

# Jaarverslag 2022

Almeerse Scholen Groep



# Inhoudsopgave

<b>I - BESTUURSVERSLAG</b>	<b>5</b>
<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>1. Algemeen</b>	<b>7</b>
Wie zijn wij	7
Missie, visie en kernwaarden	7
Organisatie	8
Koers 22	11
<b>2. Venster 1: Goed en toegankelijk onderwijs</b>	<b>12</b>
Onderwijskwaliteit	12
Onderwijsresultaten	14
Kansengelijkheid	16
Nationaal Programma Onderwijs	17
Passend onderwijs	19
Onderwijs aan nieuwkomers	21
Toetsing en examinering	21
Klachten en bezwaarschriften	22
Sociale veiligheid en integriteit	24
<b>3. Venster 2: Personeel in positie</b>	<b>25</b>
Strategisch personeelsbeleid	25
Lerarentekort	26
Kerncijfers personeel	30
Werkdrukmiddelen PO	31
Werkdrukmiddelen VO	32
Convenants middelen VO	32
Loopbaanbegeleiding en verzuim	33
<b>4. Venster 3: De meerwaarde van ASG</b>	<b>36</b>

Leren en ontwikkelen	36
Professionele leergemeenschappen	36
ASG Academie	36
AAOS en OPLIS	37
Innovatie	38
Huisvesting	39
Collectieve inkoop	40
ICT en Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)	40
<b>5.Venster 4: Partnerschap</b>	<b>41</b>
Medezeggenschap	41
Verbinding met de samenleving	42
<b>6.Verslag Raad van Toezicht</b>	<b>44</b>
Governance	44
Visie op toezicht en toezichtkader	44
Scholing en evaluatie	44
Contact met de organisatie	45
Samenstelling Raad van Toezicht	45
Inhoudelijk toezicht	46
<b>7. Toekomst en Continuïteit</b>	<b>48</b>
Financieel resultaat	48
Allocatie van middelen naar schoolniveau	50
<b>Continuïteitsparagraaf</b>	<b>52</b>
Meerjarenbegroting	52
Kengetallen leerlingenaantallen en personele bezetting	53
Meerjarenoverzichten van de staat van baten en lasten en balans	55
Ontwikkeling van de financiële kengetallen	57
Risico's en risicobeheersingssystemen	58
Belangrijkste risico's en onzekerheden	59
Rapportage toezichthoudend orgaan	63

Treasury verslag	63
<b>II – JAARREKENING 2022</b>	<b>64</b>
Balans per 31 december (na resultaatbestemming)	64
Staat van baten en lasten	65
Kasstroomoverzicht	66
Kengetallen	67
<b>Toelichting behorende tot de jaarrekening 2022</b>	<b>68</b>
Algemeen	68
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	69
Voorzieningen	71
Baten	73
Lasten	73
Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	76
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	81
Toelichting op de staat van baten en lasten	82
Accountantshonoraria	88
Verbonden partijen	88
WNT-verantwoording 2022 ASG	89
Model G Verantwoording subsidies	91
Staat van baten en lasten 2022 – segmentatie PO en VO	94
Gebeurtenissen na balansdatum	95
Ondertekening van de Jaarrekening 2022	96
<b>III Overige gegevens</b>	<b>97</b>
Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	97
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	98

# I - BESTUURSVERSLAG

## Voorwoord

In dit verslag over het jaar 2022 laten we als Almeerse Scholen Groep (ASG) zien wat onze impact is geweest in het voorbije jaar. Onze impact op het leven van kinderen en jongeren, die zich via ons onderwijs voorbereiden om betekenis te geven aan hun eigen leven en de wereld om hen heen.

Ook in het laatste jaar van Koers 22 bleek onze missie ‘Samen kleur geven aan goed onderwijs’ krachtig, relevant en waardevol; een inspiratiebron voor al ons handelen. Dat was nodig, want het waren onstuimige tijden, in de wereld en in het onderwijs. Het jaar 2022 stond voor een belangrijk deel in het teken van het herstel van de coronapandemie. We begonnen het jaar zelfs met gesloten schooldeuren. De omstandigheden waaronder het onderwijs plaatsvond, veranderde meerdere keren gedurende het jaar. Dat dit voor onze leerlingen, ouders en medewerkers opnieuw een zwaar jaar is geweest, is evident. Op deze plek willen we onze grote dank uitspreken voor iedereen die bij ASG werkt. De omstandigheden waarin zij het afgelopen jaar hun cruciale werk hebben moeten doen, zijn moeilijk geweest. Iedereen heeft zich tot het uiterste ingespannen om het onderwijs voor alle kinderen en jongeren telkens weer op een zo goed mogelijke manier doorgang te laten vinden. Daar hebben wij enorm veel waardering voor.

In dit tweede coronajaar nam de medische impact van de pandemie weliswaar geleidelijk af – de maatschappelijke gevolgen ervan werden steeds zichtbaarder. De impact van de pandemie op ons onderwijs en onze organisatie bleef daarmee onverminderd groot. Het lerarentekort hield aan en stelde ons voor de uitdaging om ook met een tekort aan personeel goed onderwijs te blijven bieden aan onze leerlingen. Als gevolg van de oorlog vluchtten grote aantallen Oekraïners met hun gezin naar Nederland. Ook dat betekende een uitdaging en als ASG zetten we ons in om ook deze kinderen goed onderwijs te bieden.

Hoe kunnen we tot duurzame maatregelen komen om de combinatie van de coronapandemie en het lerarentekort het hoofd te kunnen bieden? Deze vraag wordt steeds prangender. Om kwalitatief goed onderwijs, veiligheid en zorg voor leerling en leraar te blijven waarborgen zijn de randvoorwaarden steeds belangrijker. Dat kunnen we als onderwijsorganisatie niet alleen. We hebben onze partners hierbij nodig. Met de gemeente, collega-besturen en de sectorraden voeren we hierover het gesprek en willen we tot een oplossing komen voor dit maatschappelijke vraagstuk.

Terugkijken op 2022 zien we ook veel positieve ontwikkelingen. We hebben ons in dit jaar voorbereid op Koers 26. Dit is een voortzetting van Koers 22, waarbij we nieuwe accenten geven, zodat we kunnen blijven doen wat ons drijft: samen kleur geven aan goed onderwijs. Naast deze missie handhaven we in Koers 26 ook onze kernwaarden. Aan Koers 26 hebben we gebouwd met alle betrokkenen binnen en rondom ASG: met medewerkers, leerlingen, toezichthouders, ouders, maatschappelijke partners en medezeggenschap.

De aftrap voor Koers 26 had plaats tijdens de Koersplandag op 29 maart 2022. Vervolgens hebben we in 3 bijeenkomsten van ‘ASG Draait Door’ relevante thema’s besproken met interne en externe betrokkenen. Rond de 8.000 mensen bekeken deze uitzendingen live of achteraf en gaven input voor Koers 26. In een werksessie met de directieraden PO en VO en tijdens de Koersplandag op 11 oktober 2022 hebben we Koers 26 verder inhoud gegeven. Op basis van al deze waardevolle bijdragen en in afstemming met de Centrale Medezeggenschapsraad en Raad van Toezicht vormden we in het najaar van 2022 Koers 26, dat we als titel meegaven: ‘Samen bouwen aan het onderwijs van morgen’.

Koers 26, 'Samen bouwen aan het onderwijs van morgen', wordt gedragen door onze fundamenteën. Leiderschap, Innovatie en Duurzaamheid zijn voor ons een kompas in het omgaan met de kansen en urgenties. Ze helpen ons om onszelf, het onderwijs en de wereld om ons heen tot ontwikkeling te brengen en helpen ons vorm te geven aan de 3 ambities die in Koers 26 centraal staan: Groeien door verbinden, Ontwikkelen voor nu en de toekomst, en Flexibel organiseren en vormgeven van onderwijs. Onze ambities gaan gepaard met beloftes aan leerlingen, medewerkers, ouders en samenwerkingspartners. Voor hen willen wij het verschil maken.

Op de resultaten uit 2022 bouwen we in 2023 voort. 2023 zal de start markeren van een nieuwe periode: het begin van Koers 26.

Almere, juni 2023  
College van Bestuur ASG

# 1. Algemeen

## Wie zijn wij

Tot de Almeerse Scholen Groep (ASG) behoren 8 scholen voor voortgezet onderwijs (VO) en 39 scholen voor primair onderwijs (PO) - waarvan 2 scholen voor speciaal basisonderwijs (SBO). Bijna 20.000 leerlingen krijgen op onze 55 vestigingen inspirerend onderwijs. Als ASG leveren we een belangrijke bijdrage aan het onderwijs én de samenleving in Almere. Kennis, ervaring en ideeën delen we binnen onze scholengroep en daarbuiten. Zo bouwt ASG mee aan Almere.

De ASG-scholen zijn zo divers als de bevolking van Almere. Scholen met hun eigen kenmerken en specifieke kwaliteiten, passend bij de omgeving waar ze staan en passend bij de kinderen die ze onderwijs geven. Een ASG-school is de samenleving in het klein: een gemeenschap waar leerlingen en ouders zich onderdeel van voelen. Op onze scholen wordt het lerend vermogen van onze leerlingen en leraren aangesproken. Iedere leerling en iedere medewerker is gelijkwaardig en ervaart dat hij of zij ertoe doet. Alle leerlingen kunnen groeien. Daarnaast is de school een plek waar leerlingen kunnen oefenen, fouten mogen maken en ervaren wat het betekent om in een enorm diverse stad te leven. Omdat de school midden in de samenleving staat en er onlosmakelijk onderdeel van uitmaakt, verbinden we ons met de maatschappelijke partners om ons heen. Op school leren kinderen met elkaar, maar is er ook oog voor de individuele behoeften van kinderen. We bieden maatwerk waar dat passend is, zodat leerlingen gelijke kansen krijgen en hun potentieel kunnen ontwikkelen en benutten.

## Missie, visie en kernwaarden

### Missie en visie

Onze missie raakt het hart van ons doen en laten: **Samen kleur geven aan goed onderwijs**. Goed onderwijs betekent dat alle leerlingen het diploma kunnen behalen dat bij hun talenten past. Samen kunnen wij goed onderwijs bieden, omdat we al onze kennis, ervaring en ideeën met elkaar delen. De diversiteit tussen onze scholen beschouwen wij als de grote kwaliteit en meerwaarde van ASG. Er is volop keuze voor onze leerlingen. Hiermee geven wij kleur aan de stad Almere.

Het is onze visie om kwalitatief en eigentijds onderwijs te bieden, innovatief en inspirerend. We anticiperen op wat de toekomst van jongeren en het onderwijs vraagt. De combinatie van primair en voortgezet onderwijs geeft ons hierbij een enorme potentie. Wij bereiden jonge mensen voor op hun toekomst: goed gekwalificeerd, met vaardigheden en met zelfkennis. Zo kunnen zij een waardevolle bijdrage leveren aan de samenleving.

### Kernwaarden

Onze kernwaarden vormen de basis waar wij als organisatie voor staan. Ze zijn inspiratiebron en leidraad voor alles wat we doen.

**Gezien worden** Iedereen is waardevol en wordt gezien. We staan voor gelijkwaardigheid en zoeken verbinding met de ander. Iedereen mag zich welkom voelen.

**Open** Kenmerkend voor ASG is dat wij open zijn naar elkaar, naar ouders en naar leerlingen. Dat we open staan voor verscheidenheid, andere culturen en religies. ASG is transparant en toegankelijk. Dat is te merken aan onze houding en ons gedrag.

**Vooruitstrevend** Nieuwe en verrassende mogelijkheden innoveren en verbeteren ons onderwijs. We zijn niet afwachtend, maar proactief. Nieuwsgierig en vooruitstrevend zoeken wij naar de drijfveren van elke leerling en van elkaar.

**Ambitieux** Uitdagen en de lat hoog leggen stimuleert onszelf en onze leerlingen. Je beste ideeën verwezenlijken en het maximale uit onze leerlingen en onszelf halen past bij ASG. Onze cultuur manifesteert zich door het voortdurend verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs.

## Organisatie

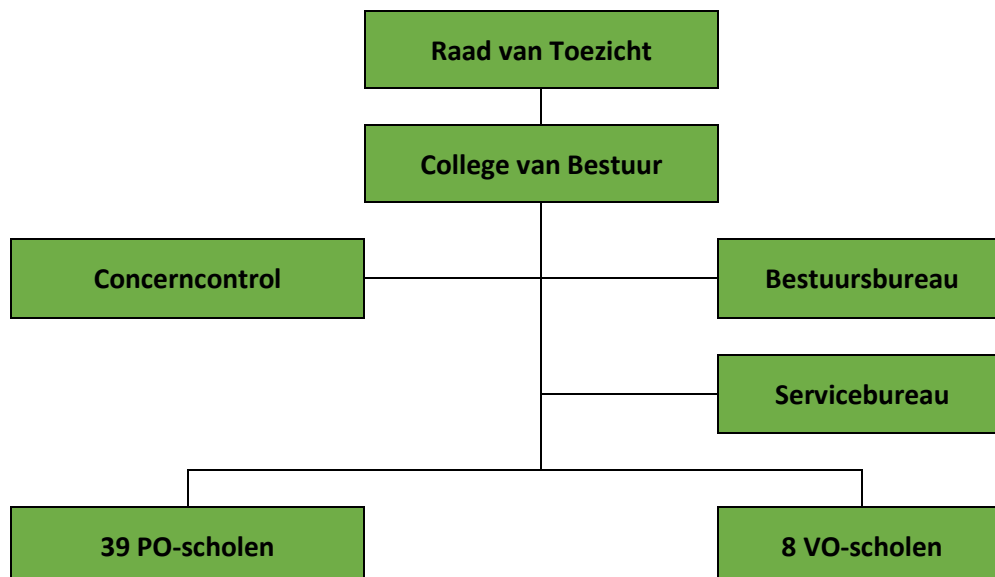
### Juridische structuur

De Stichting ASG is een samenwerkingsstichting waarin bijzonder en openbaar primair onderwijs en bijzonder en openbaar voortgezet onderwijs worden aangeboden en waar ondersteunende werkzaamheden worden verricht door een Servicebureau. De Stichting ASG wordt bestuurd door het College van Bestuur. Het interne toezicht is belegd bij de Raad van Toezicht. Het bestuur betreft de belangen van alle tot de Stichting ASG behorende scholen als geheel in zijn overwegingen en besluitvorming. Het bestuur dient daarbij op bestuursniveau het openbaar karakter respectievelijk de algemeen bijzondere grondslag van de verschillende scholen te waarborgen.

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op onder andere het beleid van het bestuur, de algemene gang van zaken in de rechtspersoon ASG en de door deze stichting in standgehouden scholen. Het toezicht omvat ook de verwezenlijking van de grondslag en doelstelling van de stichting.

### Interne organisatiestructuur

De interne organisatiestructuur van ASG ziet er als volgt uit:





### College van Bestuur

De Almeerse Scholen Groep kent een College van Bestuur, directies op schoolniveau en een clusterdirectie in het PO. De samenstelling van het College van Bestuur is als volgt:

Naam	Functie	Portefeuilles	(Neven)functies
De heer H. Griffioen (Herbert)	Voorzitter College van Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voortgezet onderwijs</li> <li>Algemeen beleid</li> <li>Strategievorming ASG</li> <li>Externe betrekkingen</li> <li>Financiën</li> <li>ICT</li> <li>Huisvesting</li> <li>Innovatie</li> <li>Communicatie</li> <li>Servicebureau</li> <li>Bestuursbureau</li> <li>Concern Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Raad van Toezicht Coloriet (Wonen en Zorg voor senioren)</li> <li>Voorzitter Vereniging voor Onderwijsbestuurders</li> </ul>
Mevrouw S. Olivier (Susanne)	Lid College van Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Primair onderwijs</li> <li>Onderwijskwaliteit/Kwaliteitszorg</li> <li>Passend onderwijs/Kansgelijkheid</li> <li>Strategisch HRM-beleid</li> </ul>	

### Aantallen leerlingen en scholen

Onderstaande tabellen tonen het aantal leerlingen van ASG. De peildatum is 1 oktober 2022. Het aantal taalschoolleerlingen bedroeg per 1 oktober 2022 537 leerlingen, maar omdat de taalschool formeel niet tot ASG behoort, is dit aantal niet in de berekeningen meegenomen. ASG had eind 2022 39 scholen voor primair onderwijs en 8 scholen voor voortgezet onderwijs.

Primair onderwijs (per school)	Aantal op 01-10-2022
Achtbaan	175
Albatros	303
Archipel	697
Aurora	249
Avontuur	194
Bommelstein	181
Caleidoscoop	213
Columbusschool	627
de Aquamarijn	275
de Architect	160
De Argonaut	170
de Compositie	415
De Egelantier	164
de Flierefluiter	421
De Heliotroop	276
de Kameleon	86
de Klaverweide	250

De Kring	337
de Ontdekking	824
de Tjasker	175
De Vuurvogel	203
de Watertuin (SBO)	209
De Zeeraket	354
Digitalis	214
Het Palet	188
Het Universum	419
International Primary School	259
Letterland	179
Meesterwerk	147
Montessori Campus	107
Montessori Stad	579
Odyssee	246
Polderhof	211
Polygoon	216
Samenspel	345
de Bombardon (SBO)	163
Spectrum	220
Syncope	427
Zevensprong	169
<b>Totaal</b>	<b>11.047</b>

Primair onderwijs (totaal)	Aantal op 01-10-2022
Basisonderwijs	10.675
Speciaal onderwijs	372
<b>Totaal</b>	<b>11.047</b>

Voortgezet onderwijs	Aantal op 01-10-2022
Arte College	864
Buitenhout College	830
Helen Parkhurst	1.801
Montessori Lyceum Flevoland	558
Oostvaarders College	1.492
De Meergronden	1.240
Echnaton	947
PrO Praktijkonderwijs	474
<b>Totaal</b>	<b>8.206</b>

In vergelijking tot 2021 zien we een lichte afname van het aantal leerlingen voor zowel het primair onderwijs (PO) als het voortgezet onderwijs (VO). In 2021 telde het PO in totaal 11.100 leerlingen en voor het VO was dit aantal 8.341. Deze afname past bij de prognose en in het landelijke beeld.

## Koers 22

Koers 22, 'Leren in verbinding', is het strategisch beleidsplan van ASG voor de periode 2019-2022. Het uitgevoerde beleid in 2022 is hierop gestoeld. Verbinding staat centraal binnen ASG: leerlingen verbinden zich met elkaar, met hun school en met hun leraren. Wij verbinden ons aan onze leerlingen en verplaatsen ons in hen, om te zien wat zij nodig hebben. Alle ASG-medewerkers leren met en van elkaar. Zo vergroten we onze kennis en kunnen we onze ambities waarmaken. Leren in verbinding strekt zich ook uit naar de samenleving, waar wij met onze leerlingen deel van uitmaken.

### 4 vensters

In Koers 22 zijn 4 vensters opgenomen die richting geven. Ieder venster laat de gewenste eindsituatie zien.

Venster	Hier werken wij aan
Venster 1	Goed en toegankelijk onderwijs
Venster 2	Personeel in positie
Venster 3	De meerwaarde van ASG
Venster 4	Partnerschap

Dit jaarverslag is opgebouwd volgens de Vensters uit Koers 22. Aan de hand van de vensters laten we zien waaraan we in 2022 gewerkt hebben. Veel van de doelen uit Koers 22 hebben we in 2022 behaald. De resultaten presenteren we in de volgende hoofdstukken.

### Kaders

Bij Koers 22 hebben wij 6 kaders vastgesteld. Binnen deze kaders is er ruimte voor eigen invulling van de scholen. De eigen invulling wordt vertaald in de schoolplannen en de jaarplannen. De kaders voor de periode 2019-2022 zijn:

- Scholen hebben hun onderwijskwaliteit op orde; de onderwijskwaliteit voldoet minimaal aan het vigerende Inspectiekader.
- De financiën zijn op school- en bestuursniveau op orde.
- Het bestuur en leidinggevenden bewaken en bevorderen de kwaliteit van het onderwijsproces en de leerresultaten.
- Het strategisch HR-beleid is leidraad voor het personeelsbeleid op alle scholen en andere organisatieonderdelen.
- We hebben een samenhangend stelsel van kwaliteitszorg ingericht, dat doorwerkt in alle scholen. Op basis daarvan verbeteren wij het onderwijs.
- Het bestuur en de leidinggevenden leggen actief verantwoording af over de voortgang en behaalde resultaten.

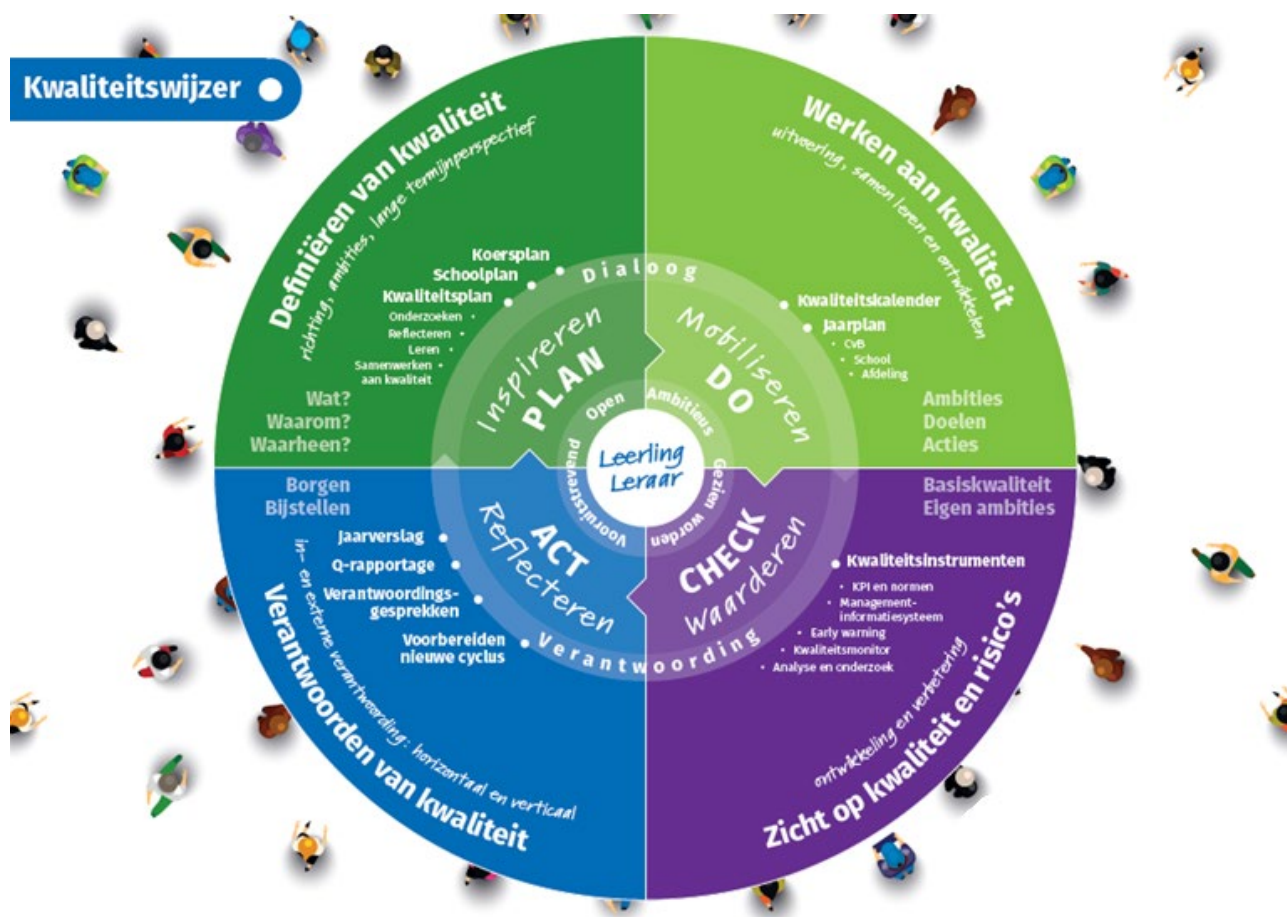
## 2.Venster 1: Goed en toegankelijk onderwijs

Kwalitatief en eigentijds onderwijs geven aan kinderen uit de stad en de regio: dat is onze ambitie. Wij streven ernaar dat alle leerlingen zich kunnen ontwikkelen op een manier die bij hen past. Dit doen we door de kwaliteit van ons onderwijs hoog te houden en te werken aan gelijke kansen en een passende onderwijsplek voor al onze leerlingen.

