562.495
	Totaal activa	98.975.222	92.197.426
Passiva			
(2.1)	Eigen Vermogen	48.696.779	45.703.837
(2.2)	Voorzieningen	10.663.362	11.315.525
(2.3)	Langlopende schulden	11.681.250	12.015.000
(2.4)	Kortlopende schulden	27.933.832	23.163.063
	Totaal passiva	98.975.222	92.197.425

8.2. Staat van baten en lasten (na resultaatverwerking)

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Baten				
(3.1)	Rijksbijdragen	144.808.818	130.335.490	134.820.331
(3.2)	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.828.455	792.768	1.477.923
(3.5)	Overige baten	5.374.469	4.168.192	4.291.835
Totaal Baten		152.011.742	135.296.450	140.590.089
Lasten				
(4.1)	Personeelslasten	113.701.179	107.912.104	107.340.641
(4.2)	Afschrijvingen	4.776.289	4.812.866	4.720.339
(4.3)	Huisvestingslasten	8.960.839	7.481.198	7.670.757
(4.4)	Overige lasten	21.729.623	14.657.893	18.342.704
Totaal Lasten		149.167.930	134.864.061	138.074.441
Saldo Baten en Lasten		2.843.812	432.389	2.515.648
(5.0)	Financiële baten en lasten	149.129	-32.562	249.284
Totaal resultaat		2.992.941	399.827	2.764.932

8.3. Kasstroomoverzicht

(bedragen in €)	2023	2022
Saldo baten en lasten	2.843.812	2.515.648
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	4.776.289	4.720.339
Overige mutatie		
Langlopende schulden		
Waardeveranderingen materiële vaste activa	-	-
Mutaties voorzieningen	-652.162	2.494.171
Herwaardering effecten	77.048	-7.744
	4.201.174	7.206.766
Vorraden (-/-)	-	-
Vorderingen (-/-)	-1.609.790	561.103
Kortlopende schulden	4.770.769	4.722.810
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.160.979	5.283.914
Ontvangen interest		
Betaalde interest (-/-)		
Buitengewoon resultaat		
Mutatie effecten (excl. Herwaardering)	797.797	211.764
	797.797	211.764
Mutatie in werkkapitaal	3.958.776	5.495.678

(bedragen in €)	2023	2022
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:		
Ontvangen interest	152.344	22.908
Waardeverandering effecten	-	-
Betaalde interest	-63.563	-68.358
	88.781	-45.451
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	11.092.544	15.172.640
Investeringsactiviteiten:		
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-5.263.850	-2.540.285
Investerings in immateriële vaste activa (-/-)	-	-233.425
Desinvesteringen in MVA	-	-
Investerings in IVA (-/-)		
Desinvesteringen in IVA		
Investerings in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden (-/-)		
Mutaties leningen (-/-)		
Overige investeringen in FVA (-/-)	-	-
	-5.263.850	-2.773.710
Totaal kasstroom uit Investeringsactiviteiten	-5.263.850	-2.773.710

(bedragen in €)	2023	2022
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-333.750	-333.750
	-333.750	-333.750
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-333.750	-333.750
Overige balansmutaties	-	-
Mutaties liquide middelen	5.494.868	12.065.181
Mutaties liquide middelen	5.494.868	
Beginstand 1-1-2023	28.445.084	
Eindstand 31-12-2023	33.939.952	
Mutatie LM Balans	5.494.868	
Mutatie LM Kasstroom	5.494.868	

8.4. Toelichting behorende tot de jaarrekening 2023

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 aansluitend aan het basisonderwijs, 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 de overheid voor het onderwijs loopt door.

Vergelijking met voorgaande jaren

Ten aanzien van de voorziening sparen persoonlijk budget heeft er een schattingswijziging plaatsgevonden. De opslag van de sociale lasten is verlaagd van 50% naar 30%. De impact is een € 1 miljoen lagere voorziening. De waardering van alle overige activa, passiva en van de resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

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 2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023. 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, alsmede 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 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 indien 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 indien 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 indien 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 verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de voorziening voor groot onderhoud;

- 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. Indien voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

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. Indien 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 tevens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Vooruitbetaalde operational leasetermijnen

De vooruitbetaalde operational leasetermijnen worden gewaardeerd op kostprijs en hebben een looptijd gelijk aan de looptijd van de 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 een 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.

- **Prijrsrisico**

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 tevens 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 noodzakelijk 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 inzake softwareprojecten worden afgeschreven middels 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 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%
Netwerken, servers en smartboards	20%
Boeken	25%
ICT	25%
Wifi	33%

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Voor de uitgaven van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening is opgenomen onder de overige voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. Zie hiervoor de grondslag onder het kopje 'Voorzieningen'. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

Overgangsregeling voorziening groot onderhoud

Quadraam hanteert voor de voorziening groot onderhoud een methodiek waarbij de uitgaven over het gehele onderhoudsplan van de onderwijsplanden worden bepaald en deze worden vervolgens gedeeld door de looptijd van het onderhoudsplan. Deze systematiek leidt ertoe dat er jaarlijks weliswaar een min of meer gelijkblijvende dotatie aan de voorziening groot onderhoud wordt gedaan, maar dat deze te laag of te hoog van omvang kan zijn in vergelijking met de RJ-methodiek. Er wordt namelijk beperkt rekening gehouden met individuele onderhoudscomponenten met onderhoudscycli die doorlopen tot na de periode van de huidige onderhoudsplanning. Quadraam maakt gebruik van de overgangsregeling. De tijdelijke regeling in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is van toepassing op besturen die voor verslagjaar 2017 een methode van kostenegalisatie voor groot onderhoud hanteerden zoals hierboven beschreven.