### Onderwijskwaliteit

Als ASG willen we de kwaliteit van het onderwijs op al onze scholen goed in beeld hebben. Daarnaast is het belangrijk dat we een kwaliteitsbeleid hanteren dat gericht is op het continu verbeteren van ons onderwijs. Onze visie op kwaliteitszorg en ons kwaliteitsbeleid hebben we beschreven in een notitie getiteld: 'Onderzoeken, Reflecteren en Leren'. Met de bijbehorende Kwaliteitswijzer hebben we dit gevisualiseerd.

### Kwaliteitscyclus



Met de huidige kwaliteitscyclus zijn we gestart in 2019. Deze cyclus is stevig verankerd in de organisatie en verbonden met onze leercultuur. Binnen onze kwaliteitscultuur zijn onderzoeken, reflecteren, leren en verbeteren de norm. ASG werkt op strategische en cyclische wijze aan kwaliteitsverbetering. In 2022 zijn geen grootscheepse vernieuwingen doorgevoerd op het vlak van onderwijskwaliteit. ASG kiest voor verdieping van de bestaande activiteiten binnen alle lagen van de organisatie.

Het kwaliteitssysteem borgt dat de kwaliteit zoals gedefinieerd in het wettelijke onderzoeks- en waarderingskader op alle kwaliteitsgebieden bewaakt en bevordert wordt en dat de kwaliteitscultuur binnen de ASG aantoonbaar toeneemt. In het kwaliteitssysteem wordt op alle niveaus gewerkt met de PDCA-IMWR cycli, waarbij het doelgericht, stelselmatig en cyclisch verbeteren van het onderwijs binnen de

gestelde kaders de norm is. Met de doelgerichte vertaling van de analyses maken we de cirkel rond. Er is sprake van een integrale ontwikkeling van het kwaliteitsbeleid: de verbeteractiviteiten verlopen in samenhang en zijn congruent.

We houden met elkaar zicht op de kwaliteit van het onderwijs in de Q-gesprekken (kwartaalgesprekken) en KVO-gesprekken (kwaliteit, verantwoording en ontwikkeling). Het doel blijft om de basiskwaliteit van het onderwijs te waarborgen en zoveel mogelijk uitvoering te blijven geven aan verdere ambities. Denk aan het verweven van ICT-technologie in het onderwijs en het vergroten van de onderzoekende houding. We kunnen ons verantwoorden over ons aanbod en onze leerresultaten met betrekking tot de basisvaardigheden.

### Interne audit kwaliteit op bestuursstandaarden

Eind 2022 is een interne audit uitgevoerd op de standaarden BKA1 t/m 3. Deze bestuursstandaarden maken deel uit van het kwaliteitsgebied Besturing, Kwaliteitszorg, Ambitie (BKA). BKA1 = Visie, Ambities en Doelen (het bestuur heeft een visie op kwaliteit, heeft hiervoor ambities en doelen opgesteld en stuurt op het behalen daarvan). BKA2 = Uitvoering en Kwaliteitscultuur (het bestuur realiseert samen met de scholen de doelen voor kwaliteit, bevordert een kwaliteitscultuur, zorgt voor randvoorwaarden en stuurt, waar nodig, tussentijds bij). BKA3 = Evaluatie, Verantwoording en Dialoog (het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het de doelen realiseert en verantwoordt zich hierover. Het stelt wanneer dat nodig is het beleid bij en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden in een goed functionerende dialoog). Tijdens deze audit is onderzocht in hoeverre het stelsel van kwaliteit functioneert en daadwerkelijk landt op de werkvloer in de scholen. Met meer dan 50 collega's uit alle interne en toezichthoudende gremia zijn gesprekken gevoerd en bijbehorende documentatie is bestudeerd. Het onderzoek is begin 2023 afgerond en de resultaten worden in het voorjaar gepresenteerd aan alle belanghebbenden.

### Herstelopdrachten

In 2022 is er in het PO op één school een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. De inspectie heeft daarvoor een herstelopdracht gegeven waaraan in 2023 moet zijn voldaan. Op 3 VO-scholen zijn herstelopdrachten uitgevoerd. De inspectie heeft in de periode van juni tot en met september op de betreffende scholen herstel- en verificatieonderzoeken gedaan en heeft geconstateerd dat aan alle opdrachten is voldaan. In het laatste kwartaal van 2022 zijn kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd waarvan de rapportage in het eerste kwartaal van 2023 definitief wordt. We verwachten hierbij herstelopdrachten gericht op onderwijstijd en visie, ambitie en doelen. Ondertussen richten we ons vanzelfsprekend blijvend op het pedagogisch didactisch handelen, burgerschapsvorming, begeleiding en ontwikkeling en de kwaliteitscultuur binnen onze scholen. We zien dat het sturen op verbeteren van kwaliteit voor sommige scholen een grote opgave is, ook vanuit bezettingsvraagstukken. Ondanks de coronapandemie en het lerarentekort hebben de scholen aan de hand van verbeterplannen en met behulp van externe begeleiding veelal de gewenste verbeteringen laten zien, constateerde de inspectie ook in 2022.

### Praktijkonderzoeken

In 2021 hebben we binnen het PO een visie op audits ontwikkeld. Hierin zijn 4 verschillende vormen van kwaliteitsonderzoeken in het PO opgenomen, waaronder het praktijkonderzoek. In schooljaar 2021-2022 is een start gemaakt met het opleiden van interne medewerkers om samen met een deel van een schoolteam een praktijkonderzoek te kunnen uitvoeren. Hiermee versterken we de onderzoekende houding binnen onze scholen en verscherpen we het zicht op de kwaliteit. Op 2 scholen is het praktijkonderzoek uitgevoerd. We verwerken good practices van de praktijkonderzoeken in de traditionele audits, waardoor we steeds meer 'samen onderzoeken en constateren.'

## Onderwijsresultaten

### Eindopbrengsten in het PO

Het onderwijsresultatenmodel is sinds schooljaar 2020-2021 in gebruik en maakt inzichtelijk hoe scholen ervoor staan ten opzichte van hun vergelijkingsgroep en de zogenaamde signaleringswaarde. Het model gaat uit van de referentieniveaus voor lezen, taalverzorging en rekenen waarbij rekening wordt gehouden met de leerlingpopulatie (de schoolweging).

Er wordt gekeken naar de resultaten van meerdere jaren (2018/2019, 2020/2021, 2021/2022) waarbij rekening wordt gehouden met het gegeven dat er in schooljaar 2019/2020 geen eindtoets is afgenomen, en dat de resultaten in schooljaar 2020/2021 beïnvloed zijn door corona.

Het driejaarsgemiddelde laat op 33 van de 36 scholen voldoende resultaten zien waarvan 14 scholen op beide indicatoren resultaten op of boven de signaleringswaarde van het landelijk gemiddelde behalen (Landelijk gemiddelde passend bij het schoolgewicht). De resultaten van Montessori Campus (nieuwe school), Bombardon en Watertuin (Speciaal Basis Onderwijs) zijn niet meegenomen in de analyse van het driejaarsgemiddelde.

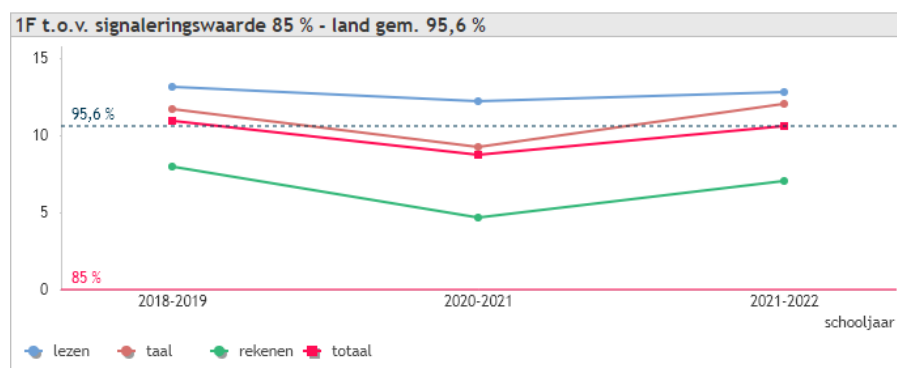
Gaan we uit van een tweejaarsgemiddelde (2020/2021 en 2021/2022) zien we op 31 van de 36 scholen voldoende resultaten, waarvan negen scholen op zowel indicator 1F als indicator 2F/1S resultaten boven de signaleringswaarde van het landelijk gemiddelde behalen. Op 5 scholen zijn de resultaten onvoldoende: 3 scholen hebben onvoldoende resultaten op de indicator 2F/1S en 2 scholen hebben onvoldoende resultaten op beide indicatoren 1F en 2F/1S.

De referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen schrijven voor wat leerlingen moeten kennen en kunnen op het gebied van taal en rekenen. Het referentiekader bestaat uit fundamentele niveaus en streefniveaus. Het fundamentele niveau (F-niveau) is de basis die zo veel mogelijk leerlingen moeten beheersen. Het streefniveau (S-niveau) is voor leerlingen die meer aankunnen. Het fundamentele niveau wordt aangegeven met 1F en het streefniveau met 2F/1S. De standaard “beoordeling van de resultaten” uit het onderzoekskader van de inspectie wordt aangegeven met OR1.

Het zicht op en de duiding van de opbrengsten van de scholen is verscherpt en daarmee ook de sturing op kwaliteit. Risicoscholen zijn in beeld en passende interventies zijn uitgezet. Ook de scholen waar sprake is van een mogelijk risico, zijn in kaart gebracht. Dit betreft voornamelijk scholen die niet voldoen aan de ASG-norm op de kernvakken rekenen en begrijpend lezen. Het sturen op verbeteren van kwaliteit is voor sommige scholen een grote opgave. Het groeiende lerarentekort is hierbij een complicerende factor.

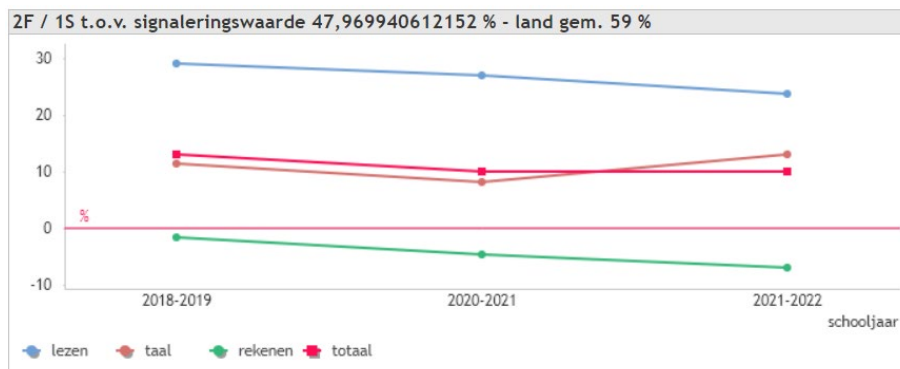
### Referentieniveaus OR1

In figuur 1 worden de gemiddelde resultaten van de vakgebieden lezen, taal en rekenen op 1F weergegeven. De rode lijn is het totaalgemiddelde van deze 3 vakgebieden en laat een licht stijgende lijn zien.



Figuur 1. Driejaarsgemiddelde 1F schoolweging 2021

In figuur 2 worden de gemiddelde resultaten van de vakgebieden lezen, taal en rekenen op 2F/1S weergegeven. We zien een licht dalende trend op het totaalgemiddelde van deze vakgebieden, veroorzaakt door een dalende trend op het vakgebied lezen en rekenen. Opvallend hierbij is dat de dalende trend bij rekenen niet direct een relatie heeft met de schoolweging.



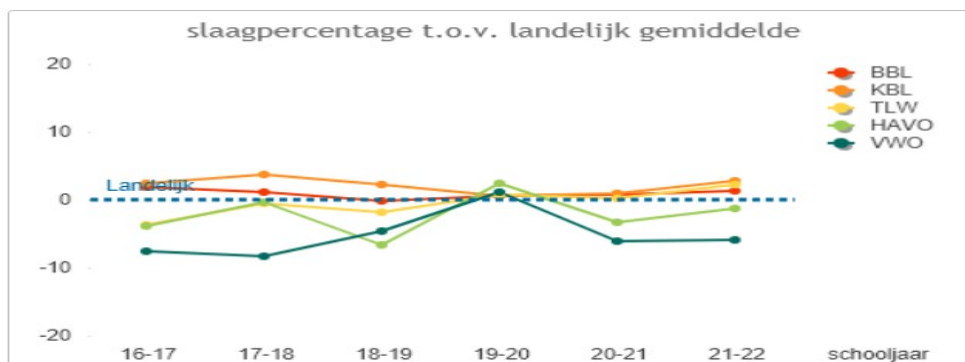
Figuur 2. Driejaarsgemiddelde 2F/1S schoolweging 2021

### Slagingspercentages in het VO

Vanwege de coronacrisis besloot de inspectie de resultaten in het schooljaar 2021/2022 niet te beoordelen. Vanaf schooljaar 2022/2023 gaat de inspectie dit wel weer doen.

Bij de beoordeling van de leerresultaten wordt tot en met schooljaar 2023/2024 geen gebruik gemaakt van de indicator E (gemiddeld eindexamencijfer). Scholen kunnen in het landelijke registratieprogramma niet aangeven of en voor welk vak leerlingen gebruik hebben gemaakt van de duimregeling. Leerlingen mogen één vak wegstrepen, de zogeheten duimregeling. Dat mag geen kernvak zijn, zoals Nederlands, Engels of wiskunde. Het eindcijfer van het weggestreepte vak telt niet mee bij het bepalen van de uitslag, maar blijft wel zichtbaar op de cijferlijst. Daardoor kunnen die leerlingen toch door naar het vervolgonderwijs. Wegstrepen kan alleen als een leerling hierdoor alsnog kan slagen. Eerder werd al bekendgemaakt dat examenleerlingen 2 herkansingen hebben en er een extra tijdvak is waardoor leerlingen hun examens kunnen spreiden. Hierdoor kan geen betrouwbaar gemiddeld centraal eindexamencijfer van de scholen worden berekend, waarbij de geduimde vakken zijn weggelaten.

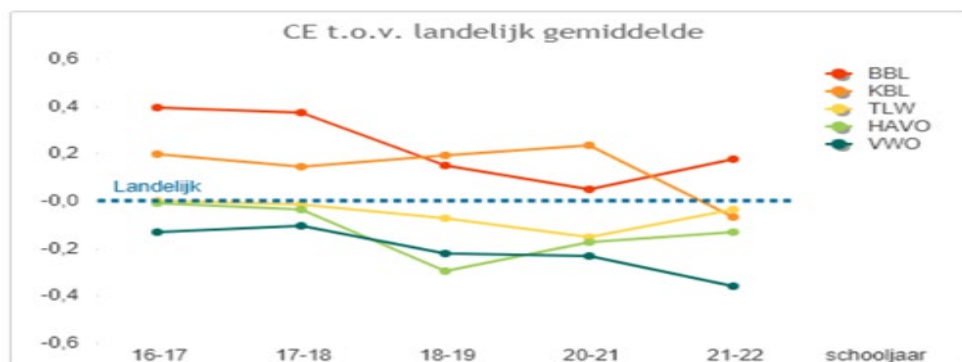
In figuur 1 staan de slaagpercentages van de VO-scholen ASG ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De vmbo-afdelingen laten zien dat het slaagpercentage al jaren stabiel en boven het landelijk gemiddelde blijft. De examencijfers van 2020 laten een vertekend beeld zien voor havo en vwo, omdat het Centraal Examen in dat jaar niet is afgenomen en de leerlingen toen uitsluitend beoordeeld zijn op de schoolexamens. Ondanks dat de opbrengsten onder het landelijk gemiddelde liggen, zien we een voorzichtige opwaartse trend.



Figuur 1

In figuur 2 staat de weergave van de resultaten van het Centraal Examen van de VO-scholen ASG ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Vmbo-bbl laat een stijgende lijn zien en blijft daarmee boven het landelijk gemiddelde. Bij vmbo-kbl zien we een sterk dalende trend die ingezet is vanaf schooljaar 2020-2021. Vmbo-tl toont een stijgende lijn en komt daarmee na jaren weer op het landelijk gemiddelde. HAVO laat weliswaar een stijgende lijn zien, maar blijft nog beneden het landelijk gemiddelde. Het VWO kent een dalende trend, dat bovendien al jaren onder het landelijk gemiddelde blijft.

Op de scholen is vanaf 2021 gebruik gemaakt van onder meer de NPO-gelden om klassen kleiner te maken, extra steunlessen te geven en bijlessen te verzorgen. Daarnaast is er aandacht geweest voor het sociaal en emotioneel welbevinden van de leerlingen om tot voorwaarden tot leren te komen. Hiervoor zijn onder andere de mentortaken uitgebreid. De interventies hebben ertoe geleid dat de dalende trend het afgelopen jaar gestagneerd is, echter de resultaten blijven onder het landelijk gemiddelde.



Figuur 2

## Kansengelijkheid

Het bevorderen van kansengelijkheid is een brede maatschappelijke opgave. Onderwijs speelt hierin een grote rol. Als ASG pakken we die rol op, onder meer vanuit onze kernwaarde 'gezien worden'. Het ministerie van OCW kent scholen middelen toe voor de bestrijding van onderwijsachterstanden via het Onderwijsachterstandenbeleid (OAB). Dit is gerelateerd aan de toekenning door OCW op basis van CBS-achterstandsscores. Binnen ASG spreken we liever over kansengelijkheid vergroten. We willen leerlingen begeleiden zodat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen op hun eigen niveau.

Het bevorderen van kansengelijkheid geven we binnen ASG per school vorm. Scholen die in aanmerking komen voor OAB-gelden bepalen zelf op welke manier zij deze middelen besteden. Zij nemen dit op in het schoolplan. Veel scholen zoeken hierbij samenwerking met partners uit de wijk en de stad. Daarmee geven zij gevolg aan Venster 4 uit Koers 22: Partnerschap.

Een voorbeeld van dit partnerschap was de ASG-netwerkbijeenkomst in februari 2022. Intern begeleiders (ib'ers), zorgcoördinatoren en orthopedagogen kwamen bij elkaar rond het thema kansengelijkheid. Daaraan werd het onderwerp 'kansrijk en realistisch adviseren in tijden van corona' toegevoegd, omdat de situatie rondom corona ook in 2022 een grote rol speelde in de kansengelijkheid.

Het lukte in 2022 om leerlingen goed in beeld te krijgen, waardoor meer informatie over de thuissituatie werd verschaft en we het onderwijs beter op leerlingen konden afstemmen. In samenwerking met onder andere het Jeugdeducatiefonds werden devices aangeschaft voor leerlingen die thuis niet over middelen beschikten om onderwijs te blijven volgen. Ook voerden we vanuit ASG actief beleid om scholen te ondersteunen met de aanschaf van digitale devices.

Een laatste ontwikkeling is de deelname aan de Haven Academie. Dit is een project binnen de gemeente Almere met als doel bij te dragen aan gelijke kansen voor alle Almeerse kinderen. Deze nieuwe academie vormt een samenwerking tussen De Meergronden, 6 basisscholen, waarvan 3 ASG-scholen voor PO in



Almere Haven en een groep maatschappelijke organisaties. Dit alles in het kader van het overheidsprogramma 'School en Omgeving', dat de kansengelijkheid in Nederland moet vergroten.

## Nationaal Programma Onderwijs

Na een lockdown vanwege corona eind 2021, mochten alle scholen vanaf 10 januari 2022 weer open. Hoewel fysiek onderwijs weer mogelijk was hadden scholen te maken met verschillende uitdagingen. Zo waren er in de eerste maanden veel besmettingen onder leraren en leerlingen, waardoor het soms lastig was om het onderwijs (fysiek of online) rond te krijgen. Daarnaast moesten leerlingen weer wennen aan de terugkeer naar school, bijvoorbeeld bij het functioneren binnen een groep, en hadden leraren last van vermoeidheid en hoge werkdruk tijdens de coronaperiode. In deze setting hebben scholen hard gewerkt aan het herstel van corona-gerelateerde vertragingen met behulp van de inzet van interventies vanuit de midden van het Nationaal Programma Onderwijs. Deze NPO-middelen zijn sinds 2021 beschikbaar. Met behulp van deze tijdelijke financiële middelen kunnen scholen inzetten op het herstel van corona-gerelateerde vertragingen. Scholen kunnen zelf, op basis van de situatie op hun school, bepalen welke interventies nodig waren aan de hand van een vastgestelde menukaart.

### Maatschappelijke context

Naast de setting binnen de school, heeft het onderwijs ook te maken met een maatschappelijke context die de afgelopen jaren sterk is veranderd. Zo wonen in Almere relatief veel gedupeerden van de toeslagenaffaire waardoor binnen gezinnen sprake kan zijn van schulden, spanningen en wantrouwen richting de overheid en andere instanties. Dit maakt soms dat ouders minder openstaan, en niet altijd toestemming willen geven, voor de inzet van interventies vanuit school (in samenwerking met een andere instantie). Daarnaast kent Almere relatief veel (en toenemende) armoede binnen gezinnen: landelijk groeit 1 op de 9 kinderen in armoede op, in Almere is dat 1 op de 7. Van kinderen die opgroeien binnen gezinnen met geldzorgen is bekend dat zij zich minder goed kunnen concentreren op school en vaker leerachterstanden hebben.

De hierboven geschetste setting binnen scholen en maatschappelijke context maakten dat er niet altijd een optimale basis was voor het inzetten van interventies om coronavertragingen te herstellen. Scholen hebben vaak eerst moeten werken aan de randvoorwaarden en zijn vervolgens hard aan de slag gegaan met de inzet van interventies. Het is lastig om in zijn algemeenheid iets te zeggen over de effecten die de interventies hebben gehad op de onderwijskwaliteit. Sommige scholen geven aan een verbetering van de resultaten te zien, andere scholen geven aan de effecten nog beter te willen analyseren voor hier iets over gezegd kan worden. Daarnaast worden interventies vanuit NPO-middelen ingezet naast andere activiteiten gericht op onderwijskwaliteit en andere interventies vanuit (corona-gerelateerde) subsidies. Dit maakt het moeilijk om een oorzakelijk verband vast te stellen tussen effecten die zichtbaar zijn en de inzet van NPO-interventies. Daarbij moet worden opgemerkt dat het grote lerarentekort in Almere het lastig maakt om personeel te vinden om de interventies uit te voeren.