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'. Vanaf 2019 zijn de effecten gerubriceerd van de vlottende activa naar de financiële vaste activa. De grondslagen voor de waardering van effecten zijn beschreven 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. Indien 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 verminderd. 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 waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverlies. 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 waardeverminderingsverlies 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 indien 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 waardeverminderingsverlies 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 bijzondere waardeverminderingsverlies, 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 waardeverminderingsverliezen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Indien 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 2023. 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. Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald en betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze verplichting zelf opheffen. Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door een derde is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsfonds. De 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. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, dient de voorziening te 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.

Indien (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 WGA*

In de voorziening zijn de lasten opgenomen van de toekomstige WGA-lasten. Bij de berekening van de voorziening wordt een inschatting gemaakt voor het aantal jaren dat ex-medewerkers gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn en daardoor een WGA uitkering ontvangen.

- *Voorziening jubileumgratificatie*

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. 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 huidige personeelsbestand, de salariering per medewerker, de ambtsjaren per medewerker, de blijfkans 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.

- *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 groot onderhoud*

Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van panden, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen is het voor onderwijsinstellingen tot 1 januari 2024 toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen

op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat, voor zover deze methode reeds in 2017 werd toegepast en indien is gewaarborgd dat de voorziening groot onderhoud gedurende de planperiode niet op enig moment negatief wordt. Quadraam maakt, net als in 2022, gebruik van deze tijdelijke regeling.

De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag voor groot onderhoud en de periode die telkens verloopt tussen de werkzaamheden van groot onderhoud. De inschatting van activiteiten groot onderhoud is opgenomen in een meerjarenonderhoudsplan. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening. De voorziening groot onderhoud is bepaald op basis van de te verwachte onderhoudskosten voor de komende tien jaar.

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 indien 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. Indien 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-geoordeelde 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.

Geoordeelde 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.

Geoordeelde 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 reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief

voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door 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 worden verantwoord indien 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. Indien 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 reeds 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 2023 110,5%.

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-afrekbare kosten. Tevens 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. Indien 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 inzake 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 indien deze een beter beeld schetst van de balanspost. Verder wordt een tekstuele toelichting gegeven indien de afwijking ten opzichte van de begroting en/of de realisatie van 2022 groter dan 10% is of kleiner dan -10%. Achtereenvolgens worden balansposten behandeld, zoals weergegeven in de balans. Rubrieken worden alleen weergegeven indien er een bedrag op staat.

Activa

Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is weer te geven zoals in de tabel hiernaast.

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.

Verloopoverzicht	Kosten van ontwikkeling	Totaal
Stand per 1 januari 2023		
Aanschafwaarde	233.425	233.425
Cumulatieve afschrijving	4.863	4.863
Boekwaarde	228.562	228.562
Conversie		
Investerings	-	-
Desinvesteringen	-	-
Afschrijvingen	58.356	58.356
Totaal mutaties	-58.356	-58.356
Stand per 31 december 2023		
Aanschafwaarde	233.425	233.425
Cumulatieve afschrijving	63.219	63.219
Boekwaarde	170.206	170.206

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 2023				
Aanschafwaarde	59.868.069	32.837.071	18.021	92.723.161
Cumulatieve afschrijving	18.574.520	24.787.446	-	43.361.966
Boekwaarde	41.293.548	8.049.625	18.021	49.361.194
Conversie				
Investerings	693.336	2.173.618	2.396.896	5.263.850
Ingebruikname	-	-	-	-
Desinvesterings	-	-	-	-
Afschrijvingen	1.846.397	2.871.536	-	4.717.933
Totaal mutaties	-1.153.061	-697.918	2.414.917	563.938
Stand per 31 december 2023				
Aanschafwaarde	60.561.404	35.010.689	2.414.917	97.987.011
Cumulatieve afschrijving	20.420.917	27.658.982	-	48.079.899
Boekwaarde	40.140.487	7.351.707	2.414.917	49.907.112

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedraagt EUR 12,3 miljoen (peildatum 1 januari 2022). De verzekerde waarde van de gebouwen per 1 januari 2023 bedraagt EUR 31,5 miljoen.

Onder de gebouwen en terreinen is het pand van het Lorentz verantwoord tegen een boekwaarde van € 16,4 miljoen. Met de gemeente Arnhem lopen onderhandelingen voor de financiële afwikkeling van dit pand.

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 2023				
Boekwaarde	3.950.466	6.544.909	549.798	11.045.173
Mutaties 2023				
Investerings	8.050.000	303.720	-	8.353.720
Desinvestering	-8.245.980	-905.537	-	-9.151.517
Herwaardering	-6.128	-10.496	-	-16.624
Vrijval vooruitbetaalde termijnen			-29.650	-29.650
Totaal mutaties	-202.108	-612.313	-29.650	-844.071
Stand per 31 december 2023				
Boekwaarde	3.748.358	5.932.596	520.148	10.201.102

Effecten

De effecten worden als financieel vast actief aangemerkt. De effecten worden gepresenteerd onder de financiële vaste activa, zie rubriek "1.3.2 Obligaties" in de jaarrekening.

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.

Vorderingen

(bedragen in €)	12/31/2023	12/31/2022
1.5.1 Debiteuren	1.810.728	981.548
1.5.6 Overige overheden	101.253	378.922
1.5.7 Overige vorderingen	1.039.737	571.634
1.5.8 Overlopende activa	1.872.487	1.224.943
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-67.356	-39.637
Totaal 1.5 Vorderingen	4.756.851	3.117.411

Vorderingen hebben alle een looptijd korter dan 1 jaar.

Debiteuren

Het debiteurensaldo is toegenomen ten opzichte van het peilmoment 31-12-2022. Dit komt doordat er een aantal hoge facturen is verstuurd voor onder andere onroerende zaakbelasting, geld volgt leerling, subsidiegelden en huur van gebouwen wat gefactureerd is naar de gemeente.

Overige overheden

Onder de overige overheden zijn vorderingen opgenomen vanuit de subsidieregeling Europees Sociaal Fonds (ESF) en React-EU ad. EUR 79.963 voor gemaakte kosten in schooljaar 2022-2023. Daarnaast zijn er vorderingen opgenomen op de gemeenten ad. EUR 21.290.