### Verdeling van interventies

Voor de besteding van de NPO-middelen hebben scholen plannen opgesteld, met daarin interventies volgens de menukaart van OCW. Deze plannen zijn akkoord bevonden door de MR-en van de scholen. Voor de inzet van interventies zijn sommige scholen uitgegaan van het oorspronkelijke plan dat ze opstelden in het voorjaar 2021, gebaseerd op de resultaten van de schoolscan. Andere scholen geven aan dat zij op basis van evaluatie eind schooljaar 2021-2022 het plan voor het schooljaar 2022-2023 hebben bijgesteld. Een overzicht van de gekozen interventies voor het primair onderwijs en voortgezet onderwijs binnen ASG staat in onderstaande tabel. In percentages is weergegeven hoeveel procent van de middelen in 2022 is ingezet voor de betreffende interventie.

Interventie	Percentage bestede middelen PO	Percentage bestede middelen VO
-------------	--------------------------------	--------------------------------

<b>A</b>	Meer onderwijs aan groepen leerlingen voor een inhaalslag aan kennis en vaardigheden	16,0%	12,3%
<b>B</b>	Effectievere inzet van onderwijs voor een inhaalslag op het gebied van kennis en vaardigheden	23,2%	24,1%
<b>C</b>	Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	6,4%	22,0%
<b>D</b>	Ontwikkeling van executieve functies van leerlingen	2,6%	6,1%
<b>E</b>	(Extra) inzet van personeel en ondersteuning	49,0%	31,3%
<b>F</b>	Faciliteiten en randvoorwaarden	2,8%	4,3%

### Interventies en effecten binnen het PO

Binnen het PO is een groot deel van de NPO-middelen besteed aan de (extra) inzet van personeel en ondersteuning. Meerdere scholen hebben ervoor gekozen om kleinere klassen te vormen, waardoor beter kan worden aangesloten op de individuele behoeften van leerlingen. Daarnaast heeft de inzet van extra personeel bijgedragen aan de continuïteit van het onderwijs voor leerlingen, doordat er invalkrachten beschikbaar waren bij afwezigheid van een leerkracht. Op een aantal scholen is extra personeel ingezet voor buitenschoolse activiteiten, zoals huiswerkklassen en extra instructielessen, met name op het gebied van rekenen en lezen. Verschillende scholen geven aan te zien dat hierdoor enerzijds de resultaten van leerlingen omhoog zijn gegaan en anderzijds het plezier en zelfvertrouwen bij leerlingen is toegenomen. Op andere scholen waren de buitenschoolse activiteiten meer gericht op het mentale welbevinden van leerlingen en sociaal-emotionele vorming, zoals muziek-, dans- en theaterlessen. Deze hebben een positief effect gehad op de dagelijkse sociale omgang tussen leerlingen.

Naast aan de inzet van personeel zijn binnen het primair onderwijs NPO-middelen besteed voor de aanschaf van ondersteunende middelen. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om nieuwe boeken voor de schoolbibliotheek, om te zorgen voor een up-to-date collectie en daarmee de leesontwikkeling te bevorderen. Meerdere scholen hebben nieuwe Chromebooks of laptops aangeschaft om leerlingen werk op niveau te kunnen aanbieden, ook in het geval van afwezigheid van de leerkracht.

### Interventies en effecten binnen het VO

Binnen het VO is ten opzichte van het PO een groter deel van de NPO-middelen ingezet voor de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen. Bij terugkeer van de leerlingen naar school bleek dit voordelig, voordat aan het herstel van achterstanden kon worden gewerkt. Er is onder andere ingezet op het extra faciliteren van mentoren en leerlingbegeleiders, het organiseren van activiteiten waarmee groepsprocessen zijn versterkt en sport- en culturele activiteiten die een positief effect hebben gehad op het algehele welzijn en de motivatie van leerlingen. Scholen zien dat door de inzet op de sociaal-emotionele ontwikkeling het pedagogisch klimaat binnen de school is versterkt en leerlingen weer leerden samenwerken en plezier hebben met elkaar.

Verder is ook binnen het voortgezet onderwijs een relatief groot deel van de NPO-middelen besteed aan de inzet van extra personeel. Hiermee zijn kleinere klassen gevormd, waardoor beter kan worden aangesloten bij individuele behoeften van leerlingen. Ook is extra personeel ingezet voor bijlessen en huiswerkbegeleiding. Het effect hiervan is op meerdere scholen terug te zien in bijvoorbeeld goede doorstroompercentages en hoge slagingspercentages.

### Vooruitblik

Hoewel de eerste effecten van interventies vanuit NPO-middelen zichtbaar zijn, zien scholen nog steeds achterstanden bij leerlingen en zijn hier zorgen over. Dit geldt bijvoorbeeld ook voor leerlingen die nu starten in de kleuterklas en tijdens de coronaperiode minder gebruik hebben kunnen maken van voorschoolse voorzieningen. In de komende periode gaan we bekijken hoe we succesvolle interventies die zijn ingezet, en samenwerkingen die zijn ontstaan met andere organisaties, structureel kunnen borgen. Het incidentele karakter van de NPO-middelen is hierbij een uitdaging.

### Bedrijfsvoering NPO

Van de ingezette middelen door scholen in 2022 is 8,48% besteed aan de inhuur van derden. Daarnaast is, in overleg met de CMR, 2,75% van de middelen bovenschools ingezet. Hiervan is ondersteuning op het gebied van voorbereiding, planning, administratie en verantwoording voor de scholen ten aanzien van de inzet van de NPO-middelen georganiseerd voor de volledige uitvoeringsperiode van 2021 tot en met 2025. Ook zijn NPO-middelen overgemaakt naar het Taalcentrum; ASG vervult hierin slechts een kassiersfunctie. Het gaat om een bedrag van €391.140 dat door het Taalcentrum is aangewend voor de inzet van (extra) personeel en ondersteuning (interventie E). Hiermee is het taalniveau van leerlingen op niveau gebracht, zodat de overgang van leerlingen naar het regulier onderwijs zo goed mogelijk en binnen de gewenste tijd kon worden gerealiseerd.

### Passend onderwijs

Onderwijs voor leerlingen voor wie de basisondersteuning ontoereikend is, daar werken we binnen ASG met hart en ziel aan. We bieden passend onderwijs op al onze scholen. In 2020 hebben we onze visie op passend onderwijs verwoord in ons visiedocument: [Goed en toegankelijk passend onderwijs bij ASG](#). Dit document vormt het bestuurlijk kader waarlangs we Venster 1 uit Koers 22 verdieping geven.

Voor het bieden van passend onderwijs werken we nauw samen met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Almere. In 2022 is de governance bij dit samenwerkingsverband gewijzigd, waardoor bestuursleden van de schoolbesturen geen deel meer uitmaken van de Raad van Toezicht van het samenwerkingsverband. Onze verwachting is dat dit zal leiden tot meer transparantie en duidelijkheid over hoe de verantwoordelijkheden zijn belegd.

### Passend onderwijs PO

In het PO zijn arrangementsmiddelen beschikbaar voor passend onderwijs. Naar rato van het aantal leerlingen zetten scholen uren onderwijsbegeleiding en een orthopedagoog of psycholoog in ter verbetering van de onderwijskwaliteit of ondersteuning bij individuele casussen.

Deze middelen zijn in 2022 in het PO onder meer besteed aan professionalisering van de leerkrachten en teams. Daarnaast zijn ze ingezet voor interventies in het pedagogisch klimaat en de groepsdynamiek, meer- en hoogbegaafdheid, dyslexie en individuele ondersteuning van leerlingen met een ontwikkelingsperspectief. 2 scholen hebben een arrangement voor kinderen met een taalontwikkelingsstoornis, een derde school is hier in 2022 mee gestart. Eén school geeft onderwijs aan ZML-leerlingen, waarbij deze kinderen deel uitmaken van een reguliere groep met extra ondersteuning. Op 4 scholen wordt NEO-onderwijs aangeboden aan hoogbegaafde kinderen in separate groepen. Daarnaast ontvangen de SBO-scholen geld voor arrangementen: De Watertuin voor het aanbod praktijkgroepen (ondersteuningsbehoefte in verband met lage cognitie en behoefte aan praktisch leren) en De Bombardon voor structuurgroepen (ondersteuningsbehoefte op het gebied van gedrag en psychiatrie) en voor de jeugdhulp-onderwijsgroepen Triangel en Tamboerijn.

### Voortgang ontwikkelingen 2022 passend onderwijs PO

Samen met het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Almere en de aangesloten schoolbesturen hebben we in 2022 diverse onderzoeken in gang gezet en initiatieven ontwikkeld:

- In 2022 is het onderzoek afgerond waarmee in kaart is gebracht hoe de organisatie en de ondersteuning van ZML-leerlingen in de groep goed in een school kan worden ingebed (blauwdruk). De volgende stap is om scholen te zoeken die deze leerlingen ook in school willen verwelkomen en die de voorwaarden zoals beschreven in de blauwdruk kunnen realiseren. Deze vraag reikt verder dan de PO-scholen van ASG.
- De kernklas in Haven voorziet in een behoefte voor leerlingen die tijdelijk een extra impuls nodig hebben in hun ontwikkeling, zodat ze daarna volledig mee kunnen draaien in een reguliere groep.
- De observatiegroep in Poort bleek niet de juiste oplossing te zijn om leerlingen met gedragsproblematiek te ondersteunen. Met de scholen in Poort zoeken we naar een passender vorm van ondersteuning voor deze leerlingen, zo nabij mogelijk.
- De pilot op een van onze NEO-scholen om de separate setting meer toe te spitsen op 'dubbel bijzondere' hoogbegaafde leerlingen loopt en wordt goed gevolgd. Samen met Passend Onderwijs proberen we voor deze leerlingen de inzet van jeugdhulp en jeugdzorg dichter bij de school te krijgen. De school is daarnaast steeds beter in staan om de leerlingen die met enige aanpassing in de leerstof kunnen meedraaien in een reguliere groep, daadwerkelijk in een reguliere groep te plaatsen.

Overige ontwikkelingen Passend Onderwijs PO in 2022:

- In 2022 is er veel te doen geweest over het plaatsingstekort in het speciaal onderwijs. De scholen voor speciaal onderwijs zaten vol, waardoor de toeleiding tot deze scholen voor leerlingen met een zware ondersteuningsbehoefte in de knel kwam. Veelvuldige overleggen tussen de stedelijke voorzieningen en passend onderwijs hebben ervoor gezorgd dat alle leerlingen aan het begin van het schooljaar 2022-2023 een plek hadden. Tegelijkertijd is daarmee het knelpunt nog niet van de baan. In 2022 zijn de eerste stappen genomen om ook tot een oplossing voor de middellange en langere termijn te komen.
- Met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband is ook het proces gestart om te komen tot een nieuw ondersteuningsplan voor de samenwerkingsverbanden PO en VO. In dit proces neemt ASG een actieve rol om de uitgangspunten van de eigen visie vertaald te zien in het nieuwe ondersteuningsplan.

### Passend onderwijs VO

Passend onderwijs in het VO wordt voornamelijk gefinancierd uit middelen voor passend onderwijs en voor VSV (voortijdig schoolverlaten). Binnen het samenwerkingsverband is er voor het VO voor gekozen om middelen zoveel mogelijk toe te wijzen aan de scholen, het zogeheten schoolmodel. Scholen kunnen zelf beslissen hoe ze deze middelen inzetten. Voorbeelden hiervan binnen ASG zijn de trajectklas en de trajectbegeleiding op het Oostvaarders College, voor jongeren met problematiek in het autismespectrum. Op deze manier kunnen we hen op een reguliere school begeleiden. Op het Buitenhout College en De Meergronden wordt via deze middelen de zorgklas gefinancierd. Op PrO Almere zetten we Plusmedewerkers in, die in de klas ondersteuning bieden aan leerlingen met gedragsproblematiek. De scholen beschrijven de ondersteuning die ze kunnen bieden in hun ondersteuningsprofiel. We zien dat scholen deze ondersteuning in de meeste gevallen ook uitvoeren. De Almeerse context met een groot lerarentekort en toenemende problematiek bij gezinnen en kinderen maakt wel dat scholen grenzen ervaren in wat zij nog kunnen organiseren. Door het grote aantal leerlingen met een ondersteuningsbehoefte in een klas, of door formatieve tekorten, zijn die grenzen soms eerder bereikt dan we zouden willen. Borging vindt plaats vanuit de Q-gesprekken die de bestuurder voert met de rectoren en directeuren. Ook vinden er jaarlijks doelmatigheidsgesprekken plaats met het samenwerkingsverband. Hierin worden inzet en resultaten besproken van de extra gelden die de school van het samenwerkingsverband heeft ontvangen.

### Voortgang ontwikkelingen 2022 passend onderwijs VO

- De vmbo-scholen in Almere werken in gezamenlijkheid met een nieuwe systematiek voor de verdeling van de leerwegarrangement-middelen. Zo is er in 2022 een start gemaakt met het aanbieden van extra ondersteuning voor leerlingen vmbo-kader met grote leerachterstanden. Het arrangement voorziet in de verbetering van schoolvaardigheden, zodat zij kunnen doorstromen naar de derde klas vmbo-kader.
- In 2021 zijn binnen het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Almere plannen gemaakt om de benodigde bezuiniging in het voortgezet onderwijs te realiseren. In 2022 is dit verder uitgewerkt en als advies voorgelegd aan de ledenraad van het samenwerkingsverband.

### Onderwijs aan nieuwkomers

Nieuwkomers zijn leerlingen tussen de 4 en 18 jaar die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen en die nog maar kort in Nederland zijn. Op het Taalcentrum Almere, de Internationale Schakelklas (ISK) waarin ASG via het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Almere participeert, leren leerlingen Nederlands te begrijpen en te gebruiken. Eenmaal doorgestroomd naar het reguliere onderwijs krijgen zij ook daar nog enige tijd extra ondersteuning. Voor het VO leveren wij die ondersteuning op De Meergronden, het Oostvaarders College en Praktijkonderwijs Almere. In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) hebben scholen in 2022 aanvullende bekostiging ontvangen om voor nieuwkomers de gevolgen van corona, zoals leervertragingen en mentale problemen, te beperken. Dit onder meer door de inzet van extra formatie.

In 2022 verzorgde ASG ook onderwijs aan kinderen en jongeren uit Oekraïne, die als gevolg van de oorlog naar Nederland vluchtten. Zij zijn centraal ingeschreven bij het Taalcentrum Almere en kregen les op diverse locaties, waaronder het voormalige gebouw van De Zeeraket in Almere Poort, het gebouw van De Delta en op Echnaton.

### Toetsing en examinering

#### Examenreglement

Sinds 2021 heeft ASG een examenreglement voor het voortgezet onderwijs. Met een duidelijk en goed afgestemd examenreglement verzekeren we de kwaliteit van de examens op onze scholen en de waarde van het diploma dat leerlingen behalen.

Het examenreglement bevat de regels die wettelijk in een examenreglement thuishoren, of die zo essentieel zijn voor een goed verloop van de examens dat ze ASG-breed geregeld moeten worden. Het reglement moet worden gezien in onderlinge samenhang met de Wet op het voortgezet onderwijs (WVO 2020), het Uitvoeringsbesluit WVO 2020 en de diverse besluiten van het College voor Toetsen en Examens. Scholen krijgen binnen dit examenreglement ruimte om de procedures via een aanvullend reglement toe te snijden op hun eigen schoolpraktijk.

ASG kan met dit examenreglement snel anticiperen op wijzigingen in de landelijke eisen. Jaarlijks komen de examensecretarissen bijeen om het ASG-examenreglement aan te passen aan gewijzigde wet- en regelgeving. Ook in 2022 heeft deze bijeenkomst plaatsgevonden met examensecretarissen, die elk ook deel uitmaken van de examencommissie van de eigen school.

## Klachten en bezwaarschriften

In elke onderwijsorganisatie komen verschillen van mening, klachten en conflicten met ouders en leerlingen voor. In de meeste gevallen wordt snel een oplossing gevonden door de betrokken partijen binnen de school of afdeling. ASG heeft een [Klachtenregeling en Bezwaarschriftenregeling](#) voor de gevallen waarin dit niet lukt. Binnen ASG fungeren 3 commissies die elk een eigen terrein beslaan. Jaarlijks vindt afstemming plaats tussen de leden van de commissies en het College van Bestuur. De commissies beantwoorden aan het doel waarvoor zij in het leven zijn geroepen: een onafhankelijk (juridisch) advies aan het College van Bestuur. In 2022 zijn in het PO en het VO de adviezen van de commissies volledig overgenomen door het College van Bestuur.

### Klachten, bezwaren en beroepen in 2022

De aard van de klachten en bezwaarschriften is divers. Er zijn onder meer klachten en bezwaarschriften ingediend over (weigering van) toelating, meerdaagse schorsingen, verwijdering van leerlingen, gedrag tussen leerlingen onderling en communicatie en gedrag van personeel naar leerlingen en vice versa. In zijn algemeenheid kan opgemerkt worden dat de klachten gaan over de begeleiding en ondersteuning van leerlingen.

Ten opzichte van 2021 is het aantal klachten en bezwaren in 2022 gestegen: van 23 naar 51. Mogelijk houdt dit verband met het weer volledig openen van de scholen na een periode van sluiting in 2021.

Klachten, bezwaar- en verzoekschriften 2022	PO	VO	Totaal
Aantal klachten en bezwaarschriften	33	18	51
Aantal verzoekschriften		1 (1 gegrond geschillencommissie)	1
Aantal beroepsschriften		2 (1 gegrond, 1 ongegrond)	2

Uitkomst klachten, bezwaar- en verzoekschriften 2022	PO	VO	Totaal
Opgelost op school- en/of bestuursniveau	28	10	38
Buiten behandeling gesteld	5	2	7
Niet ontvankelijk			
Ongegrond		3	3
Deels gegrond, deels ongegrond			
Gegrond		6	6

Ingekomen 2021, voortgezet 2022	PO	VO	Totaal
Gegrond			
Opgelost	2		2
Ongegrond			

Ingekomen 2022, voortgezet 2023	PO	VO	Totaal
Klacht	3	3	6
Bezwaar	2		2

### Nadere toelichting klachten en bezwaarschriften

Het overgrote deel van de klachten en bezwaarschriften wordt door de (cluster)directie en de rectoren van de scholen in onderling overleg met ouders opgelost. Slechts een klein deel wordt uiteindelijk ter advisering voorgelegd aan een van de commissies. In één zaak adviseerde de geschillencommissie de klacht gegrond te verklaren. Dit is door het College van Bestuur overgenomen en erkend richting betrokkene. Alle adviezen van de commissies zijn door het College van Bestuur besproken met de betrokken (cluster)directeuren en rectoren.

### Nadere toelichting beroepsschriften

In 2022 zijn 2 beroepsschriften binnengekomen, waarvan er één gegrond is verklaard.

### Nieuwe samenstelling commissies

Per 1 januari 2023 zijn 2 nieuwe leden gestart in de klachten-, bezwaren- en beroepscommissie van ASG. Daarnaast wordt gewerkt aan herziening van de bestaande regelingen. Zo is de klachtenregeling inmiddels herzien en in 2023 wordt een start gemaakt met de herziening van de bezwaar- en beroepsregeling.

### Herziening klachtenregeling ASG

De klachtenregeling ASG dateerde uit 2013 en was op sommige punten verouderd. Om die reden behoefde de klachtenregeling een herziening, waarmee in het najaar van 2022 een aanvang is gemaakt, teneinde in het voorjaar van 2023 een vernieuwde klachtenregeling ASG vast te kunnen stellen. Ook vanuit de Raad van Toezicht is in december 2022 om aanpassing van de huidige klachtenregeling gevraagd op een drietal specifieke punten:

- Benoeming van leden van de klachtencommissie behoeven goedkeuring vooraf van de Raad van Toezicht;
- Toegevoegd is een omschrijving van de werkwijze bij klachten over een lid/leden van het CvB;
- Wijzigingen van de klachtenregeling zelf behoeven de goedkeuring vooraf van de Raad van Toezicht.

### Vertrouwenspersonen

Voor klachten en meldingen van medewerkers, leerlingen en ouders hebben alle ASG-scholen een interne vertrouwenspersoon, soms contactpersoon genoemd. Desgewenst kunnen zij ook contact opnemen met de externe vertrouwenspersoon van ASG. Per 14 maart 2022 is het taakgebied van de externe vertrouwenspersoon uitgebreid naar alle medewerkers, leerlingen en ouders van ASG(-scholen), zowel in het PO als het VO. Tot die datum konden alleen medewerkers van het bestuurs- en servicebureau en het PO terecht bij de externe vertrouwenspersoon. ASG kiest ervoor te werken met een externe functionaris omdat dit de onpartijdige status van de functie versterkt.

In 2022 ontving de externe vertrouwenspersoon in totaal 22 meldingen. De meest voorkomende vormen van ongewenst gedrag betroffen: agressie (geweld of pesten), ongewenste intimiteiten en onvrede ouder met optreden schoolleiding in ongewenst gedrag. In een aantal gevallen heeft de externe vertrouwenspersoon doorverwezen naar interne of externe hulpverleners, waaronder sociale en/of psychische hulpverlening, rechtshulpverlening en de Inspectie voor het Onderwijs. In 4 gevallen heeft ASG een onderzoeksbureau ingeschakeld om de ernst van de meldingen en de gang van zaken nader te onderzoeken.

Ten opzichte van 2021 is het aantal meldingen gestegen (van 6 naar 22). Dit valt deels te verklaren door de uitbreiding van het taakgebied van de vertrouwenspersoon. Daarnaast zijn de scholen in 2022 weer volledig open gegaan na een periode van sluitingen vanwege corona.

### Onderzoek

In dit verslagjaar zijn klachten binnengekomen over de voorzitter College van Bestuur. In opdracht van de Raad van Toezicht is een onafhankelijk bureau ingeschakeld met als opdracht deze klachten nader te onderzoeken. De uitkomsten van het onderzoek zullen in het volgende verslagjaar bekend worden.

## Sociale veiligheid en integriteit

ASG vindt het essentieel dat alle leerlingen en medewerkers (PO, VO en het service- en bestuursbureau) kunnen leren en werken in een veilige omgeving. Uit cijfers van de Veiligheidsmonitor, Vensters, DUO en het medewerkersonderzoek (Integron 2022) van ASG blijkt dat verreweg het grootste deel van de leerlingen en de medewerkers in het primair en voortgezet onderwijs zich veilig voelt.

In 2022 is een projectteam gestart met het opstellen van een plan van aanpak voor sociale en psychologische veiligheid en integer handelen binnen ASG. Het gaat om een brede aanpak voor versterking van de sociale veiligheid van onze medewerkers en leerlingen: een open organisatiecultuur, een veilig klimaat waarin misstanden geen plek kennen en waarin iedereen melding kan en zal maken van een eventuele onveilige situatie. Daarbij zijn de uitkomsten van het medewerkersonderzoek meegenomen, evenals klankbordsessies, de strategische koers en landelijke en politieke ontwikkelingen. Het plan is conform planning afgerond en ligt in 2023 voor voor besluitvorming. Het plan van aanpak dient als basis voor het beleid vanaf 2023. Onderliggers (niet uitputtend) vormen:

- Reglement klachtenregeling ASG (2013)
- Regeling vermoeden van een misstand (2015)
- Gedragscode richtlijn integer handelen (2015)
- Veiligheidsboek VO (2009) en Veiligheidsplan PO (2020)
- Gedragscode alcohol- en drugsgebruik (2015)
- Regels en richtlijnen voor het gebruik van e-mail en Internet binnen de ASG (2011)

Sinds 2019 is er een Europese richtlijn die klokkenluiders beter moet beschermen. Deze geldt voor het onderwijs per 17 december 2021. Een belangrijk gevolg is dat klokkenluiders niet meer verplicht zijn om kwesties eerst intern (bij de werkgever) te melden, maar er ook voor kunnen kiezen die extern te melden (bij een autoriteit) of zelfs direct een kwestie openbaar te maken. ASG heeft een klokkenluidersregeling. De regeling is gebaseerd op de voorbeeldregeling van de VO-raad. In 2023 integreren we deze regeling in ons bovengenoemde beleid voor sociale veiligheid en integriteit.