Overige vorderingen

De overige vorderingen zijn toegenomen door herrubricering van negatieve crediteuren naar overige vorderingen. Daarnaast is er een stijging van huisvestingslasten die deels doorbelast worden naar een verhuurder.

Overlopende activa

De overlopende activa bestaat grotendeels uit vooruitbetaalde inkoopfacturen die betrekking hebben op 2024 en daaropvolgende jaren.

AF: Voorzieningen wegens oninbaarheid

Lage onttrekking vanuit de saldo's van 31-12-2022 en aangevuld met geld volgt leerling betalingen die niet betaald worden.

Liquide middelen

(bedragen in €)		12/31/2023	12/31/2022
1.7.1	Kasmiddelen	-	516
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	24.545.983	28.059.068
1.7.4	Overige liquide middelen	9.393.969	385.500
Totaal 1.7 Liquide middelen		33.939.952	28.445.084

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

Kasmiddelen

De kasmiddelen betreffen incidentele contante ontvangsten welke door de scholen nog moeten worden afgestort bij de bank.

Tegoeden op bankrekeningen

De tegoeden op de bankrekening zijn afgenomen, doordat een deel van de gelden is overgeheveld naar de beleggersrekening.

Overige liquide middelen

In de overige liquide middelen valt de beleggersrekening van Quadraam. Deze is fors toegenomen, doordat er tegoeden vanuit de bankrekening zijn overgeheveld.

Passiva

Eigen Vermogen

(bedragen in €)		Stand per 1-1-2023	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2023
2.1.1	Algemene reserve	32.566.694	2.794.078	109.852	35.470.625
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	12.857.084	139.387		12.996.471
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	51.496	59.476	-51.496	59.476
2.1.7	Wettelijke reserve immateriële vaste activa	228.562		-58.356	170.206
Totaal 2.1 Eigen Vermogen		45.703.837	2.992.941	-0	48.696.778

Het gerealiseerde exploitatieresultaat over 2023 wordt als volgt verdeeld:

(Voorstel) bestemming resultaat	
Resultaat Exploitatie 2023	2.992.941
Resultaatverdeling	
Algemene reserve	2.853.554
Bestemmingsreserve OCW (onderwijsconvenant)	-216.310
Bestemmingsreserve bekostiging OCW (Nationaal Programma Onderwijs)	940.910
Bestemmingsreserve subsidie Extra hulp voor de klas	-99.772
Bestemmingsreserve subsidie Inhaal- en ondersteuningsprogramma's	-72.937
Bestemmingsreserve CAO VO 2022	-412.505
Totaal resultaat	2.992.941

De bestemmingsreserve is als volgt verdeeld:

(bedragen in €)	Stand per 1-1-2023	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2023
Bestemmingsreserve bekostiging OCW (onderwijsconvenant)	216.310	-	-216.310	-
Bestemmingsreserve bekostiging OCW (Nationaal Programma Onderwijs)	9.630.108	7.737.595	-6.796.685	10.571.018
Bestemmingsreserve subsidie Extra hulp voor de klas	99.772	-	-99.772	-
Bestemmingsreserve subsidie Inhaal- en ondersteuningsprogramma's	72.937	-	-72.937	-
Bestemmingsreserve CAO VO 2022	2.087.958	357.916	-770.421	1.675.453
Bestemmingsreserve Strategie Arnhem-Noord en Arnhem-Zuid	750.000	-	-	750.000
Totaal 2.1.2 Bestemmingsreserve	12.857.084	8.095.511	-7.956.124	12.996.471

Middelen Nationaal Programma Onderwijs

De bestemmingsreserve van het Nationaal Programma Onderwijs is in 2023 toegenomen, doordat er begin dit jaar een bedrag is ontvangen van EUR 7.7 miljoen. Daar tegenover is er EUR 6,8 miljoen uitgegeven aan de inzet van het Nationaal Programma Onderwijs.

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 412.000. Daarnaast is er voor EUR 358.000 toegevoegd vanuit de ontvangen middelen van 2023.

Strategieën Arnhem-Noord en Arnhem-Zuid

Onder andere de daling van de leerlingen op het vmbo en de praktijkscholen en in de regio Arnhem-Noord vraagt extra aandacht. Om de totale bedrijfsvoering en de financiële gezondheid te kunnen waarborgen, wordt een onderzoek gestart. Hiervoor worden middelen geormerkt vanuit de algemene reserve ad EUR 750.000.

Voorzieningen

(bedragen in €)	2.2.1 Personeelsvoorzieningen							2.2.3 Overige voorzieningen	Totaal 2.2 Voorzieningen
	Voorziening jubileum- gratificatie	Voorziening mobiliteit	Voorziening sparen persoonlijk budget	Voorziening BWV	Voorziening spaarverlof	Voorziening compensatie verlofuren	Voorziening WGA	Voorziening groot onderhoud	
Stand per 1-1-2023	996.832	-	6.133.357	271.670	890.277	179.920	852.365	1.991.103	11.315.524
Dotaties	463.607	35.000	1.387.005	252.480	111.732		966.424	1.163.285	4.379.532
Onttrekkingen	122.489		1.999.854	240.190	198.184	179.920	465.985	1.489.412	4.696.034
Vrijval	64.150			77.174			194.336		335.660
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet									-
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
Kortlopend deel < 1 jaar	122.363	35.000	332.500	81.786	48.000	-	521.246	741.560	1.882.456
Langlopend deel > 1 jaar	1.151.437	-	5.188.008	125.000	755.825	-	637.221	923.416	8.780.906

De voorziening jubileumgratificatie is contant gemaakt conform 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 waarmee gesprekken in het kader van mobiliteit hebben plaatsgevonden. De voorziening is geheel kortlopend.

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. 5/12 deel van de totaal toegekende 90 uur is toegevoegd aan deze voorziening. De voorziening is voor een deel kortlopend en voor een deel langlopend.

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 WGA

Quadraam heeft een nieuwe voorziening gevormd inzake de WGA-lasten van 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.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud houdt verband met toekomstig groot onderhoud aan de panden en installaties. De voorziening is voor een deel kortlopend en voor een deel langlopend.

Langlopende schulden

(bedragen in €)	2.3.3 Kredietinstellingen	Totaal 2.3 Langlopende schulden
Stand per 1-1-2023	12.348.750	12.348.750
Aangegane leningen	-	-
Aflossingen	333.750	333.750
Stand per 31-12-2023	12.015.000	12.015.000
Kortlopend deel <1 jaar	333.750	333.750
Looptijd > 1 jaar	11.681.250	11.681.250
Rentevoet	0,52%	0,52%

Langlopende schulden kredietinstellingen

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.

Kortlopende schulden

(bedragen in €)	12/31/2023	12/31/2022
2.4.3 Crediteuren	2.943.604	1.675.853
2.4.4 OCW	70.093	92.150
2.4.7 Belastingen en premies soc. verzekeringen	4.851.261	5.162.613
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	1.409.301	1.413.848
2.4.9 Overige kortlopende schulden	2.950	22.264
2.4.10 Overlopende passiva	7.805.770	7.573.344
2.4.11 Vooruitontvangen subsidies OCW	10.517.103	6.889.243
2.4.12 Kortlopend deel langlopende BNG-lening	333.750	333.750
Totaal 2.4 Kortlopende schulden	27.933.832	23.163.063

Crediteuren

Het crediteurensaldo is eind 2023 toegenomen door een herrubricering van de kortlopende schulden naar de crediteuren en de negatieve crediteuren zijn gerubriceerd naar de overige vorderingen.

Belastingen en premies soc. Verzekeringen

Het saldo vertegenwoordigt de openstaande schuld in verband met loonbelasting en sociale premies. Deze schuld ligt in lijn met 2022.

Schulden ter zake van pensioenen

De schulden ter zake van pensioenen zijn nagenoeg gelijk gebleven aan het eindsaldo van 2022.

Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn toegenomen in 2023. De oorzaak hiervan zijn de ontvangsten vanuit de SUVIS-subsidie vanuit de gemeente. Daarnaast is een aantal niet-geoormerkte subsidies geherrubriceerd naar de overlopende passiva.

Vooruit ontvangen subsidies OCW

De vooruit ontvangen subsidies van OCW zijn lager in 2023, doordat er in dat jaar minder subsidiegelden zijn ontvangen. Dit komt voornamelijk door de subsidie leerlingdaling VO.

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
Subsidie voor studieverlof 22/23	1285801	23.11.2022	Nee
Subsidie voor studieverlof 22/23	1278381	23.08.2022	Ja
Subsidie voor studieverlof 22/23	1277766	23.08.2022	Ja
Subsidie voor studieverlof 22/23	1278401	23.08.2022	Ja
Subsidie voor studieverlof 22/23	1281777	21.10.2022	Ja
Subsidie voor studieverlof 22/23	1278724	23.08.2022	Ja
Subsidie zij-instroom	1189690	22.12.2021	Ja
Subsidie zij-instroom	1189649	22.12.2021	Ja
Subsidie zij-instroom	1180655	20.10.2021	Ja
Subsidieregeling Capaciteitentesten	CAP23-13554	12.04.2023	Ja
Min OC&W Subsidie Internationalisering funderend Onderwijs	IFO210081	14.07.2021	Ja
Min OC&W Subsidie Internationalisering funderend Onderwijs	IFO220121	27.05.2022	Ja
Min OC&W Subsidie Internationalisering funderend Onderwijs	IFO23036	18.01.2023	Ja
Min OC&W Subsidie Internationalisering funderend Onderwijs	IFO23058	18.01.2023	Ja
Min OC&W Subsidie Internationalisering funderend Onderwijs	IFO23102	30.01.2023	Onderhanden
Min. OC&W Subs. Expertisedeling nieuwkomers Nr. SEN22072	SEN22072	28.11.2022	Ja
Min. OC&W Subs. Structureel voorkomen onnodig zittenblijven VOZ22030 21-23 20RM	VOZ22030	27.05.2022	Ja
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 03RR	1284227	23.11.2022	Ja

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
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 05FF	1284224	23.11.2022	Ja
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 03RR	1352059	20.09.2023	Onderhanden
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 05FF	1352037	20.09.2023	Onderhanden
Subsidie studieverlof 23/24	1349303	22.08.2023	Onderhanden
Subsidie studieverlof 23/24	1349635	22.08.2023	Onderhanden
Subsidie studieverlof 23/24	1349919	22.08.2023	Onderhanden
Subsidie studieverlof 23/24	1350049	22.08.2023	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	100011240	19.12.2023	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	100008167	20.10.2023	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	100011252	19.12.2023	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	100008165	20.10.2023	Onderhanden
Min. OC&W Arbeidsmarkttoelage schooljaar 22-23	AMT13554VO	05.08.2022	Onderhanden
Min. OC&W Subsidie doorstroomprogramma	DHAVO22054	05.07.2022	Onderhanden
Min. OC&W Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210049	08.02.2022	Onderhanden
Min. OC&W Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210099	08.02.2022	Onderhanden
Min. OC&W Subsidieregeling heterogene brugklassen	SHB210130	08.02.2022	Onderhanden
Subsidie Statushouders en de stap naar de klas	SVDK230003	04.12.2023	Onderhanden
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

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	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
Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden 16SK05	VBV23-VO-5115	31.05.2023	Onderhanden
Subsidiergeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ23146	31.05.2023	Onderhanden
Subsidiergeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven VO 2021-2023	VOZ23159	31.05.2023	Onderhanden
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar - 13554	SOOL23VO096	09.11.2023	Onderhanden