## 3. Venster 2: Personeel in positie

Samen geven wij kleur aan goed onderwijs door kwalitatief sterk personeel op de juiste posities, een ambitieuze leercultuur en betrokken medewerkers. Ons strategisch HR-beleid ondersteunt en faciliteert hierbij. We begeleiden onze medewerkers door aandacht te geven aan verdere professionalisering, aan mobiliteit binnen de organisatie en door ruimte te bieden aan persoonlijke groei.

### Strategisch personeelsbeleid

#### Uitvoeringsagenda strategisch HR

Het in 2021 vernieuwde strategisch personeelsbeleid heeft een bodem gelegd onder een uitvoeringsagenda die in 2022 vanuit de expertise van HR is voorbereid voor de jaren 2023-2026. De uitvoeringsagenda sluit aan op Koers 22 en loopt vooruit op de nieuwe Koers 26. Ook zijn er elementen uit de Lerarenstrategie van de minister van OCW in meegenomen. Voor de connectie met de opgaven waar de scholen voor staan, zijn er klankbordsessies geweest met directies en medewerkers. Tevens zijn de uitkomsten van het in 2022 afgenomen medewerkersonderzoek verwerkt.

De forse opgave waar scholen voor staan is dat het steeds moeilijker wordt om vakbekwame medewerkers te vinden en te behouden. Een belangrijke pijler van de uitvoeringsagenda is daarom het bouwen aan flexibiliteit, innovatie en onderscheidend vermogen, om tijdig en vernieuwend te kunnen blijven inspelen op ontwikkelingen in de omgeving (zowel intern als extern). In de uitvoeringsagenda is prioriteit gegeven aan een shortlist met acties. Deze hebben betrekking op strategische personeelsplanning, gericht op het anticiperen op interne en externe ontwikkelingen en het behouden van goed gekwalificeerde medewerkers, waarbij we rekening houden met hun talenten. Daarnaast blijft de ASG Academie een prominente plek voor continue professionalisering en het onderhouden van de vakbekwaamheid en kwaliteit van medewerkers.

In 2022 zijn onder meer de volgende acties uitgewerkt:

- **Voldoende bekwaam personeel**

Onder de noemer 'voldoende bekwaam personeel' zijn voor 2023 en 2024 acties geagendeerd die een zwengel geven aan aantrekkelijk en innovatief werkgeverschap. Acties op het gebied van strategische personeelsplanning, arbeidsmarktcommunicatie, employer branding en recruitment zullen bijdragen aan betere profilering en positionering van ASG op de arbeidsmarkt en adequaat inspelen op interne en externe ontwikkelingen.

- **Vitaliteit & energie**

Dit zijn verschillende acties die gericht zijn op een vitale en veerkrachtige leer- en werkomgeving. Inzet is dat medewerkers vanuit regie op de eigen ontwikkeling een goede balans kunnen vinden, zodat hun inzetbaarheid wordt vergroot en verduurzaamd.

- **Samen leren, blijven ontwikkelen en talent de ruimte geven**

In het kader van 'samen leren, blijven ontwikkelen en talent de ruimte geven' zijn acties uitgezet op het vlak van visieontwikkeling en management development. Zo stimuleren we samen met de ASG Academie de vakbekwaamheid, kwaliteit en blijvende professionalisering van medewerkers. Bovendien zijn we nog beter in staat om samen de kwaliteit van het onderwijs te borgen en proactief en flexibel in te spelen op innovatie en ontwikkelingen (in- en extern).

- **Het goede gesprek**

Hieronder vallen acties die gericht zijn op verbetering van de gesprekscyclus, op verlaging van de drempel tot het persoonlijke gesprek en op goede gespreksvoering. Door goede gesprekken te voeren over zaken als kwaliteiten, balans, loopbaan en vitaliteit, wordt duidelijk wat iedereen nodig heeft om goed te zijn toegerust voor de uitoefening van zijn functie en te kunnen bijdragen aan de missie om samen kleur te geven aan goed onderwijs en goede resultaten.

- **Inrichting van HR**

Onder 'inrichting van HR' hebben we acties ingepland die gericht zijn op verduidelijking en efficiëntie van de procesinrichting binnen HR. Zo optimaliseren we de processen en krijgen deze meer sturing. Dit leidt tot optimalisatie van de dienstverlening door HR.

Per actie of project zal een communicatieplan worden geschreven voor de best passende communicatiestrategie om ontwikkelingen en uitkomsten voor het voetlicht te brengen.

### HR-beleidskadernota

De HR-beleidskadernota bevat de HR-beleidskaders voor het volgende kalenderjaar 2023. Hiermee wordt het Koersplan doorvertaald naar de inzet van personeel en naar de beleidskaders, op basis waarvan besluiten worden genomen. De focus die in de Uitvoeringsagenda Strategisch HR is aangebracht is meegenomen naar deze beleidskaders. Bovendien is extra aandacht gevraagd voor hoe om te gaan met het lerarentekort. Scholen zijn uitgedaagd innovatieve stappen te zetten op het gebied van anders organiseren en hun formatie daarop aan te passen. Het kan gaan om het anders organiseren van het onderwijsaanbod of de groepsindeling, maar ook om het inzetten van specialisten en/of maatschappelijke partners ('de vijfde dag') en de inzet van technologie.

### Gerealiseerd in 2022

In 2022 is een medewerkersonderzoek uitgevoerd onder alle medewerkers van ASG. Aansluitend op de kernwaarde dat medewerkers gezien en gehoord moeten worden, hebben 1.560 medewerkers aan het onderzoek deelgenomen, 69% van de populatie. Het onderzoek kende 2 invalshoeken: tevredenheid en belang. De hoofdthema's die er organisatiebreed uitrolden waren communicatie, werkdruk en positieve aandacht geven aan de organisatie ASG.

Omdat het contract met de huidige arbodienst in 2023 eindigt is in 2022 een aanbesteding voorbereid en uitgevoerd. Er is voor gekozen op zoek te gaan naar een partij die vanuit partnerschap een ontwikkeling met ASG kan realiseren. Meer aandacht voor preventieve en tijdige interventies, verdere professionalisering, coaching van leidinggevendenden en betere informatie en voorlichting voor medewerkers zijn hierbij belangrijke aandachtspunten geweest. De uitkomst was een voortzetting van de samenwerking met de huidige arbodienst.

ASG heeft in 2022 enkele maatregelen ingevoerd ter ondersteuning van medewerkers die financiële stress ervaren. Met nieuwsbrieven en op het portaal zijn medewerkers en leidinggevendenden geïnformeerd over onder meer interne of externe gespreksondersteuning, online tools en mogelijkheden om eigen regie te voeren over het uitbetalingsritme van reserveringen (eindejaarsuitkering en vakantiegeld).

### Lerarentekort

Het lerarentekort in het primair-, voortgezet- en middelbaar beroepsonderwijs is zorgwekkend en neemt bovendien steeds verder toe. Ook het vinden van ondersteunend personeel wordt steeds moeilijker. In het PO was het tekort in 2022 ruim 19 procent. Van deze 237 onvervulde vacatures is een groot deel 'verborgen', wat inhoudt dat de functies worden ingevuld via noodmaatregelen, zoals de inzet van medewerkers die eigenlijk een andere functie hebben, onderwijsassistenten en pabo-studenten. Om deze reden is ASG in 2019 samen met de overige Flevolandse schoolbesturen gezamenlijk in actie gekomen om ook voor toekomstige generaties goed onderwijs veilig te stellen.

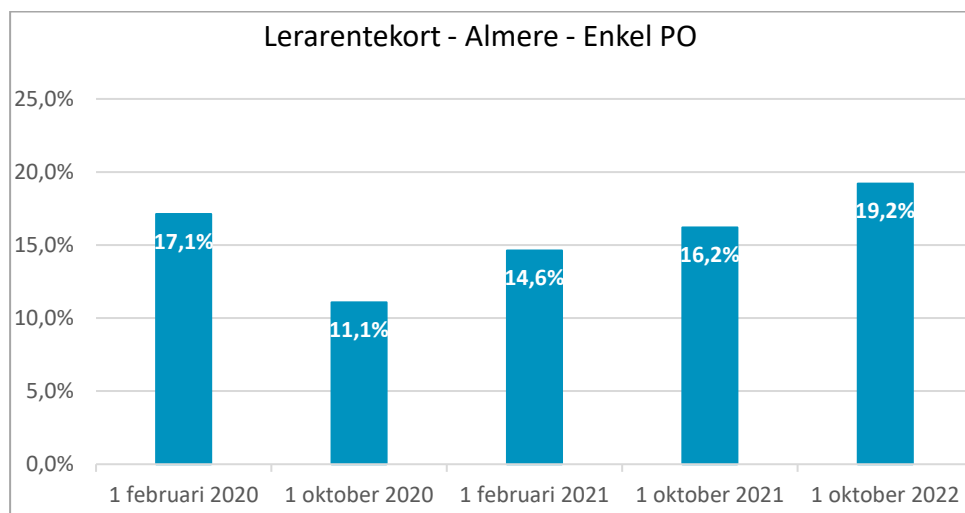
Het samenwerkingsverband Flevowijs verbindt de verschillende schoolbesturen (primair onderwijs, voorgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs), de gemeentes en de verschillende opleiders die Flevoland rijk is. We werken samen aan de werving én het behoud van onderwijspersoneel. De PO-, VO- en mbo-schoolbesturen hebben een gezamenlijke aanpak ontwikkeld, gericht op het terugdringen van de lerarentekorten en sluit aan op de landelijke pijlers rondom het lerarentekort: instroom, behoud en anders leren en organiseren. Om tot duurzame oplossingen te kunnen komen, is samenwerking binnen de regio essentieel. Immers: geen enkele school of schoolbestuur kan de tekorten alleen dempen. Naast de samenwerking neemt ASG ook eigen maatregelen, waaronder in 2022 een aangepaste reiskostenvergoeding voor PO.

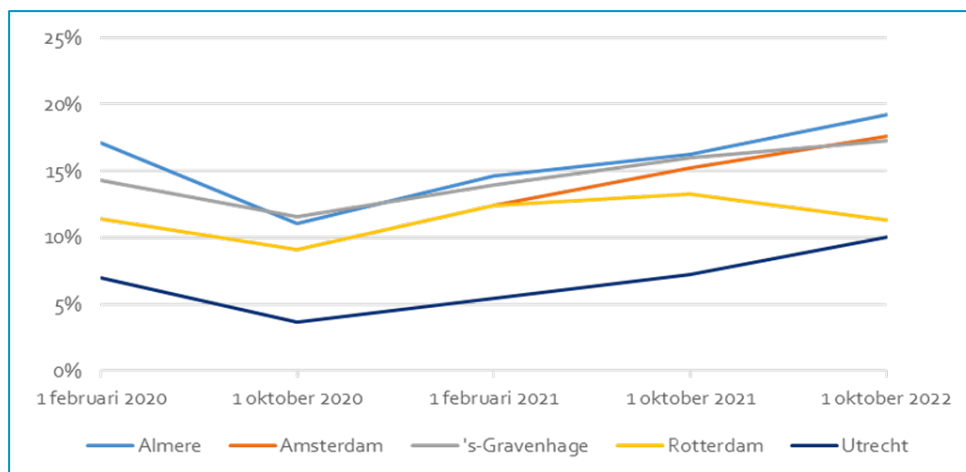
### Programmaoverleg Lerarentekort

Het programmaoverleg Lerarentekort vormt de spil in de aanpak van het lerarentekort binnen ASG. Dit programmaoverleg zorgt ervoor dat we zowel binnen ASG als op stedelijk, regionaal en landelijk niveau actief werken aan het werven en behouden van leraren. Daarnaast is het anders organiseren van onderwijs een belangrijk thema. De doelen van het overleg zijn het imago van het lerarenvak verbeteren, de instroom maximaliseren, goed gekwalificeerd personeel opleiden en huidige medewerkers behouden. Dit geldt zowel voor PO als voor VO.

### Noodplan Lerarentekort PO

De maatregelen die binnen het Noodplan Lerarentekort Almere invulling krijgen, dempen het lerarentekort. Jaarlijks vindt een meting plaats in opdracht van het ministerie van OCW. Binnen de G5-steden zien we de tekorten oplopen, met uitzondering van Rotterdam. Almere heeft te maken met het grootste tekort.





De maatregelen die we nemen hebben een dempend effect. Ze lossen de tekorten niet op. Daarbij is Almere een groeistad met nieuwe wijken die vragen om nieuwe scholen. Intussen is niet de vraag hoe we de tekorten oplossen, maar hoe we omgaan met deze tekorten. De betrokken partijen geven invulling aan 5 maatregelen:

- Begeleidingsprogramma voor startende leerkrachten
- Extra ondersteuning binnen de school
- Professionaliseren van onderwijsondersteunend personeel
- Anders organiseren
- Aantrekken zij-instromers

De maatregelen zijn in schooljaar 2021-2022 geïntensiveerd, omdat ze effectief zijn gebleken bij het dempen van het lerarentekort. Hier volgt per maatregel een overzicht van de impact en de resultaten tot nu toe.

### Begeleidingsprogramma voor startende leerkrachten

Het boven bestuurlijke begeleidingsprogramma vormt een verbindende factor tussen starters. Zij kunnen ervaringen uitwisselen en voelen zich gezien. We bieden deze starters goede begeleiding en zien dat we ze weten te boeien, binden en behouden.

#### Resultaten

1. Van de deelnemende PO-scholen is de uitval van startende leerkrachten gemiddeld 3,9%. Het doel om onder de tien procent te blijven is ruimschoots gelukt. Ten opzichte van schooljaar 2020-2021 (4,05%) is de uitval licht afgenomen.
2. De uitstroom van onderwijzend personeel vanuit Almere naar omliggend gebied is over schooljaar 2021-2022 3,2%. Dat valt binnen de doelstelling van maximaal 5%, een goed resultaat dus.
3. We hebben de gezamenlijke promotie vanuit de Almeerse en Flevolandse schoolbesturen voor activiteiten voor startende leerkrachten uitgebreid en sterker neergezet.

### Extra ondersteuning binnen de school

De inzet van pedagogisch conciërges, jeugdhulpverleners en ander ondersteunend personeel zorgt voor minder werkdruk voor leerkrachten en daarmee minder uitval. Ook kunnen leerkrachten zich meer richten op hun kerntaak: het lesgeven. Daarmee is extra ondersteuning van groot belang voor het dempen van het lerarentekort.

#### Resultaten

1. Sterk In de Wijk: alle stadsdelen zijn aangehaakt. We bedienen hiermee 67 scholen in het regulier onderwijs met 2 uur per week ondersteuning. Dit ontlast de leerkracht in gesprekken met ouders en hulpvragen van de leerling.

2. Kernklas Haven bedient 8 scholen in Almere Haven. Kinderen die komen wonen vanuit het buitenland en niet terecht kunnen op het Taalcentrum, kunnen binnen 48 uur naar een schoolvoorziening in de wijk. Dit ontlast de scholen. Inmiddels wordt de Kernklas ook opengesteld voor scholen buiten de wijk Haven.
3. Pedagogisch conciërge: hiermee ondersteunen we de leerkrachten op SO de Bongerd. Wanneer leerlingen moeite hebben met de start van de dag worden zij opgevangen door de pedagogisch conciërge en kan de leerkracht zich focussen op de groep.

### Professionaliseren van onderwijsondersteunend personeel

Onderwijsassistenten krijgen de kans zich te ontwikkelen tot leraarondersteuner of leerkracht door de opleiding AD-Pep (pedagogisch educatief professional) te volgen. Op individueel niveau maken ze een stap in verantwoordelijkheid en salaris. Op organisatieniveau levert ons dit op termijn meer leerkrachten op.

1. De eerste groep onderwijsassistenten rondt in februari 2023 de AD-Pep-opleiding af. Het gaat hier om 12 deelnemers, die gestart zijn in september 2021. 4 studenten hebben de intentie om door te stromen naar het derde jaar van de pabo.
2. De doorstroom van de AD-pep naar het derde jaar pabo is verbeterd doordat het curriculum beter op elkaar is afgestemd.

### Anders organiseren

Door het onderwijs anders te organiseren, onder meer in de vorm van de inzet van anders bekwame professionals, dragen we bij aan het dempen van het lerarentekort. Daarnaast leveren we een bijdrage aan het verlagen van de werkdruk van leerkrachten.

#### Resultaten

1. In schooljaar 2021-2022 hebben 13 scholen gebruik gemaakt van de speelruimte om het onderwijs op school door inzet van anders bekwame professionals te organiseren. De scholen vermelden 5.362 uur aan inzet.
2. 3,72 fte is anders georganiseerd door inzet van anders bekwame professionals in 2021-2022. Dit is een toename van 0,72 fte ten opzichte van 2020-2021. Dit aantal was hoger verwacht en is vermoedelijk een gevolg van de inzet van NPO-gelden.

### Aantrekken zij-instromers

Het aantrekken en inzetten van zij-instromers levert een bijdrage aan het terugdringen van het lerarentekort en aan het verlagen van de werkdruk van leerkrachten.

#### Resultaten

1. We zien een afname in de kwantiteit van de deelnemers die zich aanmelden. Oorzaken zijn de toenemende werkgelegenheid in aanpalende sectoren, hoge brandstofkosten en concurrentie vanuit andere steden. Ook zien we een afname in de kwaliteit van aanmelders. De oorzaak daarvan is nog niet duidelijk.
2. In 2021-2022 zijn er 30 zij-instromers gestart met de opleiding, 7 meer dan in 2020-2021. De afname in het aantal aanmeldingen vertaalt zich nog niet in het aantal deelnemers. We verwachten dat dit in 2022-2023 wel het geval zal zijn.
3. Dankzij de aangescherpte werving- en selectieprocedure is er nauwelijks uitval. In 2021-2022 stopte er één zij-instromer, net als in 2020-2021.

### Algemeen

De ingezette maatregelen binnen het programma lerarentekort zijn effectief, maar we lossen het tekort niet op. Er is sprake van demping. Naast de oplopende tekorten zien we dat Almere blijft groeien, waardoor steeds meer onderwijsprofessionals nodig zijn. De winst zien we vooral in het opleiden en begeleiden van onderwijsprofessionals. Ook de activiteiten die we als samenwerkende schoolbesturen in Almere en

Flevoland inzetten, werken goed. Deze maatregelen zullen we verder intensiveren. De maatregel anders organiseren wordt verbreed. Er is grote behoefte aan innovatief onderwijs: vernieuwend in inhoud en vorm. De inzet van technologie wordt steeds belangrijker, maar ook de inzet van anders bevoegden op de vijfde schooldag. We zetten in op meer ruimte om te experimenteren binnen een afgestemd kader. Uiteindelijk levert dit meer kwaliteit op voor het hele curriculum.

## Kerncijfers personeel

### Aantal medewerkers in fte's

Het aantal medewerkers is weergegeven in fte's, afgerond naar hele getallen. De peildatum is 31 december voor zowel 2022 als 2021.

	Directie & College van Bestuur		OP		OOP		LIO/ Stagiair		Totaal	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Primair onderwijs, incl. clusterdirectie	55	60	607	619	273	227	5	6	940	912
Voortgezet onderwijs	46	46	548	574	211	207	0	0	805	827
Servicebureau, bestuursbureau, concern control, CvB	9	12	0	0	65	63	0	1	74	76
<b>Totaal</b>	<b>110</b>	<b>118</b>	<b>1.115</b>	<b>1.193</b>	<b>549</b>	<b>497</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1.819</b>	<b>1.815</b>

*OP = Onderwijzend personeel, OOP = Onderwijsondersteunend personeel, LIO = Leraar in opleiding*

Overall is er een lichte toename (+4) van het aantal fte. Het PO is met 28 fte gegroeid, het VO met 22 fte gekrompen, terwijl het Servicebureau, bestuursbureau, concern control en CvB met 2 fte licht in omvang is afgenomen.

Bij de PO-scholen zien we bij het OP een afname van 12 fte. Deze afname wordt grotendeels verklaard door het lerarentekort, ofwel onvervulde vacatures. De stijging van het aantal fte OOP (+46) komt ten dele voort uit dit lerarentekort. Nood breekt hier wet. De afname in het PO van het aantal fte van directie (-5) duidt eveneens op onvervulde vacatures. Ook bij de VO-scholen zien we een afname van het aantal fte OP, en wel met 26 fte. Deze afname is meer het gevolg van dalende leerlingaantallen, waarop de formatie is aangepast.

Meer in het PO (met name OOP) dan het VO is sprake van inzet van extra fte op basis van tijdelijke middelen, met name NPO-gelden. Dit vraagt om goede monitoring vanwege continuïteitrisico's.

### In- en uitstroom

De in- en uitstroom van aantallen medewerkers in 2022 is inclusief de aantallen medewerkers bij wie de omvang van het arbeidscontract is gewijzigd. 'Instroom' staat in die gevallen eigenlijk voor 'toename van het aantal fte' en 'uitstroom' voor 'afname van het aantal fte'. Het vergroten van de omvang van arbeidscontracten is iets waar we in 2022 bewust op gestuurd hebben. Het blijkt een goede manier om het tekort aan personeel te bestrijden.

	Uitstroom		Instroom		Verschil	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Primair onderwijs, incl. clusterdirectie	194	199	207	251	13	52
Voortgezet onderwijs	166	169	161	160	-5	-9
Servicebureau, bestuursbureau, concern control, CvB	11	22	17	18	6	-4
<b>Totaal</b>	<b>371</b>	<b>390</b>	<b>385</b>	<b>429</b>	<b>14</b>	<b>39</b>

ASG-breed is er in 2022 14 keer vaker sprake geweest van instroom dan van uitstroom. Dit is 25 keer minder vaak dan in 2021. Alleen de PO-scholen (+13) en het bureau (+6) hebben aan genoemde +14 bijgedragen. In 2021 betrof het in het PO nog 52 gevallen van instroom, dus in 2022 is het aantal keren dat hier sprake van was met 39 gedaald. Bij het bureau is er sprake van een stijging in 2022 met 10 ten opzichte van de -4 gevallen in 2021. Bij de VO-scholen zijn er 5 keer minder gevallen geweest van instroom dan van uitstroom. In vergelijking met 2021 (-9) is dit 4 gevallen minder.

## Werkdrukmiddelen PO

De aanpak van de werkdruk in het PO is jaarlijks onderwerp van gesprek tijdens de bespreking van het werkverdelingsplan van de school. Het team bepaalt, in overleg met de leidinggevende, op welke wijze de extra middelen die hiervoor beschikbaar zijn het meest effectief kunnen worden ingezet. Veel scholen kiezen voor extra personeel, meestal in de vorm van een onderwijsassistent. Andere scholen kiezen voor het inzetten van specifieke expertise voor bewegingsonderwijs, dans of muziek. Ook zijn er enkele scholen die de werkdrukmiddelen gebruiken voor de aanschaf van extra ICT- hulpmiddelen of het aanleren van specifieke vaardigheden. Met de voorgestelde bestedingsplannen heeft iedere personeelsgeleding van de MR ingestemd. In het boekjaar 2022 was de inzet van de extra werkdrukmiddelen als volgt:

Bestedingscategorie	Besteed bedrag 2022
Personeel	€ 2.305.636
Materieel	€ 182.410
Overig	€ 0
<b>Totaal</b>	<b>€ 2.488.046</b>

Categorie	Ontvangen bedrag 2022
Ontvangen OCW	€ 1.263.320
Vrijval reservering	€ 0
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.263.320</b>

Vanuit de vereenvoudiging bekostiging PO worden werkdrukmiddelen vanaf 2023 per kalenderjaar uitgekeerd. Gevolg is dat in 2022 5 maanden aan baten is verwerkt.