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 Sterk techniek onderwijs STO19055HH	STO19055HH	11.06.2020	1.850.000	1.428.261	1.177.209	251.052	421.738,95	604.399,07	68.391,55
Subsidie Sterk techniek onderwijs STO19061HH	STO19061HH	11.06.2020	6.216.500	4.799.343	2.481.179	2.318.164	1.417.156,86	1.271.475,75	2.463.845,00
Subsidie Subsidieregeling incidentele middelen leerlingen- daling vo 2020	IML21036	31.08.2021	697.846	279.138	72.505	206.634	139.569,20	303.724,60	42.478,28
Totaal:			8.764.346	6.506.743	3.730.893	2.775.849	1.978.465	2.179.599	2.574.715

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Leasing

Leasing	Looptijd korter dan 1 jaar	Looptijd > 1 jaar < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Autoleasing : Volkswagen + Wassink	14.339	39.480	-
Kluisjes: Noki Lock	90.832	363.329	363.329
IT hardware: Econocom/SG Equipment	19.242	18	-
Zonnepanelen: Slim Opgewekt duurzaamheidsfonds B.V.	298.933	1.195.731	4.483.993
Totaal	423.346	1.598.558	4.847.322

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. De gemeente Arnhem neemt de vraag van Quadraam (vervangende nieuwbouw voor het Lorentz Lyceum) mee bij het opstellen van een nieuw Integraal Huisvestingsplan, waarbij de toekenning uiterlijk in 2026 wordt geëffectueerd. Op moment van toekenning van de vervangende nieuwbouw vervalt de garantstelling.

Aanbestedingscontracten

Quadraam heeft diverse contracten afgesloten waaruit een afnameverplichting voortvloeit. Op de volgende pagina staat een overzicht van deze contracten:

Dienst	Looptijd t/m	Contractwaarde totale looptijd
ERP systeem	12/31/2024	202.229
Accountancydiensten	12/31/2024	61.272
Groenonderhoud	7/31/2024	120.039
Huur Nijverheidsweg Lyceum Elst	12/31/2026	321.896
Begrotingstool Capisci	5/31/2025	52.779
Schoolloket	12/31/2024	42.674
Beheer en onderhoud camera's	12/31/2028	177.520
Licentieovereenkomst DOT en BOOT	7/31/2024	17.441
Sanitaire voorzieningen	1/31/2028	664.141
Overeenkomst Co-locatie	2/11/2025	32.854
Levering elektriciteit	12/31/2025	1.118.099
Levering gas	12/31/2025	982.078
Huur opslag Nijverheidsweg Elst	1/31/2027	45.227
Huur Utrechtseweg 72a	12/31/2026	141.100
Prognosemodule	4/14/2026	11.072
Edutopics DaaS diensten	8/1/2024	29.796
ELO, Leerplatform en InschrijvingPlus	7/31/2024	70.376
Beheer elektrameter en meetdiensten	1/31/2029	169.790
Huur transformator	1/31/2029	165.690
Netbeheer gas	12/31/2031	434.177
Netbeheer elektriciteit	12/31/2031	1.727.616
Reguliere schoonmaak perceel 3	1/31/2026	1.818.590
Licentieovereenkomst Bookmaster	7/31/2025	66.026
Beheer en Onderhoud E&W	12/31/2024	254.024

Dienst	Looptijd t/m	Contractwaarde totale looptijd
Servicekosten multifunctionals	9/30/2024	21.255
Reguliere schoonmaak perceel 1 en 2	1/31/2026	2.935.004
Serviceovereenkomst Simpled Card	6/1/2024	11.343
Wifi as a Service	10/31/2024	164.181
Switches	11/20/2025	13.546
Licentieovereenkomst Adobe	6/27/2027	105.349
Licentieovereenkomst Microsoft basispakket	12/31/2026	447.322
Licentiekosten SOMtoday ELO, LAS en CumLaude	8/31/2024	161.618
Examendienst, serverbeheer, netwerk-beheer, werkplekbeheer, skilled service-desk en IDM IAM	9/30/2024	467.523
Beheer en Onderhoud E&W	12/31/2024	215.299
Raamovereenkomst onderhoud brandmeldinstallaties, inbraakinstallaties en meldkamer VDP Quadraam	12/31/2024	60.316
Huurovereenkomst grond t.b.v. tijd. noodlok. Lyceum Elst V.O.F. Westeraam II	7/31/2024	41.839
Roosterprogramma	7/31/2024	31.723
Verzuimdienstverlening	12/31/2024	247.829

8.6. Toelichting op de staat van baten en lasten

Baten

Rijksbijdragen

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	109.957.400	104.012.585	112.454.928
3.1.2	Overige subsidies OCW	26.715.565	18.412.379	14.621.238
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	8.135.853	7.910.525	7.744.165
Totaal 3.1 Rijksbijdragen		144.808.818	130.335.490	134.820.331

Rijksbijdragen OCW

In 2023 zijn de Rijksbijdragen OCW ad EUR 13.7 miljoen hoger dan de begroting. Dit komt grotendeels doordat in 2023 de basisbekostiging is verhoogd met 5,76% op basis van de kabinetsbijdrage voor de loon- en prijsontwikkeling in 2023. Daarnaast vallen de Rijksbijdrage OCW hoger uit doordat er € 7,7 miljoen meer is ontvangen uit de Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging uitvoering Nationaal Programma Onderwijs PO en VO.

Ten opzichte van 2022 zijn de Rijksbijdragen OCW ad EUR 5,2 miljoen hoger. Dit wordt grotendeels verklaard door bovengenoemde verhoging van de basisbekostiging.

Overige subsidies OCW

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

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
3.1.2.1.1	Geoomerkte subsidies	3.535.929	1.558.584	2.521.454
3.1.2.2.1	Niet-geoomerkte subsidies	23.179.636	16.853.796	12.099.794
Totaal 3.1.2 Overige subsidies OCW		26.715.565	18.412.379	14.621.248

In 2023 vallen de overige subsidies OCW hoger uit dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de maatwerkbekostiging voor nieuwkomers & eerste opvang vreemdelingen.

Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV

De gemeentelijke bijdragen en- subsidies zijn in 2022 ad EUR 225.000 hoger dan de begroting. Dit komt grotendeels door ontvangsten uit individuele maatwerkbudgetten die niet begroot waren.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en -subsidies	1.591.690	496.993	1.166.707
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	288.857	295.775	311.216
Totaal 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies		1.880.547	792.768	1.477.923

De gemeentelijke bijdragen en subsidies overstijgen de begroting doordat de gemeentelijke bijdrage inzake het NPO en de ontvangsten uit de subsidie Rijke school niet waren opgenomen in de begroting. De overige overheidsbijdragen zijn lager dan begroot. Dit wordt verklaard door een daling in de subsidie voor de zonnepanelen, vanwege de gestegen energieprijzen. De gerealiseerde opbrengsten uit de NWO-subsidie is EUR 52.000.

Overige baten

(bedragen in €)	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
3.5.1 Verhuur	477.498	310.770	351.529
3.5.2 Detachering personeel	656.958	521.103	679.639
3.5.4 Sponsoring	900	-	6.401
3.5.5 Ouderbijdragen	3.383.249	3.137.385	2.663.020
3.5.6 Overige	803.772	198.934	591.246
Totaal 3.5 Overige baten	5.322.376	4.168.192	4.291.835

Verhuur

In 2023 zijn de verhuurbaten ad EUR 166.000 hoger dan de begroting. Dit wordt veroorzaakt doordat er meer ruimtes zijn verhuurd op de scholen.

Ouderbijdragen

In 2023 waren de ouderbijdragen ad EUR 246.000 hoger dan de begroting. Dit komt met name door hogere baten uit hoofde van bijdrage voor de algemene schoolzaken. Ten opzichte van 2022 is de ouderbijdragen ad EUR 720.000 hoger uitgevallen. Dit komt met name door de hogere baten uit hoofde van excursies en reizen.

Overige

In 2023 was de post 'Overige' van de overige baten ad EUR 591.000 hoger dan begroot. Dit komt grotendeels door hogere baten inzake overdrachtsgelden leerlingen ad EUR 144.000 en de overige baten dat bestaat uit baten uit Sterk Techniek Onderwijs, Jeugdeducatiefonds en Stichting Hope XXL.

Lasten

Personeelslasten

(bedragen in €)	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
4.1.1 Lonen en salarissen	106.510.325	98.871.978	99.921.838
4.1.2 Overige personele lasten	7.715.012	8.607.022	7.829.878
4.1.3 Uitkeringen	-524.158	433.104	-411.075
Totaal 4.1 Personeelslasten	113.701.179	107.912.104	107.340.641

Onderstaand zijn detailoverzichten van de rubrieken uit bovenstaand overzicht weergegeven.

(bedragen in €)	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	84.137.176	78.398.905	77.589.823
4.1.1.2 Sociale lasten	10.810.890	8.516.154	9.829.756
4.1.1.3 Pensioenpremies	11.562.259	11.956.919	12.502.260
Totaal 4.1.1 Lonen en salarissen	106.510.325	98.871.978	99.921.838

Brutolonen en salarissen

Het gemiddeld aantal FTE's is in 2023 gestegen, maar ook de brutolonen en salarissen zijn gestegen in 2023. Dit komt voort uit het onderhandelaarsakkoord CAO VO 2023/2024: loonsverhoging van 10% per 1 juli 2023, plus een eenmalige uitkering afhankelijk salarisschaal.

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	2.005.075	1.265.802	4.104.852
4.1.2.1	Onttrekkingen personele voorzieningen	-2.331.110	-502.500	-1.598.543
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	3.573.127	885.853	2.424.783
4.1.2.3	Overig	4.467.921	6.957.867	2.898.786
Totaal 4.1.2 Overige personele lasten		7.715.012	8.607.022	7.829.878

Mutaties personele voorzieningen

De mutaties in de personele voorzieningen zijn ca. 1.0 miljoen lager dan de begroting. Dit wordt veroorzaakt door een schattingswijziging bij het bepalen van de personele voorzieningen. De opslag van de sociale lasten voor het bepalen van de personele voorzieningen is namelijk gewijzigd.

Personeel niet in loondienst

In 2023 zijn de kosten voor het personeel in loondienst ad EUR 2.7 miljoen hoger dan begroot. Dit komt grotendeels door inhuur docenten ad EUR 2.2 miljoen, interim-functies ondersteunend personeel ad EUR 400.000 en invulling interim-functie directie ad EUR 100.000.

Gemiddeld aantal FTE's

Het gemiddeld aantal FTE's bedraagt in 2023: 1.265 (2022: 1.237).
Alle medewerkers zijn werkzaam in Nederland.

Afschrijvingen

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
4.2.1	Immateriële vaste activa	58.356	58.356	4.863
4.2.2	Materiële vaste activa	4.717.933	4.754.509	4.715.476
Totaal 4.2 Afschrijvingen		4.776.289	4.812.866	4.720.339

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Gebouwen en verbouwingen		1.846.397	1.993.773	1.810.583
Inventaris en apparatuur		2.871.536	2.819.093	2.904.893
Totaal 4.2.2 Afschrijvingen Materiële vaste activa		4.717.933	4.812.866	4.715.476

Huisvestingslasten

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
4.3.1	Huur	525.845	312.670	448.417
4.3.2	Verzekeringen	64.641	63.000	59.195
4.3.3	Onderhoud	1.605.421	1.396.073	1.368.419
4.3.4	Energie en water	2.452.417	2.245.000	2.157.870
4.3.5	Schoonmaakkosten	2.577.556	2.531.500	2.496.610
4.3.6	Heffingen	1.067.256	440.000	596.145
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	1.163.285	1.090.000	1.074.963
4.3.8	Overige	667.701	492.955	544.101
Totaal 4.3 Huisvestingslasten		10.124.124	8.571.198	8.745.720

Huur

De huurlasten zijn toegenomen ten opzichte van de realisatie van 2022 en zijn hoger dan de begroting. Dit komt met name door de huur van de tijdelijke noodlokalenvoorziening in Elst.