## Werkdrukmiddelen VO

In het VO zijn in 2022 met ingang van het nieuwe schooljaar voor het eerst extra werkdrukmiddelen beschikbaar gekomen. In de CAO VO zijn afspraken gemaakt over de besteding van deze collectieve werkdrukmiddelen. Dit zal vanaf schooljaar 2023-2024 moeten leiden tot structurele werkdrukplannen op schoolniveau. Schooljaar 2022-2023 is een overgangsjaar. In 2022 zijn scholen begonnen met de besteding, door inzet van extra ondersteuning in de klas, ten behoeve van leerlingenbegeleiding of om de lasten van mentoraat of surveillance te verminderen.

Bestedingscategorie	Besteed bedrag 2022
Personeel	€ 49.402
Materieel	€ 0
Overig	€ 0
<b>Totaal</b>	<b>€ 49.402</b>

Categorie	Ontvangen bedrag 2022
Ontvangen OCW	€ 1.332.800
Vrijval reservering	€ 0
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.332.800</b>

Voortgezet onderwijs	Ontvangen bedrag 2022
Arte College	€ 126.880
Buitenhout College	€ 132.640
Echnaton	€ 167.040
Helen Parkhurst	€ 304.960
De Meergronden	€ 187.040
Montessori Lyceum Flevoland	€ 93.120
Oostvaarders College	€ 240.480
PrO Praktijkonderwijs	€ 80.640
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.332.800</b>

## Convenants middelen VO

Uit de convenants middelen 'Aanpak lerarentekorten en werkdrukverlichting VO' resteerde in 2022 nog € 729.000. Van dit bedrag is op onze VO-scholen € 392.185 voor het overgrote deel besteed aan extra personeel. Er werden onderwijsassistenten aangesteld die digitaal technische ondersteuning boden, of die mentoren ontlastten, bijvoorbeeld door contact te leggen met leerlingen die moeite hadden met afstandsonderwijs. Ook zijn er verzuimmedewerkers aangetrokken die contact onderhielden met leerlingen en ouders, om zo de aanwezigheid te bevorderen. Ook zijn pedagogische conciërges aangenomen die docenten ontlastten door erop toe te zien dat leerlingen veilig afstand hielden. Waar het lukte zijn extra docenten ingezet, met name om bij sommige vakken deelgroepen voor hun rekening te nemen. Op sommige scholen zijn ook convenants middelen ingezet voor ontwikkeltijd, onderwijsinnovatie en de begeleiding van zij-instromers of startende leraren. Het onderwijzend personeel is, mede via de medezeggenschap, direct betrokken geweest bij de inzetkeuzes.



## Loopbaanbegeleiding en verzuim

### Bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Prestatie box-middelen worden met ingang van het schooljaar 2021-2022 op een andere manier verstrekt, deels via de lumpsum en deels via de specifieke Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders. Deze middelen zijn door de PO-scholen op uiteenlopende wijzen besteed aan de uitvoering van professionaliseringsplannen en inductieprogramma's, in nauwe afstemming met de MR-en.

### Verzuim- en re-integratiebeleid

ASG werkt continu aan het binnen de perken houden van het verzuim. In overleg met de bedrijfsarts verzorgen we de spreekuren voor medewerkers, de begeleiding van leidinggevenden in de verzuimcasuïstiek en de verzuimpreventie. GIMD verzorgt het bedrijfsmaatschappelijk werk. Daarnaast werken we aan de samenstelling van een groep geselecteerde aanbieders (een zogenaamde providerboog) om maatwerk te kunnen leveren in de verzuimbegeleiding. Op het gebied van verzuimpreventie delen we kennis en ervaringen om zo van elkaar te leren binnen ASG.

### Sociaal medisch Overleg (SMO)

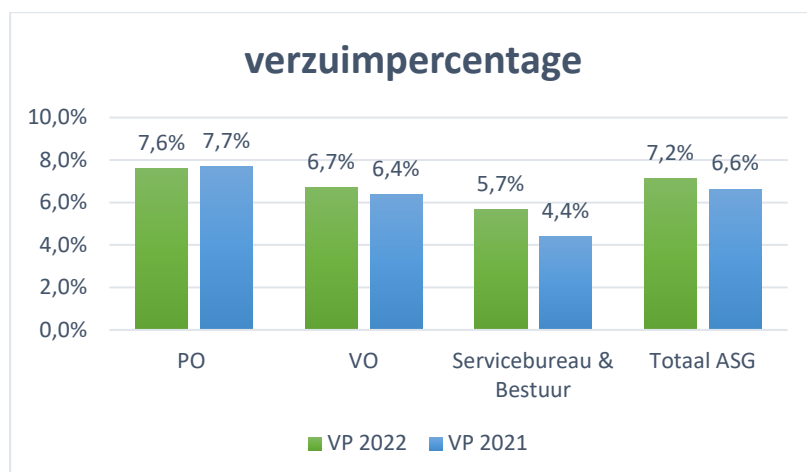
Bij een SMO zijn de betrokken (cluster)directeur, de bedrijfsarts, HR en soms ook de verzuimende medewerker aanwezig. Vaak gaat het om medewerkers die frequent of langdurig uitvallen met complexere problematiek. In een SMO wordt gekeken naar wat nodig is om het verzuim te reduceren en toegewerkt naar maatwerkoplossingen, waarvoor veelal multidisciplinaire samenwerking nodig is. Daarnaast wordt er ook een SMO georganiseerd, waarbij de directie- of MT-leden in gesprek gaan met de bedrijfsarts en HR-adviseur. Het doel is om op intervisiebasis te leren van casuïstiek en meer bekend te raken met wet- en regelgeving. Ook in 2022 is actief ingezet op het sociaal medisch overleg.

### Verzuimcijfers 2022

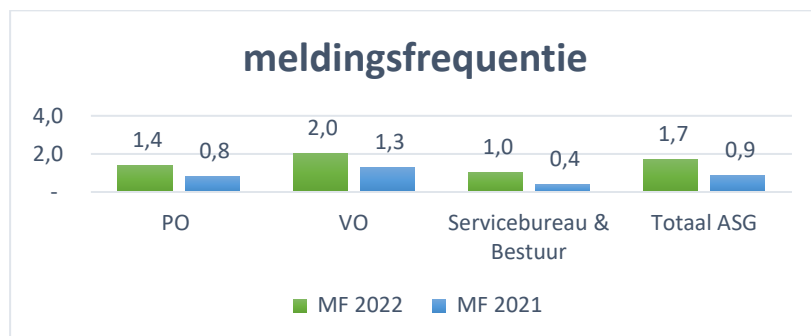
Het gemiddelde verzuimpercentage is in 2022 ASG-breed met 0,6 % gestegen. Medewerkers meldden zich gemiddeld 0,8 x vaker per jaar ziek (meldingsfrequentie). De gemiddelde verzuimduur nam 0,4 dagen toe tot 18,4 dagen.

Verzuim 2022 (peildatum 1/2022-12/2022)	Totaal 2022	Totaal 2021
Verzuimpercentage	7,2	6,6
Meldingsfrequentie	1,7	0,9
Gemiddelde verzuimduur in dagen	18,4	18,0

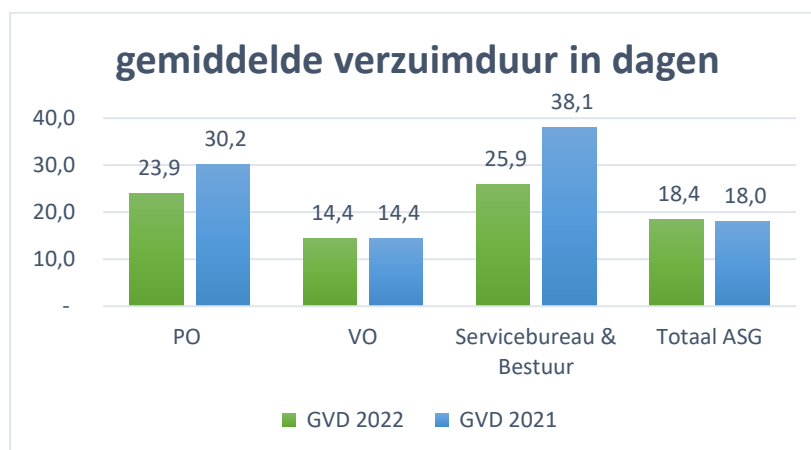
Uitgesplitst naar PO, VO en Servicebureau & Bestuur (servicebureau, bestuursbureau, concern control, CvB) levert dit het volgende beeld op:



Het verzuimpercentage van ASG totaal is gestegen. Het aandeel van het PO blijft hoog. De bijdragen van de VO-scholen en het bureau (bestuursbureau, servicebureau, concern control en CvB) zijn gestegen. Deze stijgingen zijn met name toe te schrijven aan een stijging van de meldingsfrequenties (zie hieronder).



Bij PO, VO en bureau in nagenoeg gelijke mate hebben medewerkers zich in 2022 substantieel vaker ziek gemeld dan in 2021.



Bij de PO-scholen en het bureau is de gemiddelde verzuimduur gedaald, bij de VO-scholen is deze gelijk gebleven.

De verzuimpercentages zijn aan de hoge kant in vergelijking met landelijke gemiddelden (ZVP onderwijs in 2022: 5,8%), maar ook landelijk is er sprake geweest van een stijging. Bij de PO- en VO-scholen hebben de oudere medewerkers een onevenredig groot aandeel in de uitkomsten, met voor zestigplussers een verzuimpercentage van 9,9%. Vaak is daarbij sprake van energetische problemen. Er is beleid in voorbereiding om zo vroeg mogelijk maatwerkinterventies te doen wanneer sprake is van dit soort verzuim, dat vaak tot langdurige afwezigheid leidt. Bovendien zal ook bij langer verzuim het casemanagement verbeterd worden, om waar nodig re-integratie te bevorderen.

Daarnaast zien we ASG-breed een stijging van de meldingsfrequentie. In relatief veel gevallen gaat dit gepaard met kortdurend verzuim. Een hoge meldingsfrequentie betekent dat de medewerkers relatief vaak een verzuimnoodzaak zien of dat er een lage verzuimdrempel is. Een hoge verzuimnoodzaak kan het gevolg zijn van energetische problemen. Deze kunnen eerst leiden tot frequent kort verzuim, maar dit kan uitmonden in langdurig verzuim. Het beleid is hierover vroegtijdig het gesprek aan te gaan, op maat van wat een medewerker nodig heeft. Een lage verzuimdrempel kan duiden op oneigenlijk verzuim. Er kan bijvoorbeeld sprake zijn van een verzuimmelding, terwijl er eigenlijk een vorm van verlof opgenomen had moeten worden. Hier is het beleid erop gericht de verzuimdrempel te verhogen, onder meer door de ziekmeldingsprocedure te upgraden en oneigenlijk verzuim uit te filteren, dan wel verlofmogelijkheden te communiceren. Ook is het zaak de terugkeerdrempel te verlagen, door van meet af aan in gesprek te blijven met de medewerker die zich ziek heeft gemeld.

### Preventie

Preventie krijgt structureel aandacht door de risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE), die op de scholen en bovenschools wordt afgenomen en waarvan het plan van aanpak besproken wordt met de MR.

ASG is eigenrisicodragers voor uitkeringen van de ziektewet en WIA. Mede om de uitstroom in de WIA te reduceren, is de koers ingezet naar meer preventief verzuimbeleid. In 2022 is het goede gesprek over kwaliteiten, balans, loopbaan en vitaliteit op de uitvoeringsagenda strategisch HR gezet. Specifiek voor de oudere medewerkers heeft dit mede tot doel bij te dragen aan vroegtijdige signalering en hun duurzame inzetbaarheid.

### Uitkeringen na ontslag

ASG is eigenrisicodragers voor uitkeringen van de Ziektewet en WIA. Om het ziekteverzuim en de uitstroom in de WIA te reduceren wordt de koers ingezet naar meer preventief verzuimbeleid in plaats van curatief, door vroegtijdige signalering en het voeren van het goede gesprek. Daarnaast zal het casemanagement verbeterd worden, om waar nodig re-integratie te bevorderen.

Afscheid nemen van een medewerker is niet altijd te voorkomen, maar het strategisch HR-beleid is er ook in 2022 op gericht geweest dit zoveel mogelijk te voorkomen, door al het personeel in positie, dus op de goede plek te krijgen. Waar wel sprake was van ontslag is zoveel mogelijk ingezet op een overgang van werk naar werk. Van de 371 uitdiensttredingen in 2022 is er één waarbij sprake was van ontbinding via de kantonrechter. Bij 8 uitdiensttredingen was sprake van een uitkering na ontslag. Voor de medewerkers die vallen onder de CAO primair onderwijs zijn de dossiers ingediend bij het Participatiefonds.

## 4. Venster 3: De meerwaarde van ASG

Goed onderwijs bereiken we door samenwerking. Binnen onze grote onderwijsorganisatie hebben we een divers en op elkaar aansluitend aanbod, waarbij PO, VO en het servicebureau ook van elkaar leren. Dat geeft ons onderwijs meerwaarde. We vergroten die meerwaarde door op allerlei manieren kennis en ervaring uit te wisselen. Nieuwe medewerkers maken kennis met de meerwaarde die ASG biedt tijdens de bijeenkomst 'ASG Start'. Meerwaarde voor onze scholen optimaliseren we door ondersteuning vanuit het servicebureau.

### Leren en ontwikkelen

#### Professionele leergemeenschappen

Onze missie inspireert ons om samen te werken in professionele leergemeenschappen in het PO en het VO. Een professionele leergemeenschap (PLG) verwijst naar het permanente samen delen, onderzoeken en verbeteren van de onderwijspraktijk. In 2022 is een nieuwe PLG geïntroduceerd voor intern begeleiders uit het PO. Men treft elkaar op regelmatige basis voor kennisuitwisseling en het ophalen van actuele informatie rondom het kwaliteitsbeleid en schoolontwikkeling. Daarnaast draagt de PLG bij aan verbinding en betrokkenheid.

De leergang Leiding geven aan Innovatie is voortgezet in 2022 voor medewerkers uit PO, VO en servicebureau. Ook is het werken in de Innovatielabs gecontinueerd. Medewerkers worden opgeleid tot lab facilitators, met als doel dat zij Innovatielabs op Horizon 3 kunnen leiden (meer hierover in de paragraaf Innovatie verderop in dit hoofdstuk). Op korte en langere termijn staat ons een aantal uitdagingen te wachten als het gaat om gebiedsontwikkeling onderwijsontwikkeling.

De gezamenlijke schoolbesturen hebben een Integraal Huisvestingsplan opgesteld met de gemeente waar we uitvoering aan geven bij het vernieuwen van wijken. Om deze ontwikkelingen een goede voortgang te geven is een stevige regie vanuit ASG nodig. Daarnaast komen er vraagstukken op ons af uit nieuwe wijken (Oosterwold) of stadsdelen die ontwikkeld gaan worden (Pampus). We nemen een actieve rol in de ontwikkeling van nieuwe gebieden, denken na over onderwijs van de toekomst en de wijze waarop we inclusiever onderwijs in deze nieuwe gebieden vorm kunnen geven. De Innovatielabs zijn hier een middel voor.

#### ASG Academie

De ASG Academie is het platform binnen ASG voor leren, ontwikkelen en kennisdeling. Het ondersteunt de gekozen strategie en helpt bij de uitvoering. Daarmee is het een belangrijke ondersteuner van 'Leren in verbinding' binnen Koers 22. De Academie versterkt het leren in en voor de eigen beroepspraktijk van alle medewerkers en levert een cruciale bijdrage aan onze professionele cultuur.

De ASG-medewerkers kunnen gebruikmaken van een groot aanbod aan trainingen, cursussen en bijeenkomsten. Het betreft zowel kortdurende als langer durende trajecten. In 2022 boden we in totaal zo'n 70 trainingen en opleidingen aan waaraan opgeteld 572 medewerkers deelnamen.

In 2022 zijn in samenwerking met andere besturen in Almere de interne opleidingen voor Schoolleider Basisbekwaam en Schoolleider Vakbekwaam afgerond en is de opleiding Schoolleider Basisbekwaam opnieuw gestart. Het doel is om onze onderwijskwaliteit te vergroten door huidige en startende directeuren de relevante accreditaties te laten behalen. Met het succesvol afsluiten van beide modules

kunnen directeuren geregistreerd worden in het schoolleidersregister. Daarnaast werd afgelopen jaar een opleiding tot beeldcoach en de opleiding 'Coachen op leiderschap' afgerond.

De visie vanuit het strategisch personeelsbeleid is dat de mensen die opgeleid worden daarna ook in positie gezet moeten worden. Dat betekent dat er goed overwogen wordt welke opleidingen er aangeboden worden.

Naast de trainingen en cursussen heeft de ASG Academie de Koersplandagen, ASG Start voor nieuwe medewerkers, het 'avondje uit' voor alle medewerkers van ASG en de OOP-dag georganiseerd. Ruim 200 medewerkers van het OOP hebben die dag gevolgd.

Ook het ondersteunen van innovatie binnen ASG is een belangrijke taak van de ASG Academie. Meer over innovatie bij ASG is te lezen in de paragraaf Innovatie.

## AAOS en OPLIS

Binnen ASG zijn 2 opleidingsscholen actief: de Almeerse Academische Opleidingsschool (AAOS) en Opleiden in de school (OPLIS). De AAOS begeleidt stagiairs die stage lopen op een van de VO-scholen. Partners van de AAOS zijn Hogeschool Utrecht, Hogeschool Windesheim Zwolle, Hogeschool van Amsterdam, Universiteit van Amsterdam. Sinds 2022 is ook de Vrije Universiteit Amsterdam aangesloten als partner. OPLIS begeleidt studenten die stage lopen in het basisonderwijs. Hierin werken we samen met stichting Prisma en de Pabo van Hogeschool Windesheim Almere.

De zestien opleidingsscholen die verbonden zijn aan OPLIS en de acht VO-scholen die verbonden zijn aan AAOS leiden samen met de instituten de studenten op. Daarbij worden theorie en praktijk verbonden. OPLIS en de AAOS werken met eigen gekwalificeerde coaches. Vanuit de ASG Academie is de coachopleiding gefaciliteerd. Het doel van de opleidingsscholen is studenten zo goed mogelijk op te leiden voor het vak van docent of leerkracht. De aandacht die we hebben voor studenten en startende leraren en de rijke leeromgeving die we bieden heeft effect: gemiddeld 20% van de docenten op onze VO-scholen is in onze eigen opleidingsschool opgeleid.

### Ontwikkelingen AAOS

AAOS leidde samen met de partners in 2022 209 studenten op. Het gaat om voltijd- en deeltijdstudenten, om collega's die een tweede bevoegdheid halen en om zij-instromers. Het betreft het opleiden voor een eerste- of tweedegraads bevoegdheid. Bij de start van het schooljaar 2022-2023 is de officiële website van de AAOS gelanceerd. Potentiële studenten en andere geïnteresseerden kunnen alle informatie over de werkwijze van de AAOS daar vinden. Ook kunnen studenten zich via de website aanmelden voor een stageplaats.

In 2022 heeft de AAOS voor de docenten mens- en maatschappijvakken een studiedag vakdidactiek georganiseerd. Bijna 100 vakcollega's hebben een gevarieerd programma gevolgd waarmee zij hun vakdidactische vaardigheden hebben ontwikkeld.

Verder is in 2022 een start gemaakt met de 'peer reviews'. Het betreft de ontwikkelvragen van de school als het gaat om het opleiden van de studenten. 2 scholen hebben elkaar kritisch bevraagd. Deze werkwijze wordt komend jaar voortgezet en is onderdeel van de kwaliteitsagenda van de AAOS. Naast het opleiden van studenten gaat het om het begeleiden en ingroeien in de school van startende docenten.

### Ontwikkelingen OPLIS

OPLIS leidde in 2022 146 studenten op. Met de stuurgroep van OPLIS is een nieuwe missie en visie en een nieuw beroepsbeeld geformuleerd. De missie is nu gericht op de grootstedelijke context in Almere, namelijk: 'Samen verantwoordelijk voor uitdagend onderwijs in Almere'. Daarnaast is de doelgroep

verbreed van voltijd- en deeltijdstudenten naar alle opleidingsroutes die opleiden tot leerkracht of leraarondersteuner.

Vanwege deze ontwikkeling zijn 3 nieuwe opleidingsleerkrachten gestart. We hebben er nu 6 in totaal, die op alle PO-scholen studenten en onderwijsprofessionals begeleiden. Hierdoor doen ze veel kennis op over alle scholen en zijn ze in staat leerzame ervaringen te delen.

Voor startende leerkrachten hebben we een inductietraject dat bestaat uit begeleiding, intervisie en lezingen. De lezingen worden veelal vanuit de samenwerkende Almeerse en Flevolandse schoolbesturen aangeboden. Startende leerkrachten leren zo ook starters van andere besturen kennen en leren van en met elkaar. Dit past binnen de missie 'samen kleur geven aan goed onderwijs'.

## Innovatie

Innovatie heeft binnen ASG een prominente plek: we zoeken constant naar manieren om ons onderwijs te vernieuwen, te verbeteren, te veranderen en indien nodig het onderwijs radicaal anders te organiseren. Met de kernwaarden 'vooruitstrevend' en 'ambitueus' laten we zien dat innoveren in onze genen zit.

Binnen ASG onderscheiden wij innovatie op 3 niveaus. Wij noemen deze niveaus horizonten.

- Horizon 1: Continue verbeteringen om de basiskwaliteit van de scholen te blijven verbeteren. Het gaat hier om verbeteringen binnen de bestaande context.
- Horizon 2: Fundamentele veranderingen: het delen van kennis en ervaringen binnen en buiten ASG, gericht op veranderingen en op maximale resultaten voor leerlingen en medewerkers.
- Horizon 3: Radicale innovatie en veranderingen: kijken naar de onderwijspraktijk van de toekomst en bepaalde overtuigingen ter discussie stellen. Een voorbeeld uit horizon 3 is in schooljaar 21-22 de start van de Montessori Campus 0-18 jaar.

### Uitvoeringsagenda Innovatie

Jaarlijks stellen we binnen ASG de uitvoeringsagenda Innovatie op. Innovatie kan binnen het onderwijs van ASG vele vormen hebben, maar uiteindelijk is het resultaat er altijd op gericht om onze leerlingen het beste onderwijs te bieden: eigentijds en toekomstgericht. Zo sluiten we in onze jaaragenda aan bij het Noodplan Lerarentekort, waar het anders organiseren van onderwijs prominent op de agenda staat.

### Innovatieklimaat verankeren

Steeds meer medewerkers raken geïnspireerd door de ASG-innovatiestrategie en zetten zich in om te innoveren op hun school, op het servicebureau, in hun leernetwerk, in het Innovatielab, of via de leergang 'Leiding geven aan Innovatie' die de ASG Academie 2 keer per jaar organiseert. Het Innovatielab krijgt steeds verder vorm door het voortzetten van de bestaande innovatielabs en het inrichten van nieuwe ateliers op basis van ingebrachte vraagstukken.

In 2022 zijn de labs Anders Organiseren en De Nieuwe Meergronden afgerond. Het lab Anders Organiseren heeft geleid tot een pilot waarbij 3 PO-scholen en 3 VO-scholen onderwijs ontwikkelen dat via een digitaal platform (Imedu) kan worden aangeboden, beschikbaar voor geheel ASG. Deze pilot loopt tot zomer 2023. Het lab De Nieuwe Meergronden heeft geleid tot een vervolgonderzoek naar leerlingplatforms in het onderwijs. Voor facilitators van het Innovatielab is een toolkit ontwikkeld, waarmee eind 2022 6 collega's zijn opgeleid tot facilitator. Het Innovatielab Pampus heeft een verkenning gehouden en de opbrengsten meegegeven aan de strategische huisvestingsadviseur van ASG.

Deelnemers aan het Innovatielab en de leergang verspreiden het gedachtegoed en vergroten het enthousiasme rondom innovatie. Zo werken we met elkaar aan veranderingen, verbeteringen en vernieuwingen in het onderwijs en het verankeren van een innovatieklimaat binnen ASG.

## Huisvesting

ASG voert een duurzaam huisvestingsbeleid binnen de ontwikkelingen van een gebalanceerd scholenpalet op de lange termijn. In 2022 hebben we gewerkt aan de volgende ontwikkelingen op het gebied van onderwijshuisvesting, die in 2023 een vervolg krijgen. Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn speerpunten binnen deze ontwikkelingen.

- **Ontwikkeling Oosterwold**

Op een ruime kavel in Oosterwold (6 hectare) gaat ASG een nieuwe PO-school bouwen. ASG laat zich hierbij inspireren door het gebouw van De Zeeraket, een modern en duurzaam gebouw dat organisch opgaat in de omliggende natuur. In de samen-ontwikkelen-gedachte van Oosterwold wordt met bewoners gekeken naar eventuele gewenste toegevoegde voorzieningen, zoals een bibliotheek of een gezondheidscentrum. Volgens planning is dit gebouw eind 2025 gereed. Eind 2022 is ASG gestart met het werven van een directeur die de nieuwe school zal starten. Deze school zal in het schooljaar 2023–2024 met enkele klassen beginnen in het gebouw van De Verbeelding, een school van collega-bestuur Prisma.

- **Internationale Campus Almere**

De Internationale Campus Almere is een samenwerking tussen 2 schoolbesturen: ASG en Het Bakken. Met de Campus wordt een doorlopende leerlijn voor alle internationale leerlingen van 4 tot 18 jaar verwezenlijkt, zodat de Campus kan concurreren met andere internationale voorzieningen buiten Flevoland. Het gaat hierbij nadrukkelijk om een publieke voorziening. September 2021 is gestart met de bouw, de planning ligt op schema. Begin tweede kwartaal van 2023 staat de bouwkundige oplevering gepland.

- **Montessori Campus 0-18**

In 2019 is de onderwijsvisie op Montessori Campus vastgesteld, waar binnen een complete Campus voor kinderen van 0 tot 18 gezorgd wordt voor een vloeiende, ongeremde ontwikkeling waarbij onderwijs en maatschappelijke ontwikkeling hand in hand gaan. Dit houdt in: onderwijs van 0 tot 18 onder één dak, inclusief 250 m2 openbare bibliotheek, een gemeentelijke sporthal en een Skills Garden op 5.000 m2.

In februari 2022 is BinX samen met architectenbureau RoosRos geselecteerd voor ontwerp en bouw van de volledige Campus. Het definitief ontwerp is in oktober 2022 akkoord bevonden door alle betrokken partijen, de start van de bouw wordt verwacht voor eind eerste kwartaal 2023. De oplevering en ingebruikname name van de Montessori Campus 0-18 staat gepland voor zomer 2024.

- **Nieuwbouw De Meergronden**

ASG en de gemeente Almere gaan samen de kavel Meergronden ontwikkelen met een programma van een nieuwe school, woningen en buurtvoorzieningen. In Almere Haven is een grootschalige vernieuwing voorzien, waar in totaal circa 2.500 nieuwe woningen zullen worden gebouwd in de huidige wijk. ASG is actief partner in het Havenverbond ter revitalisering van het stadsdeel. Er is een start gemaakt met het Programma van Eisen, kavelherindeling en samenwerking binnen het Havenverbond. In de actuele planning is opening van de school voorzien in augustus 2027.

## Collectieve inkoop

Op het gebied van inkoop is in 2022 een start gemaakt met het strategisch uitlijnen van de inkoopfunctie door het inkoopbeleid strakker aan te laten sluiten op de organisatiedoelstellingen. Dit krijgt een vervolg in 2023. De jaarlijkse spendanalyse waarmee ASG het inkoopbeleid toetst en verbetert, laat zien dat de inkoop bij ASG steeds efficiënter verloopt. Er zijn mooie aanbestedingsprocedures afgerond voor busvervoer, arbodienstverlening, telefonie en voor een tool voor het innen van ouderbijdragen. De contracten zijn inmiddels afgesloten en gestart, of starten begin 2023.

## ICT en Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)

### ICT

Om de continuïteit van onze netwerken te waarborgen en de beveiliging te verbeteren, hebben we in 2022 verschillende aanpassingen aan de ICT-voorzieningen gedaan. De vaste telefonie binnen ASG is omgezet naar de nieuwe telefonieomgeving van T-Mobile. Na het opstellen van 40 bereikbaarheidsplannen zijn in dit project onder coördinatie van het bovenscholse ICT-team ruim 800 telefoonnummers losgekoppeld van het oude systeem en 463 fysieke telefoontoestellen weggehaald. Een aantal scholen heeft ervoor gekozen om te gaan werken met een fysiek telefoontoestel en andere scholen om via de pc/laptop of mobiel te gaan bellen. Daarnaast is op de achtergrond gewerkt aan het vervangen van netwerkapparatuur op de PO-scholen en op het kantoorgebouw waar servicebureau, bestuursbureau, concern control en CvB gehuisvest zijn.

Ook hebben we in 2022 nieuwe stappen gezet in het optimaliseren van het digitale onderwijs op onze PO-scholen. De laatste scholen die met Chromebooks werken, zijn op Aerobe DLO aangesloten. Mede door Aerobe DLO kan er in het basisonderwijs didactisch gebruik gemaakt worden van de ruim 7000 Chromebooks die aanwezig zijn op alle PO-scholen. Aerobe zorgt dat de leerkracht inzicht en controle heeft over de aangeboden digitale lesstof of verwerkingsmateriaal.

### Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)

Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) staat bij ASG hoog op de agenda. Als professionele organisatie gaan we serieus om met wettelijke verplichtingen en met elkaars gegevens. Voor de veiligheid van systemen werken functioneel beheer, ICT en IBP nauw samen: we sturen integraal en team-overstijgend op informatiebeveiliging. Ook bewustwording is een belangrijk aspect waar we aan werken. We doen dit vanuit een breed opgezet IBP-plan. Onze functionaris gegevensbescherming houdt in de gaten of ASG veilig werkt volgens de geldende richtlijnen.

In 2022 hebben we op gebied van bewustwording en veiligheid een aantal goede ontwikkelingen kunnen realiseren. Zo is de gedragscode bedrijfsmiddelen geïmplementeerd. Deze gedragscode geeft duidelijke regels over het veilig omgaan met onze digitale middelen. Daarnaast is in verband met toenemende cybercriminaliteit de toegang tot het netwerk en systemen verder beveiligd.

Om goed voorbereid te zijn op een cybersecurity incident is een protocol opgesteld voor de aanpak van een dergelijk incident. Hiermee is duidelijk wat er moet gebeuren en hoe en met wie er wordt gecommuniceerd.

In het afgelopen jaar zijn elf incidenten gemeld. Een van deze incidenten is in verband met de impact of omvang als datalek gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens. Bij geen van de incidenten was sprake van een ernstig datalek.



## 5. Venster 4: Partnerschap

Als ASG bouwen wij aan ons onderwijs samen met een breed scala aan partners: ouders, medezeggenschapsraden en partners uit de stad. Als grootste werkgever en grootste opleider van Almere hebben wij organisaties veel te bieden. Wij zijn een Almeerse organisatie en voelen ons een belangrijk onderdeel van de Almeerse samenleving. We zoeken daarom betekenisvolle interactie met opleidingen, bedrijven en instellingen.

### Medezeggenschap

#### CMR

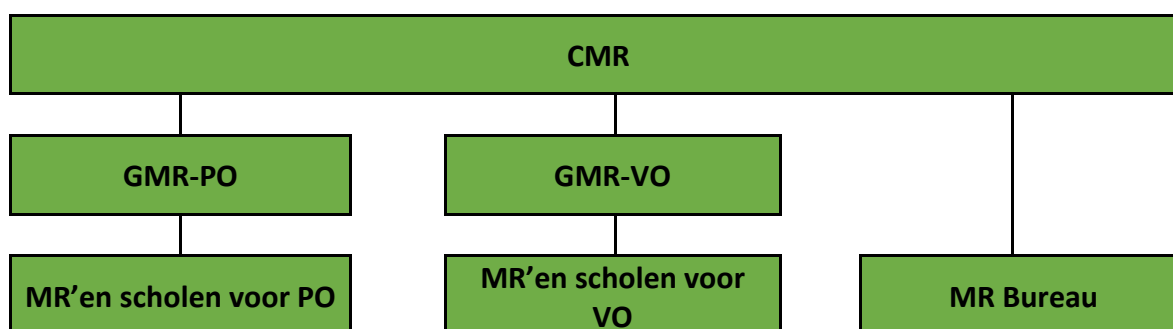
Binnen ASG hechten we grote waarde aan medezeggenschap en ook in 2022 heeft het bestuur ingezet op het versterken en verder professionaliseren van de medezeggenschap. Wanneer mensen vanuit diverse rollen en posities meedenken, verbetert dit de kwaliteit van ons onderwijs. ASG heeft zeggenschap én medezeggenschap op elk niveau gewaarborgd. De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) adviseert het College van Bestuur over ASG-brede zaken en is tevens sparringpartner voor het bestuur van ASG. Op schoolniveau en binnen het service- en bestuursbureau en concern control denken en beslissen de verschillende medezeggenschapsraden (MR'en) mee. Iedere school heeft een MR, evenals het service- en bestuursbureau.

Daartussen bevinden zich de GMR-PO en de GMR-VO. Deze organen hebben medezeggenschap voor het gehele PO en het gehele VO, en hebben het grootste deel van hun bevoegdheden overgedragen aan de CMR. Zo kan binnen de CMR de medezeggenschap integraal, concernbreed en daarmee sectoroverstijgend plaatsvinden. De GMR'en hebben de rol van klankbord voor hun leden die in de CMR zitten. Daarnaast vormen ze de connectie met de MR'en van de verschillende scholen. Dit krijgt vorm via achterbanoverleggen met de medezeggenschapsraden op de scholen. Die overleggen worden 2 tot 3 keer per jaar gehouden.

De CMR bestaat uit 18 leden: 8 uit de GMR-PO, 8 uit de GMR-VO en 2 van de MR Service- en bestuursbureau. Van de leden uit het PO moeten er 4 leerkrachten en 4 ouders zijn. De groep uit het VO bestaat uit 4 docenten, 2 ouders en 2 leerlingen. De MR Bureau wordt alleen vertegenwoordigd door personeelsleden. Hierbij gaat het om een afvaardiging vanuit het servicebureau, de afdeling concerncontrol, en/of het bestuursbureau. De GMR-PO, de GMR-VO en de MR Bureau kiezen vanuit hun midden de leden van de CMR.

#### Evaluatie

Omdat de CMR in 2020 een nieuwe vorm van medezeggenschap binnen ASG en binnen het funderend onderwijs was, is de CMR in eerste instantie voor 2 jaar ingesteld. Het functioneren van de CMR (en de wijze van organisatie van de medezeggenschap binnen de CMR) is in 2022 geëvalueerd en alle geledingen van de CMR hebben in december 2022 unaniem ingestemd met de voortzetting van de CMR met wederom 2 jaar. Hierbij zijn statuut en reglementen eveneens aangepast en geactualiseerd, waar nodig.



### Commissies - inhoudelijke zaken, instemming en advies

De CMR heeft 2 commissies opgericht, namelijk 'Financiën' en 'Onderwijs & Personeel'. In 2022 heeft de CMR onder andere de volgende inhoudelijke zaken behandeld, en heeft het bestuur waar nodig onderwerpen voor instemming of advies voorgelegd:

- Aanbesteding Arbodienst
- Kadernota 2023
- Bestuursformatieplan 2022-2023
- ASG-brede Examenregeling 2022-2023
- Gedragscode bedrijfsmiddelen
- HR-Kadernota 2023-2024
- Jaarverslag 2021
- Meerjarenbegroting 2023-2026
- Werving 2 leden Raad van Toezicht
- Reservebeleid
- Vakantieregeling PO en VO 2022-2023
- Actualisatie statuut en medezeggenschapsreglement CMR
- Verlenging construct CMR 2022-2024
- Koers 26
- Regulering leerlingstromen
- Aanvullende reiskostenvergoeding PO
- Inschaling derdejaars Pabo-studenten
- Strategisch HR-beleid
- Begroting 2023
- Ventilatie op de scholen

### Verbinding met de samenleving

ASG werkt samen met verschillende maatschappelijke partners in de Almeerse samenleving en daarbuiten. De PO- en VO-Raad, de gemeente Almere, de G5, de andere schoolbesturen in Almere en Flevoland en het Samenwerkingsverband Passend onderwijs Almere zijn vaste samenwerkingspartners. Daarnaast hebben we in 2022 met de volgende organisaties samengewerkt:

#### Hogescholen en universiteiten

De studenten van vandaag zijn onze medewerkers van morgen. Daarom werken we nauw samen met de Pabo van Hogeschool Windesheim Almere, Hogeschool Windesheim Zwolle, Hogeschool Utrecht, Hogeschool van Amsterdam, de Vrije Universiteit en Universiteit van Amsterdam, deels via OPLIS en AAOS.

#### MBO College Almere

We onderhouden om meerdere redenen goede contacten met MBO College Almere. Ten eerste is het mbo voor onze VO-scholen die vmbo aanbieden een belangrijke partner bij het realiseren van een goede aansluiting vmbo-mbo. Bovendien is de opleiding onderwijsassistent op niveau 4 op het MBO College Almere een waardevolle opleidingsplek voor onderwijsassistenten, die mogelijk de vervolgstap zetten via de aansluiting mbo-Pabo.

#### Almere on Stage

Het beroepenfeest Almere on Stage is een jaarlijks speeddate-evenement voor leerlingen uit de derde en vierde klas vmbo. Jongeren gaan in gesprek met werkgevers en organisaties en krijgen daarmee zicht op de wereld na school. ASG werkt hierin samen met andere schoolbesturen. Almere on Stage is in 2022 voor de dertiende keer georganiseerd.

### Gezond in Almere

Doel van gemeentelijke programma Gezond in Almere is het makkelijker maken van gezonde keuzes en het bereiken van een gezonde leefomgeving. Vanuit onze visie en inzet voor de gezonde ontwikkeling van elke leerling verbindt ASG zich graag met deze doelen.

### GGD Flevoland

De samenwerking met GGD Flevoland is de afgelopen jaren als gevolg van de coronapandemie geïntensiveerd. Als ASG hechten we aan een goed contact met de GGD met het oog op de gezondheid en het welzijn van onze medewerkers en leerlingen.

### JINC

Samen met maatschappelijke partners als JINC zetten we ons in voor jongeren in kwetsbare groepen. JINC verzorgt op onze scholen onder meer bliksemstages, sollicitatietrainingen en het programma TaalTrip. Deze projecten dragen bij aan de persoonlijke veerkracht van jongeren. Hun leefwereld wordt vergroot, hun zelfvertrouwen en zelfbeeld verbeteren en persoonlijke vaardigheden worden versterkt.

### Playing for Success

Playing for Success is groot geworden vanuit ASG. De focus ligt op het ontwikkelen van meer zelfvertrouwen, motivatie en zelfstandigheid. Playing for Success is al jaren succesvol met bijvoorbeeld empowermenttrainingen voor kinderen met faalangst.

### Assist

Vanuit Playing for Success richt het projectplan Assist zich op jongeren die een groot risico lopen op voortijdig schoolverlaten. De focus ligt op het voorkomen van schooluitval en het begeleiden naar opleiding of arbeid.

### Futuregroep

In de Futuregroep werken maatschappelijke bestuurders van Almere samen. Bestuurders van de woningcorporaties, De Schoor, de Nieuwe Bibliotheek, het Leger des Heils, de politie, Hogeschool Windesheim en het ROC bespreken trends, ontwikkelingen en mogelijke oplossingen voor lokale maatschappelijke vraagstukken. De groep voert jaarlijks informeel overleg hierover met het college van burgemeester en wethouders. De voorzitter van het College van Bestuur van ASG is voorzitter van de Futuregroep.

### Collage

ASG werkt al jaren samen met dit centrum voor cultuuronderwijs. Collage speelt een belangrijke rol bij Anders Organiseren in het PO, waarbij educatieve medewerkers van maatschappelijke organisaties een deel van het onderwijs mogen verzorgen.

### Stad en Natuur Almere

Als onderwijsorganisatie werken wij nauw samen met Stad en Natuur, centrum voor natuur- en milieueducatie in Almere. Via projecten en excursies laten de medewerkers van Stad en Natuur onze leerlingen kennismaken met thema's als natuur, milieu en duurzaamheid. Zo vergroten we het bewustzijn van onze leerlingen op deze thema's en staan we samen met leerlingen stil bij de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties.

## 6. Verslag Raad van Toezicht

### Governance

De geldende Codes Goed Onderwijsbestuur voor het PO en het VO vormen de basis waarop het College van Bestuur en de Raad van Toezicht invulling geven aan hun handelen. De Raad van Toezicht hanteert tevens de Code Goed Toezicht van de VTOI-NVTK. In lijn met de genoemde codes zijn bij ASG de functies van bestuur en intern toezicht gescheiden in 2 verschillende organen. Het College van Bestuur is het bevoegd gezag: het orgaan dat de bestuurlijke taken en bevoegdheden uitoefent. De Raad van Toezicht is het orgaan dat het intern toezicht uitoefent.

In een convenant tussen ASG en de gemeente Almere is vastgelegd hoe de relatie en verantwoordelijkheidsverdeling ten aanzien van het verzorgen van openbaar onderwijs in Almere wordt vormgegeven.

### Visie op toezicht en toezichtkader

Good governance in het onderwijs vereist bewustzijn van de principes verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Op basis van deze principes bepalen bestuur en toezichthouders hun koers. De Raad van Toezicht reflecteert kritisch op de toepassing van deze principes, om zo het waardengedreven handelen binnen ASG te stimuleren. Hierbij hanteert de Raad van Toezicht een toezichtkader, waarin aangegeven wordt op welke wijze invulling wordt gegeven aan het toezicht op de werkzaamheden van het College van Bestuur en welke uitgangspunten worden gehanteerd.

De Raad van Toezicht heeft 3 taken: toezicht houden op de gang van zaken, klankbord zijn voor het College van Bestuur en de werkgeversrol vervullen voor het College van Bestuur. Deze 3 rollen zijn vastgelegd in het Reglement Intern Toezicht van ASG. Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag en geeft leiding aan de Almeerse Scholen Groep. Het bestuur doet dat op basis van het reglement College van Bestuur dat door de Raad van Toezicht is goedgekeurd.

De Raad van Toezicht heeft haar visie op toezichthouden en het voor ASG gehanteerde toezichtkader formeel vastgelegd. De Raad van Toezicht richt zich bij de uitoefening van het toezicht in het bijzonder op de doelstelling en de maatschappelijke legitimatie van de bij ASG betrokken rechtspersonen en houdt daarbij rekening met het organisatiebelang en het publieke belang. Hierbij richt de Raad van Toezicht zich onder andere op het bewaken van de kwaliteit van het onderwijs, de onderwijsprocessen, en de (financiële) resultaten, maar ook het naleven van wet- en regelgeving en het naleven van hetgeen is vastgelegd in de statuten.

### Scholing en evaluatie

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht haar functioneren en zorgt zij voor de vastlegging van de uitkomsten daarvan. De Raad van Toezicht zorgt ervoor dat er jaarlijks een gezamenlijk scholingsmoment is. Dit heeft op 8 april 2022 plaatsgevonden. Naast gezamenlijke scholing volgen de leden individuele scholing en zijn zij regelmatig aanwezig bij bijeenkomsten van de Vereniging van Toezichthouders Onderwijs Instellingen (VTOI) om op de hoogte te blijven van landelijke ontwikkelingen.

## Contact met de organisatie

Om haar toezichthoudende rol goed te kunnen uitoefenen, is het van belang dat de Raad van Toezicht over de juiste informatie beschikt. Naast de periodieke overleggen met het College van Bestuur organiseert zij hiertoe contacten met diverse gremia binnen en buiten ASG.

Zo overlegt de Raad van Toezicht minimaal 2 keer per jaar met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). In het overleg van februari is de tussentijdse evaluatie en het functioneren van de CMR besproken, evenals het lerarentekort, en innovatie in relatie tot digitaal leren en ontwikkelen. Het overleg van 23 november stond in het teken van Koers 26, arbeidsmarktkrapte, goed werkgeverschap en de uitkomst van de formele evaluatie van de CMR, 2 jaar na de oprichting ervan. In maart en oktober heeft een afvaardiging van de Raad van Toezicht de Koersplandagen van ASG bijgewoond.

De reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht vinden zoveel mogelijk plaats op een ASG-school. Voorafgaand aan een RvT-vergadering op een school wordt het gesprek met de schoolleiding gevoerd over de school en de specifieke context en actualiteit die er speelt. In 2022 is De Zeeraket bezocht. Daarnaast zijn er vergaderingen gehouden via Teams en op locatie.

## Samenstelling Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in 2022 gewijzigd. In oktober 2022 zijn 2 nieuwe leden van de Raad van Toezicht door de gemeenteraad benoemd ter opvolging van Douwe Lodewijk (aftredend per 3 april 2022 conform rooster) en Guillaume Jetten (aftredend per 17 oktober 2022 op eigen verzoek). De nieuwe leden zijn Peter Meijer (toegetreten per 13 oktober 2022) en Mohamed El Harchaoui (toegetreten per 13 oktober 2022). In de RvT-vergadering van 6 oktober 2022 is Ralph Pans per 9 november 2022 herbenoemd als voorzitter RvT voor een termijn van 4 jaar.

### Overzicht leden van de Raad van Toezicht

Naam	Functie/commissie	(Neven)functies	Einde termijn	Herbenoembaar
Dhr. mr. R.J.J.M. Pans (Ralph)	Voorzitter RvT / Voorzitter remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staatsraad Raad van State</li> <li>Voorzitter Stichting Recht en Overheid</li> <li>Voorzitter bestuur Klachteninstituut Financiële Dienstverlening (Kifid)</li> </ul>	09-11-2026	nee
Mw. G. Tol Msc (Geiske)	Vicevoorzitter RvT/lid remuneratiecommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Vitur, Bestuur en management</li> <li>Voorzitter RvC VO Steenwijkerland-Weststellingwerf</li> </ul>	25-02-2024	nee
Dhr. D. Lodewijk MBA (Douwe)	Voorzitter auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toezichthouder/voorzitter Koninklijke IGC</li> <li>Lid RvT Koraal</li> <li>Vicevoorzitter RvC Huisartsenorganisatie Noord-Kennemerland</li> <li>Lid RvT Gezond op Zuid</li> </ul>	03-04-2022 (afgetreden)	nee

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid RvT WoonZorgcentra Haaglanden</li> <li>• Lid RvT Zorggroep Apeldoorn</li> <li>• Lid RvT Samenwerkende Vrijescholen Zuid-Holland</li> </ul>		
Dhr. drs. M.J.H. Jetten RA (Guillaume)	Lid auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Board Member/CFO Symeres</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Amsterdam UMC</li> <li>• Lid Raad van Commissarissen Parnassia groep</li> </ul>	25-02-2024 (afgetreden 17-10-2022)	nee
Dhr. L.J.F. Cornelissen PhD (Frank)	Voorzitter commissie KV&G	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmagroep leider Onderwijswetenschappen Universiteit van Amsterdam</li> <li>• Lector Onderwijskunde Studiecentrum Rechtspleging</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting Carmelcollege</li> <li>• Lid Wetenschappelijke adviesraad NSO-CNA Leiderschapsacademie</li> <li>• Lid Wetenschappelijke adviesraad master professioneel meesterschap Hogeschool van Amsterdam</li> <li>• Affiliated Lecturer Faculty of Education, University of Cambridge</li> </ul>	25-03-2025	ja
Mw. drs. G.M. van Velzen (Geke)	Lid commissie KV&G	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur-bestuurder Stichting Lezen en Schrijven</li> <li>• Lid bestuur muzikensembel stichting Seasession</li> </ul>	30-09-2025	ja
Dhr. P.L. Meijer (Peter)	Lid auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director Deloitte</li> </ul>	13-10-2026	ja
Dhr. M. El Harchaoui (Mohamed)	Voorzitter auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Amondi Management &amp; Advies</li> </ul>	13-10-2026	ja

De Raad van Toezicht heeft de belangen afgewogen en geconcludeerd dat er in 2022 geen sprake is geweest van tegenstrijdige belangen of conflicterende nevenfuncties.