Onderhoud

De onderhoudslasten zijn hoger dan 2022 en de begroting. De realisatie is hoger doordat de kosten rondom het verhelpen van storingen hoger waren en doordat er meer kleine aanschaffingen rondom huisvesting zijn gedaan.

Energie en water

De kosten voor energie zijn in 2023 hoger dan de begroting en de realisatie 2022. Dit komt met name door de hoge energieprijzen van stadswarmte.

Heffingen

De heffingen zijn significant hoger dan de begroting en de lasten in 2022. Dit komt met name door de gemeentelijke heffingen inzake OZB.

Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen

Dit betreft de dotatie aan de voorziening groot onderhoud. In 2023 is deze voorziening opnieuw beoordeeld.

Overige lasten

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
4.4.1	Administratie en beheerslasten	7.358.163	5.535.862	6.561.472
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	4.253.345	3.458.184	3.725.325
4.4.4	Overige	8.954.831	4.573.847	6.980.944
Totaal 4.4 Overige lasten		20.566.338	13.567.893	17.267.741

Administratie- en beheerslasten

De administratie- en beheerslasten zijn in 2023 hoger dan opgenomen in de begroting. Dit komt grotendeels door hogere kosten inhuren van personeel vanuit subsidiegelden op de post 'inhuren deskundigheid'.

Inventaris, apparatuur en leermiddelen

De kosten overstijgt de begroting en de realisatie 2022. Dit komt met name door de hogere kosten van onze leermiddelen.

Overige

De post 'overige' is EUR 4.4 miljoen hoger dan de begroting. Dit komt grotendeels door hogere lasten inzake gedetacheerde leerlingen ad EUR 2.6 miljoen vanwege overdrachtsgelden inzake gedetacheerde leerlingen ISK Nieuwkomers. Daarnaast hogere lasten inzake activiteiten voor leerlingen ad EUR 1.3 miljoen.

Honorarium accountantskosten

(bedragen in €)	Realisatie 2023			Realisatie 2022		
	Flynth	BDO	Totaal	Flynth	BDO	Totaal
Honorarium onderzoek jaarrekening	55.594		55.594	78.227	-	78.227
Honorarium fiscale adviezen		1.580	1.580	-	7.901	7.901
Totaal Accountantskosten	55.594	1.580	57.174	78.227	7.901	86.127

Financiële baten en lasten

(bedragen in €)		Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
(5.1)	Rentebaten	-76	-	324.640
(5.3)	Waardeveranderingen financiële vaste activa	60.424	-	-29.905
(5.4)	Overige opbrengsten financiële vaste activa	152.344	31.000	22.908
(5.5)	Rentelasten	-63.563	-63.562	-68.358
Totaal 5 Financiële baten en lasten		149.129	-32.562	249.284

8.7. Model E: verbonden partijen

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

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen* 31-12-2023	Resultaat* 2023	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 onderwijs-aanbod realiseren.	0,6 mln	-957K	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 31.12.2022 een eigen vermogen van 1,6 mln en het resultaat van 2022 betrof -229K

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 2023 ligt tussen de € 125 en 200 miljoen (inclusief rentebaten). Complexiteitspunten: 9.
- Het aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten ligt tussen de 10.000 en 20.000 in het jaar 2022. 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 2023 is EUR 202.000. 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 13^e maand van de functieervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2022	
bedragen x € 1	P. Eckringa
Functiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functieervulling in 2022	01-01-31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 172.629
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.371
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 196.000</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 196.000
Bezoldiging	€ 196.000

Gegevens 2023						
bedragen x € 1	P. Eckringa		N. Bootsma		R. Jansen	
Functiegegevens	Voorzitter CvB		Voorzitter CvB		Lid CvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01-2023 t/m 31-03-2023		1-10-2023 t/m 31-12-2023		01-03-2023 t/m 31-12-2023	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0		0,9		1,0	
Dienstbetrekking?	Ja		Ja		Ja	
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 44.096		€ 39.061		€ 142.450	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 5.712		€ 5.122		€ 17.261	
Subtotaal	€ 49.808		€ 44.183		€ 159.711	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 49.808		€ 45.824		€ 169.348	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging	€ 49.808		€ 44.183		€ 159.711	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	

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

bedragen x € 1	F. Mutsaers	
Functiegegevens	voorzitter CvB	
Kalenderjaar	2023	2022
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	06-03-2023 t/m 02-10-2023	N.v.t.
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7 maanden	N.v.t.
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	596	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 212	€ 206
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 221.800	0
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 126.352	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 101.584,80	0
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 101.584,80	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 101.584,80	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023						
bedragen x € 1	Mr. J. Langerhuizen		Dr. S.M. van der Lyke		Drs. L.U. Wenting	
Functiegegevens	Voorzitter		Lid		Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01-2023 t/m 30-11-2023		01-01-2023 t/m 31-12-2023		01-01-2023 t/m 31-12-2023	
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 20.443		€ 14.868		€ 14.868	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.727		€ 20200		€ 20.200	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terug- ontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging	€ 20.443		€ 14.868		€ 14.868	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onver- schuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	

Gegevens 2022			
bedragen x € 1	Mr. J. Langerhuizen	Dr. S.M.. van der Leyke	Drs. L.U. Wenting
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2022	1-1-2022 t/m 31-12-2022	1-1-2022 t/m 31-12-2022	1-1-2022 t/m 31-12-2022
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 14.868	€ 14.868	€ 12.390
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 19.600	€ 19.600	€ 16.432

Gegevens 2023						
bedragen x € 1	Prof. Dr. Rath		K. Hurkens EMFC		F. Belhrich LL.M.	
Functiegegevens	Lid		Lid/Vz		Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01-2023 t/m 31-12-2023		01-01-2023 t/m 30-11/2023 / 1-12- 2023 t/m 31-12-2023		01-01-2023 t/m 9-05-2023	
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 14.868		€ 15.488		€ 4.956	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.200		€ 21.058		€ 7.139	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terug- ontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging	€ 14.868		€ 15.488		€ 4.956	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onver- schuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	

Gegevens 2022			
bedragen x € 1	Prof. Dr. Rath	K. Hurkens EM FC	F. Belhirsch L.L.M.
Functiegegevens	Lid	Lid	[Voorzitter/Lid]
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-03-2022 t/m 31-12-2022	07-07-2022 t/m 31-12-2022	01-01-2022 t/m 31-12-2022

Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 12.390	€ 7.148	€ 14.868
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 16.432	€ 9.558	€ 19.600

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
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	€ 1.240
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.

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder

Niet van toepassing voor Stichting Quadraam in 2023.

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900

Niet van toepassing voor Stichting Quadraam in 2023.

**1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.900
waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is**

Niet van toepassing voor Stichting Quadraam in 2023.

**1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.900 of minder
waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is**

Niet van toepassing voor Stichting Quadraam in 2023.

**2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan
topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die
op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris
worden aangemerkt.**

Er zijn geen uitkeringen gedaan wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen in 2023.

3. Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 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:

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 verklaring uit aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

8.10. Controleverklaring

Aan de raad van toezicht en het college van bestuur
van Stichting Quadraam
Saturnus 5
6922 LX DUIVEN

Groningensingel 1
Postbus 9221
6800 KB ARNHEM
telefoon (088) 236 7777
e-mail Audit@flynth.nl

kenmerk
900814200/MH/1326

behandeld door
M. Handelé AA

datum
30 mei 2024

onderwerp
Aanbiedingsbrief controleverklaring 2023

Geachte leden van de raad van toezicht en college van bestuur,

In de bijlage bij deze brief vindt u de controleverklaring behorende bij de jaarrekening 2023 van Stichting Quadraam.

Toestemming opname controleverklaring onder de overige gegevens

Wij bevestigen u dat wij ermee akkoord gaan dat de controleverklaring in de "Overige gegevens" van de jaarstukken wordt opgenomen. Deze jaarstukken dienen te worden uitgebracht in overeenstemming met het aan ons voorgelegde definitieve concept. Wij hebben dit definitieve concept ter identificatie gewaarmerkt en de gewaarmerkte pagina's als bijlage opgenomen bij onze controleverklaring.

Toestemming openbaarmaking controleverklaring

Ook bevestigen wij dat wij ermee akkoord gaan dat de controleverklaring wordt opgenomen in de openbaar te maken jaarstukken, mits de opgemaakte jaarrekening ongewijzigd wordt vastgesteld door het college van bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht.

Een exemplaar van de jaarstukken dient te worden ondertekend door de voltallige statutair bevoegd organen. De jaarstukken dienen te worden vastgesteld en de vaststelling dient te worden genotuleerd.

Overigens wijzen wij erop dat, indien tot de vergadering waarin de jaarrekening wordt vastgesteld omstandigheden blijken die aanpassing van de jaarstukken noodzakelijk maken, een dergelijke aanpassing nog vóór de vergadering moet worden gemaakt op grond van het bepaalde in artikel 2:362 lid 6 BW en artikel 2:380a BW. Uiteraard vervalt in die situatie onze bovengenoemde toestemming.

Openbaarmaking van de controleverklaring is slechts toegestaan met de complete door ons gecontroleerde jaarstukken. Bij het opnemen van de jaarstukken op internet dient u te waarborgen dat de jaarrekening goed is afgescheiden van andere informatie op de internetsite.

Afscheiding kan bijvoorbeeld plaatsvinden door de jaarrekening in niet-bewerkbare vorm als een afzonderlijk bestand op te nemen of door een waarschuwing op te nemen indien de lezer de jaarstukken verlaat ("u verlaat de beveiligde, door de accountant gecontroleerde jaarrekening").

Gebeurtenissen na balansdatum

Indien zich nog gebeurtenissen na balansdatum voordoen waarvoor het verslaggevingsstelsel een aanpassing of toelichting vraagt, voordat de jaarrekening is vastgesteld en openbaar wordt gemaakt, dan verzoeken wij u dit per omgaande aan ons te melden.

Publicatieplicht

Wij wijzen u erop dat u een wettelijke verplichting heeft het jaarverslag openbaar te maken. Openbaarmaking kan gebeuren door het plaatsen van uw jaarverslag op uw website.

Ook wijzen wij u erop dat de WNT-verantwoording vóór 1 juli 2024 op een openbaar toegankelijke internetsite gepubliceerd moet worden. Deze publicatie dient voor een periode van tenminste zeven jaar beschikbaar te zijn. De gegevens moeten vrij toegankelijk en eenvoudig te vinden zijn. Deze WNT-verantwoording dient openbaar gemaakt te worden in overeenstemming met het aan ons voorgelegde en gewaarmerkte definitieve concept. Met het tijdig publiceren van het jaarverslag zoals genoemd in de vorige alinea, waarin de WNT-verantwoording is opgenomen, voldoet u aan deze verplichting.

Met vriendelijke groet,
Flynth Audit B.V.

 Digitaal ondertekend door Ralf Janssen

drs. R.M. Janssen RA

Bijlagen:

- digitaal getekende controleverklaring;
- verslag van bevindingen;
- digitaal getekende aanbieding jaarstukken 2023;
- digitaal gewaarmerkte jaarstukken.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Quadraam

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Quadraam te gemeente Duiven gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Quadraam op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Arnhem, 29 mei 2024
Flynth Audit B.V.

 Digitaal ondertekend door Ralf Janssen

drs. R.M. Janssen RA

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

 R.J.