## Inhoudelijk toezicht

De Raad van Toezicht is in 2022 bij elkaar geweest voor 4 reguliere vergaderingen en een themabijeenkomst. De Raad van Toezicht heeft in 2022 goedkeuring verleend aan onder andere de meerjarenbegroting 2023-2026, het jaarverslag 2021 (in aanwezigheid van de accountant), de begroting 2023 en Koers 26.

In de vergadering is daarnaast gesproken en besloten over onder andere de volgende onderwerpen:

- Onderwijskwaliteit
- Lerarentekort, inclusief het Noodplan Lerarentekort Almere
- Innovatie en toekomstige opgaven in het onderwijs
- Informatiebeveiliging en privacy
- Vacatures leden Raad van Toezicht, opstarten werving en selectie, benoeming nieuwe leden
- Reservebeleid
- Passend Onderwijs
- Strategisch huisvestingsbeleid

### Commissies

De Raad van Toezicht heeft 3 commissies: de commissie Kwaliteit, Vitaliteit en Governance (KV&G), de auditcommissie en de remuneratiecommissie, die elk bestaan uit 2 leden van de Raad van Toezicht.

De commissie Kwaliteit, Vitaliteit en Governance is 5 keer bij elkaar geweest. In deze vergaderingen worden steeds een aantal vast terugkerende onderwerpen besproken en wordt er ingespeeld op actuele ontwikkelingen. Vaste onderwerpen zijn bijvoorbeeld de kwaliteitszorg van ASG en de voortgang op eventuele herstelopdrachten en kwaliteitsonderzoeken door de inspectie, maar ook de doorwerking van het nieuwe toezichtkader van de inspectie in ons onderwijs en de borging van het kwaliteitssysteem van ASG. Het lerarentekort en het strategisch HR-beleid waren onderwerp van gesprek, alsook Passend Onderwijs en de aanloop naar een nieuw strategisch meerjarenbeleidsplan. Met betrekking tot actuele ontwikkelingen is met de commissie gesproken over onder andere de toestroom van leerlingen uit Oekraïne, het medewerkersonderzoek ASG en het Masterplan basisvaardigheden van de minister van OCW.

De auditcommissie is 5 keer bij elkaar geweest. Het toezicht op de doelmatige besteding van de middelen vindt periodiek plaats, onder andere aan de hand van de gesprekken over de kwartaalrapportages. Daarnaast heeft de auditcommissie zoals gebruikelijk overleg gevoerd met de externe accountant. De jaarlijkse accountantscontrole (inclusief bekostiging controle) is volgens de planning en volgens de gebruikelijke processtappen in goede orde verlopen. Met de accountant is achtereenvolgens in de auditcommissie en de Raad van Toezicht gesproken over het Controleplan 2022, de Managementletter 2022 en het Accountantsverslag 2022.

De remuneratiecommissie is 2 keer bij elkaar geweest. Met de leden van het College van Bestuur heeft de commissie tijdens deze bijeenkomsten functionerings- en beoordelingsgesprekken gevoerd op basis van input vanuit de organisatie.

### Bezoldiging

De Raad van Toezicht van ASG wordt bezoldigd naar maximaal 80% van het WNT-maximum voor een Raad van Toezicht, en de daarbij geldende percentages voor voorzitter en leden Raad van Toezicht. Volgens de klasse-indeling van de WNT geldt voor ASG klasse-indeling G. Het overzicht van de bezoldiging over 2022 is te vinden onder WNT-verantwoording in de jaarrekening, verderop in dit jaarverslag.

## 7. Toekomst en Continuïteit

ASG zet in op een goed en solide financieel beleid. Met elkaar werken we aan een structureel geborgde financiële continuïteit van ASG. Dit biedt een sterke basis voor de uitvoering van onze missie, visie en koers, die richting geven aan al onze activiteiten. Alle bedragen in dit hoofdstuk zijn in x € 1.000, tenzij anders vermeld.

### Financieel resultaat

#### Opbouw financieel resultaat over 2022 (bedragen in € 1.000)

Het jaar 2022 is afgesloten met een positief resultaat van € 4.573. Ten opzichte van de begroting is dat een positief verschil van € 14.501. De begroting 2022 ging uit van een negatief exploitatieresultaat van -€ 9.928. Het resultaat bestaat uit resultaat uit reguliere bedrijfsvoering, besteding van beleidsmatige investeringen en resultaat op tijdelijke middelen. De opbouw van het resultaat ziet er als volgt uit:

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2022	Begroting 2022	Vershil
Algemeen	323	58	265
Primair Onderwijs	3.726	522	3.204
Voortgezet Onderwijs	3.146	568	2.578
Servicebureau	-1.129	0	-1.129
Overige	134	0	134
<b>Resultaat uit reguliere bedrijfsvoering</b>	<b>6.200</b>	<b>1.148</b>	<b>5.052</b>
Besteding beleidsmatige investeringen	-408	-1.200	792
<b>Resultaat inclusief beleidsmatige investeringen</b>	<b>5.792</b>	<b>-52</b>	<b>5.844</b>
Resultaat Nationaal Programma Onderwijs VO	1.223	-4.636	5.859
Resultaat op Convenantmiddelen VO	-392	-699	307
Resultaat Nationaal Programma Onderwijs PO	2.096	-641	2.737
<b>Totaal resultaat op tijdelijke middelen</b>	<b>2.927</b>	<b>-5.976</b>	<b>8.903</b>
<b>Afboeking vordering OCW PO</b>	<b>-4.146</b>	<b>-3.900</b>	<b>-246</b>
<b>Exploitatieresultaat ASG Totaal</b>	<b>4.573</b>	<b>-9.928</b>	<b>14.501</b>

Het positief resultaat uit reguliere bedrijfsvoering bedraagt € 6.200. Dat is € 5.052 hoger dan begroot. In 2022 is € 408 besteed aan beleidsmatige investeringen, die in het kader van Koers 22 centraal zijn gefinancierd. Hierdoor komt het resultaat inclusief beleidsmatige investeringen uit op € 5.792 positief, terwijl een bedrag van € 52 negatief was begroot.

Naast dit reguliere resultaat is in 2022 een positief resultaat van € 2.927 gerealiseerd in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs en Convenantmiddelen VO. Deze tijdelijke middelen waren deels begroot, waardoor dit leidt tot een positief begrotingsverschil van € 8.903. De afboeking van de vordering OCW PO van € 4.146 is € 246 hoger dan begroot.



### Het financieel resultaat 2022 uit reguliere bedrijfsvoering

Het positieve begrotingsverschil van het resultaat uit reguliere bedrijfsvoering ten opzichte van de begroting 2022 van € 5.052 wordt veroorzaakt door het saldo van de exploitatieresultaten van de verschillende concernonderdelen van ASG. Hieronder worden de positieve en negatieve verschillen tussen begroting en realisatie geduid.

#### **Algemeen**

Het positieve begrotingsverschil van € 265 wordt grotendeels veroorzaakt doordat bestaande vacatures nog niet of tijdelijk zijn ingevuld.

#### **Primair onderwijs**

Het PO komt totaal uit op een negatief regulier resultaat van € 420. Dit is inclusief de afboeking van de vordering OCW van € 4.146. Ten opzichte van de begroting komt PO € 2.958 positiever uit. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door extra resultaat als gevolg van meer ontvangen compensatie voor het dichten van de loonkloof, CAO-verhogingen en eenmalige uitkering dan de werkelijke loonkosten (+ € 1.100). Daarnaast is er meer ontvangen aan BPA-gelden (+ € 1.900) en professionalisering (+ € 1.500). Mutaties in voorzieningen die niet begroot waren zoals voorziening langdurig zieken, jubileum en wachtgeld (totaal ca. - € 750), lagere groeigelden (- € 350) en hogere kosten voor inzet personeel niet in loondienst, bij- en nascholing en reis- en verblijfkosten (totaal ca. - € 400) dan begroot beïnvloeden het resultaat negatief.

Op NPO-middelen is een positief resultaat behaald ten opzichte van de begroting ad. € 2.737. Dit wordt enerzijds veroorzaakt doordat er geen NPO-middelen begroot zijn over de periode augustus – december 2022 en wel ontvangen is en anderzijds een lagere inzet op NPO-middelen door de scholen.

Per 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetswijziging vereenvoudigd. Waar schoolbesturen hiervoor in een schooljaar normaal 100% bekostiging ontvangen, is dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek ongeveer 93% voor het schooljaar 2022/2023. Deze korting komt voor ASG op € 4.146. Voorzichtigheidshalve is dit bedrag niet meer als vordering op de balans per 31 december 2022 opgenomen.

Samen met circa 230 schoolbesturen heeft ASG, juridisch begeleid door advocatenkantoor Stibbe en gecoördineerd vanuit de PO-Raad, gezamenlijk bezwaar gemaakt tegen de beschikkingen voor de laatste vijf maanden. Na het door de minister ongegrond verklaren van dit bezwaar is besloten om gezamenlijk een beroepsprocedure te starten. Het is nog niet bekend wanneer een uitspraak volgt.

#### **Voortgezet onderwijs**

Het positieve begrotingsverschil bij het concernonderdeel VO van € 2.578 wordt enerzijds verklaard door hogere rijksbijdragen door indexatie in verband met de nieuwe CAO, extra bekostiging verband houdend met het Onderwijsakkoord en lagere inhoudingen voor uitkeringskosten (+€ 6.200), werkdrukmiddelen (+€ 1.300), incidentele opbrengsten alsmede lagere lasten voor schoolboeken (+€ 1.100). Anderzijds zijn de personele lasten hoger uitgekomen dan begroot door hogere loonkosten verband houdend met de nieuwe CAO en het Onderwijsakkoord, alsmede door hogere overige personele lasten (-€ 4.700), hogere huisvestingslasten (-€ 300) en hogere overige lasten voor inhuur derden, buitenschoolse activiteiten en afdracht Servicebureau (-€ 1.100).

#### **Servicebureau**

Het negatieve begrotingsverschil bij het concernonderdeel Servicebureau van € 1.129 wordt verklaard door hogere inhuur derden voor vervanging en inhuur expertise (+ € 600), niet begrote voorzieningen wachtgeld en verlof (+ € 300) en diverse (+ € 229).

### Het financieel resultaat 2022 na beleidsmatige investeringen

De uitgaven aan de beleidsmatige investeringen bedragen € 408. In vergelijking tot de begrote uitgaven van € 1.200 veroorzaakt dat een positief resultaat van € 792. Goedgekeurde beleidsmatige investeringen mogen nog worden uitgegeven tot en met eind juli 2023. Hierna zullen de beleidsmatige investeringen vervallen.

Het positieve resultaat uit reguliere bedrijfsvoering inclusief beleidsmatige investeringen bedraagt € 5.792 en is daarmee € 5.844 hoger dan de begroting.

### Het resultaat op tijdelijke middelen

Het resultaat op tijdelijke middelen bedraagt € 2.927. Dit bestaat uit NPO-middelen voor het PO en VO en convenantgelden voor het VO. Op beide tijdelijke middelen is minder uitgegeven dan begroot. Om ervoor te zorgen dat de NPO-middelen in 2023 en latere jaren alsnog besteed kunnen worden, is hiervoor een bestemmingsreserve gevormd. De bestemmingsreserve Convenantmiddelen zal na bestemming van het resultaat 2022 vrijvallen.

### Het totale financiële resultaat 2022 van de ASG

Het totale positieve resultaat van de ASG bedraagt € 4.573 en is daarmee € 14.501 hoger dan de begroting.

## Allocatie van middelen naar schoolniveau

### Rijksbekostiging wordt direct aangewend ten behoeve van het onderwijs

ASG hanteert bij de allocatie van de middelen het hoofduitgangspunt dat ontvangen middelen in het kader van de Rijksbekostiging direct aangewend worden ten behoeve van het onderwijs. Dit betekent dat de volledige Rijksbekostiging wordt gealloceerd aan de scholen van ASG. De interne afdracht hierop heeft als doel het dekken van gemeenschappelijke activiteiten en daarmee samenhangende lasten. Dit betreft enerzijds de lasten die samenhangen met de activiteiten ten behoeve van de gehele ASG en anderzijds de lasten van gemeenschappelijke activiteiten binnen de concernonderdelen PO en VO.

### Bekostiging gemeenschappelijke kosten

#### **Bestuur en Beheer ASG**

De lasten van de gemeenschappelijke activiteiten die door het College van Bestuur, het Bestuursbureau, de Concerncontroller en het Servicebureau (dat bestaat uit de afdelingen Administratie & Beheer; Onderwijs, Personeel & Ontwikkeling; Onderwijsfaciliteiten, ICT & Communicatie alsmede Informatiemanagement, Planning & Control) worden uitgevoerd voor geheel ASG, worden gedekt door middel van een, voor PO en VO verschillend, afdrachtpercentage over de rijksbekostiging die de scholen ontvangen.

#### **Primair Onderwijs (PO)**

Bovenschools PO zijn er specifieke budgetten voor gerichte financiële ondersteuning aan PO-scholen en - vanwege schaalgrootte, efficiency en/of effectiviteit - gemeenschappelijke budgetten voor onderhoud, schoonmaak, ASG i-net (ICT) en Arbozorg. Dekking van deze gemeenschappelijke bovenschoolse PO kostenposten vindt plaats door een vaste afdracht per leerling in het PO.

#### **Voortgezet Onderwijs (VO)**

Gezien de omvang van de individuele VO-scholen is het aantal posten dat bovenschools wordt beheerd, beperkt. Dekking van deze gemeenschappelijke bovenschoolse VO kostenposten vindt plaats door een vaste afdracht per leerling in het VO.

### Besluitvorming over allocatie van middelen

De beschrijving van de allocatie van middelen is vastgelegd in de Kadernota. Deze geeft de uitgangspunten van de allocatie weer en de inhoudelijke en financiële kaders voor de begroting en de meerjarenbegroting. De Kadernota 2023 is voor de zomervakantie, voorafgaande aan het begrotingsproces, voorbereid en na de zomervakantie vastgesteld door het CvB en goedgekeurd door de RvT. Tijdens het begrotingsproces wordt getoetst of de begrotingen voldoen aan de gestelde kaders op schoolniveau, op concernonderdeelniveau en op ASG totaalniveau. De finale versie van de concernbegroting en onderliggende begrotingen van de scholen en de concernmeerjarenbegroting worden goedgekeurd door de RvT en vastgesteld door het CvB. Daarmee is de allocatie van de middelen voorafgaande aan het begrotingsjaar afgerond.

# Continuïteitsparagraaf

## Meerjarenbegroting

ASG kent een geïntegreerd proces van totstandkoming van de begroting en meerjarenbegroting. De beleidsrijke begrotingen worden opgesteld in het najaar, voorafgaande aan het nieuwe begrotingsjaar. Ook in de meerjarenbegroting is nieuw beleid verwerkt. Zo ontstaat inzicht in de verwachte meerjarige doorwerking van ingezet en (aanvullend) nieuw beleid. Dat maakt de meerjarenbegroting tot een belangrijk sturingsinstrument. De in de continuïteitsparagraaf gepresenteerde meerjarige cijfers zijn gebaseerd op de begroting 2023 en de meerjarenbegroting 2024-2027. De meerjarenbegroting wordt tevens gebruikt als basis voor de Kadernota 2024. Deze meerjarenbegroting dient als toetsingskader voor de formatieplannen 2023-2024.

De inhoudelijke kaders voor de meerjarenbegroting 2024-2027 worden gevormd door:

1. Koers 26;
2. De Kadernota 2023 en de Begroting 2023;
3. Het bestuursformatieplan ASG voor schooljaar 2022-2023 en verder.

Bij de totstandkoming van de meerjarenbegroting is een aantal financiële uitgangspunten gehanteerd. De belangrijkste hiervan zijn:

- De leerlingprognoses zijn zowel in het PO als in het VO gebaseerd op prognoses van de schoolleidingen.
- De personele formatie is gebaseerd op de opgaven van de (cluster)directeuren (voor het PO), de rectoren (voor het VO), de directeur van en voor het Servicebureau alsmede de bestuurssecretaris, de concerncontroller en het CvB (voor het bedrijfsonderdeel Algemeen).
- Primaire uitgangspunten voor de opgegeven toekomstige formatie zijn de laatst vastgestelde formatieplannen (schooljaar 22/23) en de actualisering daarvan zoals opgenomen in de begroting 2023.
- In de CAO PO 2022 – 2023 zijn de loonkosten PO verhoogd naar het VO (dichten loonkloof). De nu bekende CAO is vervolgens doorgetrokken in de meerjarenbegroting 2024 – 2027. Er is geen rekening gehouden met een nieuwe CAO.
- De loonkosten in het PO en VO gaan jaarlijks autonoom omhoog door een stap in de schaal tot het schaalmaximum is bereikt (de periodieke verhoging). Gemiddeld gaat dit jaarlijks om ongeveer 1,0%.
- Er is geen rekening gehouden met indexatie van de bekostiging.
- Met ingang van 2023 is de bekostiging van het PO door OCW vereenvoudigd. In de begroting 2023 is hiervoor het model van OCW gevolgd. In de meerjarenbegroting 2024 – 2027 is deze werkwijze doorgetrokken.
- In 2023 is in het PO sprake van vereenvoudiging van de bekostiging. Er is een overgangsregeling van toepassing. Dit leidt in drie jaar tijd tot een teruggang in bekostiging van circa € 1,1 miljoen.
- In de begroting 2024 – 2027 is bekostiging waarvan de omvang nog niet door OCW is vastgesteld (bijvoorbeeld professionalisering basisvaardigheden) niet meegenomen.
- In de begroting worden subsidies budgetneutraal verwerkt: de baten zijn even hoog als de lasten.
- Na eerdere toekenning van NPO-middelen voor schooljaar 2021/2022 is voor schooljaar 2022/2023 opnieuw geld beschikbaar gesteld voor het NPO. Deze middelen tot en met 2023 mogen worden uitgegeven tot en met schooljaar 2024/2025. In de meerjarenbegroting 2024 – 2027 worden daarom alleen de lasten begroot tot 1-8-2025. Deze lasten worden afgedekt door de bestemmingsreserve NPO en zullen in totaal deze bestemmingsreserve ook niet overschrijden.

- De lasten voor ziektevervanging zijn in het PO begroot op een percentage van de loonsom (over het algemeen 4% of een afwijkend percentage of bedrag vanwege een bijzondere situatie op een school). De lasten voor ziektevervanging zijn in het VO vanaf de begroting 2023 niet meer begroot binnen de fte's maar in lijn met het PO als bedrag voor ziektevervanging. De hoogte is door de school bepaald op basis van hun eigen inschatting.
- Vanaf 1 augustus 2019 worden de achterstandsmiddelen conform de laatst bekende achterstandsscores toegekend. In de meerjarenbegroting 2024 – 2027 is hierbij uitgegaan van de achterstandsscores 2022 voor het PO en 2021 voor het VO.
- Voor de niet-bestede bekostiging voor werkdrukvermindering in het PO is eind 2021 een bestemmingsreserve gevormd, die ter dekking dient van extra uitgaven voor werkdrukvermindering. Vanaf de begroting 2024 is uitgegaan van volledige benutting van deze middelen in het begrotingsjaar.
- In het VO resteert er per eind 2022 een positief resultaat op werkdrukmiddelen van ca. € 1,3 miljoen.
- De convenantsgelden VO, die eind 2019 beschikbaar kwamen zijn per eind 2022 nog niet geheel besteed: er resteert een bestemmingsreserve van € 0,4 miljoen eind 2022. Dit zal vanuit de resultaatsbestemming vrijvallen ten gunste van de algemene reserve.
- De gemeente heeft in 2021 het Integraal huisvestingsplan PO, VO (V)SO Almere vastgesteld. Daarin is opgenomen dat renovatie gaat plaatsvinden voor een aantal scholen in oudere wijken. In de meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met eventuele kosten van renovatie.
- In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de nieuwbouwprojecten Oosterwold, Internationale School Almere (IPSA), Montessori Campus en De Meergronden. In de exploitatie van de betreffende scholen zijn de aanloopkosten, tijdelijke kosten en de exploitatiekosten na ingebruikname opgenomen.

## Kengetallen leerlingenaantallen en personele bezetting

### Ontwikkeling van het aantal leerlingen

De ontwikkeling van het leerlingaantal is een belangrijke, bepalende factor voor de personele ontwikkeling en voor het financiële meerjarenperspectief. In onderstaande tabel is de verwachte leerlingontwikkeling weergegeven. Deze cijfers komen tot stand door de gemeentelijke prognose te valideren met de prognoses van de ASG-scholen.

Leerlingenaantallen	2022	2023	2024	2025	2026
Primair Onderwijs *	11.583	11.754	11.889	12.103	12.148
Voortgezet Onderwijs **	8.206	8.134	8.163	8.209	8.243
Totaal	19.789	19.888	20.052	20.312	20.391

\* Betreft de stand per 1-2 van jaar

\*\* Betreft de stand van 1-10 van jaar

Uit de verwachte ontwikkeling van de leerlingaantallen van ASG blijkt dat:

- Het totaal aantal leerlingen van ASG tot en met 2026 zal stijgen met 602 leerlingen ten opzichte van 2022;
- Het leerlingenaantal in het PO naar verwachting jaarlijks stijgt. Over de gehele periode wordt een groei verwacht van 565 leerlingen ten opzichte van 2022;
- Het leerlingaantal in het VO naar verwachting in 2023 daalt ten opzicht van 2022 met 72 leerlingen en daarna zal stijgen met 109 leerlingen in 2026.
- Bij de ontwikkeling van de leerlingaantallen zijn de demografische ontwikkelingen in Almere meegenomen. Er is voor zover mogelijk rekening gehouden met de impact van nieuwbouwprojecten en ingebruikname van de nieuwe schoolgebouwen voor de Internationale School Almere (PO), de Montessori Campus (PO en VO), Oosterwold (PO) en De Meergronden (VO).

### Personele ontwikkeling

Onderstaande tabel geeft de personele ontwikkeling van ASG weer. Hierin ziet u de gemiddelde personele bezetting (in fte) van 2022 en de gemiddelde formatie van 2023 tot en met 2026 (in fte). De personele aantallen van 2023 en verder zijn gebaseerd op de meest recent vastgestelde meerjarige formatieplannen (schooljaar 2022/2023) en de actualisatie hiervan zoals opgenomen in de begroting 2023.

Personele ontwikkeling in fte	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Primair Onderwijs</b>					
Management / directie	59	61	60	59	59
Onderwijzend personeel	608	599	583	579	574
Ondersteunend personeel	252	252	224	212	203
<b>Totaal Primair Onderwijs</b>	<b>919</b>	<b>912</b>	<b>867</b>	<b>850</b>	<b>836</b>
<b>Voortgezet Onderwijs</b>					
Management / directie	46	43	41	41	41
Onderwijzend personeel	559	529	506	491	480
Ondersteunend personeel	206	197	189	182	176
<b>Totaal Voortgezet Onderwijs</b>	<b>811</b>	<b>769</b>	<b>736</b>	<b>714</b>	<b>697</b>
<b>Overig</b>					
CvB / management / directie	9	9	9	9	9
Ondersteunend personeel	75	82	82	82	81
<b>Totaal Overig</b>	<b>84</b>	<b>91</b>	<b>91</b>	<b>91</b>	<b>90</b>
<b>Totaal ASG</b>	<b>1.815</b>	<b>1.772</b>	<b>1.694</b>	<b>1.655</b>	<b>1.614</b>

Uit de personele ontwikkeling van ASG blijkt:

- Het totaal aantal fte binnen ASG zal de komende jaren dalen van gemiddeld 1.815 in 2022 naar gemiddeld 1.614 in 2026, een teruggang van 201 fte. Grotendeels als gevolg van beëindiging van tijdelijke middelen als NPO;
- De personele ontwikkeling van de formatie in het PO vertoont een dalende lijn vanaf 2022 door minder formatieve inzet op tijdelijke en incidentele middelen;
- In het PO blijft de personeelscategorie management/directie gelijk van 2022 tot en met 2026.
- De formaties van onderwijzend personeel en ondersteunend personeel dalen vanaf 2022 tot en met 2026.
- De personele ontwikkeling van de formatie in het VO vertoont een dalende lijn vanaf 2022 door een daling van de reguliere formatie tot en met 2024 samenhangende met ontwikkeling leerlingaantal en een daling van de formatieve inzet op tijdelijke en incidentele middelen tot en met 2026.
- De formatie bij 'Overig' betreft het College van Bestuur, bestuursbureau en concerncontrol, het Servicebureau en Collage, waarvoor ASG penvoerder is. Deze formatie is in de jaren 2024 tot 2026 stabiel.

Om de meerjarenbegroting van 2024 en latere jaren te realiseren is het belangrijk dat - wanneer de tijdelijke middelen verminderen of wegvallen - de personele aantallen die worden ingezet op tijdelijke middelen tevens afnemen, tenzij de tijdelijke middelen structureel worden of worden verlengd. De NPO-middelen mogen worden ingezet tot 1-8-2025. In de meerjarenbegroting is hiermee rekening gehouden. Zoals eerder aangegeven zal het bezetten van de formatie als gevolg van het grote lerarentekort in Nederland en in de regio Almere een voortdurende uitdaging vormen binnen zowel het PO als het VO.

## Meerjarenoverzichten van de staat van baten en lasten en balans

### Staat van baten en lasten

Hieronder vindt u de staat van baten en lasten over de periode 2022-2026. De gepresenteerde resultaten zijn voor 2023 afkomstig uit de begroting 2023 en voor de jaren 2024-2026 uit de meerjarenbegroting.

Staat van baten en lasten x € 1.000	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen	200.117	192.367	175.510	176.231	177.074
Overige overheidsbijdragen	2.557	3.796	2.749	2.705	2.699
Baten in opdracht van derden	95	82	88	100	115
Overige baten	6.402	6.616	6.650	6.156	6.181
<b>Totaal baten</b>	<b>209.171</b>	<b>202.861</b>	<b>184.997</b>	<b>185.192</b>	<b>186.069</b>
<b>Lasten</b>					
Personeelslasten	157.325	155.252	149.212	147.535	145.943
Afschrijvingen	4.094	4.411	4.402	4.089	4.010
Huisvestingslasten	13.474	14.902	14.659	14.320	14.376
Overige lasten	29.879	26.708	21.399	21.071	20.888
<b>Totaal lasten</b>	<b>204.772</b>	<b>201.273</b>	<b>189.672</b>	<b>187.015</b>	<b>185.017</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>4.399</b>	<b>1.588</b>	<b>-4.675</b>	<b>-1.823</b>	<b>852</b>

Vervolg staat van baten en lasten x € 1.000	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>4.399</b>	<b>1.588</b>	<b>-4.675</b>	<b>-1.823</b>	<b>852</b>
Financiële baten en lasten	174	0	0	0	0
<b>Resultaat</b>	<b>4.573</b>	<b>1.588</b>	<b>-4.675</b>	<b>-1.823</b>	<b>852</b>

Het resultaat over 2022 van ASG bedraagt € 4.573 positief. Dit resultaat is hiervoor nader geduid.

In 2023 is het begrote totale resultaat € 1.588 positief. Dat bestaat uit regulier resultaat van € 2.142 positief en een resultaat op NPO van € 554 negatief.

In de jaren 2022 tot en met 2026 ziet de opbouw van het resultaat er als volgt uit:

Begrote resultaten volgens MJB x € 1.000	2022	2023	2024	2025	2026
Totaal exploitatie (inclusief NPO)	4.573	1.588	-4.675	-1.823	852
Totaal exploitatie NPO	3.319	-554	-6.235	-2.864	-
<b>Totaal exploitatie regulier</b>	<b>1.254</b>	<b>2.142</b>	<b>1.560</b>	<b>1.041</b>	<b>852</b>

Hiermee laat de organisatie positieve resultaten zien maar voor de jaren 2024, 2025 en 2026 wordt nog niet geheel voldaan aan de kaders zoals die zijn gesteld in de Kadernota 2023. Het gewenste resultaat volgens de kadernota is vanaf 2024 – 2027 jaarlijks een positief resultaat van € 1.900.

## Toelichting per post:

- De rijksbijdragen nemen tot 2024 af. Dit wordt voornamelijk verklaard door het wegvallen van de NPO-middelen. Vanaf 2024 stijgen de rijksbijdragen weer door stijging van het aantal bekostigde leerlingen rekening houdend met een vertragend effect door de wijze van bekostigen. De invoering van de vereenvoudigde bekostiging in het PO heeft een negatieve effect op de bekostiging, oplopend tot € 1,1 miljoen in 2025.
- De baten in opdracht van derden betreffen baten uit praktijkonderwijs aan volwassenen, dat verzorgd wordt door het Centrum Praktijkleren Almere.
- De personeelslasten nemen in 2023 tot en met 2026 af door daling van de personeelsformatie; dit betreft voornamelijk personeel ingezet op tijdelijke middelen. De reguliere formatie blijft nagenoeg in lijn met het verloop van de leerlingaantallen.
- De afschrijvingslasten nemen af door een afname van het investeringsniveau in de jaren na 2024. De afschrijvingslasten op investeringen van nieuwbouwprojecten zijn meegenomen.
- De huisvestingslasten zijn na 2024 lager door lagere huurlasten als gevolg van het betrekken van nieuwbouw.
- De overige lasten nemen in 2023 toe met € 3,1 miljoen ten opzichte van 2022 door begrote bestedingen in het kader van subsidieprogramma's. In de meerjarenbegroting worden de baten en lasten in verband met tijdelijke geldstromen uit voorzichtigheid niet begroot, waardoor de overige lasten in de jaren 2024 tot en met 2026 lager zijn dan in 2023.

## Balans

Hieronder vindt u het overzicht van de balansen voor de periode 2022-2026. Deze komt uit de meerjarenbegroting met aanpassing voor de verschillen tussen de definitieve balans van 31 december 2022 en de voorlopige balans zoals opgenomen in de meerjarenbegroting.

Balans x € 1.000	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Activa</b>					
Materiele vaste activa	21.922	26.335	25.906	24.532	23.083
Voorraden	110	148	148	148	148
Vorderingen	6.454	6.000	6.000	6.000	6.000
Liquide middelen	50.190	43.303	38.507	37.009	40.558
<b>Totaal activa</b>	<b>78.676</b>	<b>75.786</b>	<b>70.561</b>	<b>67.689</b>	<b>69.789</b>
<b>Passiva</b>					
Algemene reserve	17.945	21.139	24.523	25.564	29.694
Bestemmingsreserve	14.741	13.135	5.076	2.212	1.283
<b>Totaal reserves</b>	<b>32.686</b>	<b>34.274</b>	<b>29.599</b>	<b>27.776</b>	<b>30.977</b>
Voorzieningen	11.762	12.212	12.662	12.613	12.512
Kortlopende schulden	34.228	29.300	28.300	27.300	26.300
<b>Totaal passiva</b>	<b>78.676</b>	<b>75.786</b>	<b>70.561</b>	<b>67.689</b>	<b>69.789</b>

ASG gebruikt geen financiële instrumenten ter afdekking van financiële risico's, anders dan de posten zoals vermeld in de balans per ultimo van het verslagjaar (bijvoorbeeld vorderingen); elke post wordt beoordeeld op financiële risico's. Indien noodzakelijk worden posten (gedeeltelijk) afgewaardeerd.



- Het balanstotaal neemt in de jaren 2023 tot en met 2026 af met € 11,2 miljoen door besteding van de bestemmingsreserves (onder meer NPO, werkdrukvermindering PO en VO en beleidsmatige investeringen) en afname van de kortlopende schulden door besteding van eerder ontvangen subsidies voor tegengaan van leerachterstanden en lerarentekorten.
- De materiele vaste activa nemen in 2023 toe met € 4,4 miljoen door relatief hoge investeringen in het PO. In de jaren 2024 tot en met 2026 nemen de materiele vaste activa af met € 3,5 miljoen door een lager investeringsniveau. Omdat de financiële impact nog niet is uitgekristalliseerd, is in de meerjarencijfers is bij het VO nog geen rekening gehouden met de financiële gevolgen voor de post materiele vaste activa van de ingebruikname van nieuwe schoolgebouwen, zoals de Montessori Campus en De Meergronden. De investeringslasten van de nieuwbouwprojecten zelf zijn voor rekening van de gemeente, omdat zij economisch eigenaar zijn van de schoolgebouwen.
- De liquide middelen nemen in 2023 af met € 6,9 miljoen, wat vooral het gevolg is van het saldo tussen investeringen en afschrijvingen in materiele vaste activa ad € 4,4 miljoen en de besteding van eerder ontvangen subsidies ten bedrage van € 4,5 miljoen. In 2024 nemen de liquide middelen verder af met € 4,8 miljoen door besteding van de bestemmingsreserves. In de jaren 2025 en 2026 blijven de liquide middelen op een gelijk niveau van ongeveer € 37 tot € 38 miljoen.
- In 2023 neemt het eigen vermogen toe met € 1,6 miljoen vooral door het positieve reguliere resultaat. In 2024 en in 2025 neemt het eigen vermogen met name door de besteding van de bestemmingsreserves af met € 4,7 miljoen respectievelijk met € 1,8 miljoen. In 2026 neemt het eigen vermogen weer toe met € 0,8 miljoen door het positieve resultaat.
- ASG heeft per ingaande 2023 het reservebeleid vernieuwd waarbij vanuit de algemene reserve op ASG-niveau eerst een risicobuffer wordt aangehouden ten behoeve van de continuïteit van de organisatie en vervolgens op schoolniveau onder voorwaarden kan worden beschikt over een bestedingsreserve wanneer deze op peil is.
- De fluctuaties in de voorzieningen worden vooral veroorzaakt door mutaties in de personele voorzieningen. De voorziening Groot Onderhoud wijzigt niet omdat het uitgangspunt is gehanteerd dat de onttrekkingen gelijk zijn aan de dotaties in de jaren 2023 tot en met 2026.

## Ontwikkeling van de financiële kengetallen

Hieronder zijn de meerjarige financiële kengetallen voor de periode 2022-2026 opgenomen.

Kengetallen	2022	2023	2024	2025	2026
Liquiditeit	1,66	1,69	1,58	1,58	1,70
Solvabiliteit 1	41,5%	45,2%	41,9%	41,0%	42,4%
Solvabiliteit 2	56,5%	61,3%	59,9%	59,7%	61,0%
Rentabiliteit	2,2%	0,8%	-2,5%	-1,0%	0,5%
Reserve ten opzichte van de baten	15,6%	16,9%	16,0%	15,0%	15,4%
Reserve t.o.v. baten genormaliseerd	9,4%	11,1%	13,3%	13,8%	14,7%
Signaalwaarde reserves	0,86	0,81	0,70	0,67	0,70

Na het relatief hoge resultaat 2022 en het positieve resultaat in 2023 geeft de financiële situatie van ASG meerjarig een stabiel beeld. Op geen van de kengetallen komt ASG onder de streefwaarden van de Commissie Don en signaleringgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs.

De financiële kengetallen over 2022 tot en met 2026 laten zien dat:

- De liquiditeit (= vlottende activa / kortlopende schulden) eerst toeneemt van 1,66 in 2022 naar 1,69 in 2023, dan afneemt naar 1,58 in 2024 en 2025, om in 2026 weer toe te nemen tot 1,70. Belangrijke factoren, die deze fluctuaties veroorzaken zijn:  
-hoge investeringen in materiele vaste activa in 2023;  
-bestedingen van eerder ontvangen subsidies in 2023, 2024 en 2025;  
-positieve resultaten in 2026.  
Daarmee is de liquiditeit in alle jaren hoger dan de streefwaarde van 1,50 van de Commissie Don.
- De solvabiliteit 1 (= eigen vermogen / totaal vermogen) ultimo 2022 41,5% bedraagt. Door het positieve resultaat en de besteding van eerder ontvangen subsidies, waardoor het balanstotaal afneemt, stijgt dit kengetal tot 45,2% in 2023. Daarna daalt deze weer tot 41,9% in 2024 door de besteding van bestemmingsreserves en subsidies. In de jaren 2025 en 2026 blijft de solvabiliteit 1 vrijwel gelijk aan dat van 2024. In alle jaren is dit kengetal boven de signaleringsgrenzen van Commissie Don (<30%).
- De solvabiliteit 2 (= solvabiliteit 1 plus de voorzieningen) hetzelfde verloop van de solvabiliteit 1 vertoont en in alle jaren ruim boven de signaleringsgrenzen van de Inspectie van het onderwijs blijft.
- De rentabiliteit in 2022 en 2023 positief is (+2,2% resp. +0,8%) is, onder meer als gevolg van de ontvangst van NPO-middelen in beide jaren. In de jaren 2024 tot en 2025 is de rentabiliteit negatief door de besteding van de bestemmingsreserves voor NPO. In 2026 is de rentabiliteit weer positief.
- De reserve ten opzichte van de baten / het weerstandsvermogen 15,6% bedraagt per eind 2022. Deze neemt in 2023 toe tot 16,9% om daarna eind 2026 te dalen tot 15,4%. Hetzelfde kengetal genormaliseerd voor NPO neemt toe van 9,4% in 2022 tot 14,7% eind 2026 door de besteding van de bestemmingsreserves.  
Het weerstandsvermogen blijft gedurende alle jaren boven de signaleringsgrens van <5%, welke overigens niet meer gebruikt wordt door de Inspectie van het Onderwijs.
- Het nieuwe kengetal 'signaalwaarde bovenmatige reserves' afneemt van 0,86 in 2022 naar gemiddeld 0,70. Deze blijft daarmee ruim onder de inspectie-grens van 1,0. De reserves van ASG zijn daarmee niet bovenmatig.

Onderstaande tabel geeft samengevat de streefwaarden van de commissie Don en de signaleringsgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs weer.

Kengetallen	Streefwaardes Commissie Don	Signaleringsgrenzen Inspectie
Liquiditeit	Tussen 0,5 en 1,5	< 0,75
Solvabiliteit 1	Signalering < 30% Ondergrens 20%	-
Solvabiliteit 2	-	< 30%
Rentabiliteit <sup>1</sup>	0% tot 5%	3-jarig < 0 2-jarig < -5% 1-jarig < -10%
Weerstandsvermogen (reservepositie) <sup>1</sup>	-	< 5%
<b>Signaalwaarde bovenmatige reserves</b>	-	> 1,0

<sup>1</sup>Rentabiliteit en weerstandsvermogen worden niet meer gehandhaafd door de Inspectie van het Onderwijs

## Risico's en risicobeheersingsystemen

### Risico's in beeld en interne organisatie

ASG kijkt vanuit meerdere perspectieven naar de inrichting van risicomangement, onder meer vanuit interne organisatie, externe ontwikkelingen en de procesgang. We maken periodiek een inventarisatie van de primaire risico's die invloed hebben op het behalen van de strategische doelstellingen om samen kleur te geven aan goed onderwijs. We wegen deze risico's en toetsen de volledigheid en effectiviteit van de

beheersmaatregelen. Het gaat om risico's ten aanzien van de strategische doelstellingen, de bedrijfsprocessen, compliance en de (financiële) informatievoorziening.

### Risicomanagement ('Lines of defence')

Risicomanagement is een essentieel onderdeel van het onderwijs én het bedrijfsvoeringsproces. ASG is alert op risico's voor de organisatie, intern en extern. We identificeren deze risico's in een zo vroeg mogelijk stadium en sturen hierop. Onze aanpak bestaat uit drie 'lines of defence'.

- De eerste line of defence betreft de **directie en het management van ASG**. Dit betreft het College van Bestuur, de PO- en VO-scholen, het Servicebureau en bestuursbureau. Deze zijn als eerste verantwoordelijk voor het identificeren en managen van risico's.
- De tweede line of defence vormt het **team Informatiemanagement, Planning & Control (IPC) samen met het team Administratie en Beheer (A&B)** van het Servicebureau. Het team IPC ziet toe op naleving van vastgestelde processen en beheersingsprocessen. Het team A&B ziet specifiek toe op naleving van processen en procedures aangaande de transactie verwerkende processen.
- De afdeling **Concerncontrol** is de derde line of defence en ziet toe op de kwaliteit van het risicomanagement binnen ASG. De afdeling Concerncontrol is onafhankelijk en valt rechtstreeks onder het College van Bestuur. De concerncontroller kan gebruik maken van een directe rapportage lijn naar de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht kan de afdeling concern control opdracht geven om **interne audits** namens de Raad van Toezicht uit te voeren.

### Rapportage van risico's

In diverse documenten wordt vanuit de planning- en control cyclus formeel gerapporteerd over risico's. Zo wordt een risicoparagraaf met daarin de risico's en getroffen beheersmaatregelen opgenomen in de kadernota, begroting en meerjarenbegroting, beleidsplannen en het jaarverslag. De kwartaalrapportages van het PO, VO en Servicebureau gaan in op risico's die beschreven staan in de risicoparagraaf. Deze worden besproken in de kwartaalgesprekken tussen het College van Bestuur en de rectoren/directeuren (VO), clusterdirecteuren (PO) en directeur Servicebureau. De concerncontroller en de controller voor de betreffende eenheid zijn daarbij aanwezig. De ASG-brede kwartaalrapportage bevat tevens een risicoparagraaf en deze wordt door het College van Bestuur besproken met de auditcommissie en de Raad van Toezicht.

### Belangrijkste risico's en onzekerheden

Zoals in de paragraaf hiervoor beschreven, hanteert ASG een systematiek voor risicomanagement. Hierbij worden grotere en kleinere risico's op meerdere terreinen geïnventariseerd, gewogen en zoveel mogelijk beperkt. In deze paragraaf wordt kort stilgestaan bij de ontwikkeling van risico's sinds de begroting 2022 en worden de belangrijkste risico's en onzekerheden genoemd. Ten aanzien van onze ASG jaarverantwoording over 2022 is een aantal risico's te identificeren. Hieronder zijn deze risico's geclusterd naar vier categorieën risico's: 1) kwaliteit van onderwijs, 2) personeel, 3) huisvesting en 4) financiën.

De risico's op het gebied van kwaliteit van onderwijs en personeel worden steeds waarschijnlijker en de financiële impact van de risico's op gebied van huisvesting en bedrijfsvoering worden groter. Ontwikkelingen in de samenleving, de arbeidsmarkt en het onderwijs zelf hebben in 2022 vanwege de mondiale ontwikkelingen zoals oorlog in de Oekraïne, stijgende energie- en voedselprijzen meer impact gehad. Gezinnen worden aangetast in hun bestaanszekerheid en dat heeft impact op het sociaal welbevinden van gezinnen en daarmee ook op onze leerlingen én medewerkers. Landelijke en mondiale ontwikkelingen zorgen voor risico's en kansen waarvan de financiële impact (positief of negatief) onduidelijk is. Zoals de uitwerking van politieke besluitvorming, normenkaders voor cyberveiligheid, CAO VO/PO en het gesprek over vermogensposities van instellingen.

Waar we ons in 2021 zorgen maakten over de impact van schoolsluiting en de coronapandemie zien we in 2022 de continuïteit van het leerproces en de onderwijsorganisatie onder druk staan. De toenemende druk op het onderwijs komt mede uit Den Haag in de vorm van ad hoc-maatregelen en tijdelijke middelen. Met

het ontstaan van meer en forse tijdelijke financiële impulsen vanuit de gemeente en de rijksoverheid worden de risico's en onzekerheden in structurele inbedding ten aanzien personeel, bedrijfsvoering en administratie groter. Het effect van de 3 jaar durende coronapandemie is op diverse terreinen merkbaar en alleen de beschikbaarheid van financiën lost dat niet op. Vanuit leiderschap, innovatie en duurzaamheid, de drie fundamenten van Koers 26, willen we inzetten op kansen en digitale transformatie.

Alle risico's die onder de categorieën personeel, huisvesting en financiën worden beschreven geven ook een indirect risico op de onderwijskwaliteit. In de verdeling van de vier categorieën zien we onderstaande risico's voor ASG.

### Kwaliteit van onderwijs

Alle scholen van ASG zetten zich in voor kwalitatief goed en eigentijds onderwijs. Daar werken we iedere dag aan. De landelijke ontwikkeling van teruglopende kwaliteit van onderwijs, lerarentekort en toenemende kansengelijkheid zien we terug in Almere. Borgen en verbeteren van onderwijskwaliteit is een doorlopend proces waarbij we ook in 2022 bemerkt hebben dat de kwaliteit onder druk staat. Risico's die we aanvullend zien zijn:

**Onderwijsachterstanden als gevolg van corona-achterstanden, verzuim en arbeidsmarktkrapte:** begin 2022 was er sprake van een aanzienlijke stijging van het aantal besmettingen. Het risico is aanwezig dat ondanks alle inzet er toch nieuwe leerachterstanden ontstaan. In samenwerking met het rijk, de gemeente Almere en andere schoolbesturen wordt gewerkt aan het inlopen van deze achterstanden. De wendbaarheid en het anticiperend vermogen van ASG staan door de duur van de crisis onder druk. De werkdruk loopt op, het ziekteverzuim blijft hoog en daardoor staat de kwaliteit ook onder druk. Het lerarentekort vormt een versterkend risico voor het inlopen van de onderwijsachterstanden. Daarbij komt dat we impact zien van de pandemie op het gedrag van leerlingen. Leerlingen zijn lastiger te activeren, schoolstructuur oppakken valt hen zwaar. De interventies die gepleegd worden in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs moeten bijdragen aan het beheersen van de risico's in dit kader.

**Inspectie en OCW sturen verscherpt op onderwijsresultaat:** we zien landelijke een toenemende mate van verscherping van toezicht en sancties. Vanaf schooljaar 2022/2023 neemt de Inspectie van het Onderwijs de (corona)resultaten weer mee. De afgenomen prestaties van onze leerlingen bij taal, rekenen en in sociaal-maatschappelijke competenties vragen om forse inzet en hebben ook komend jaar nog impact op de resultaten van onze leerlingen. Met de actualisering in 2021 van de deugdelijkheidseisen, het daarmee samenhangende onderwijstoezicht en de reparatie van wetstechnische gebreken (funderend onderwijs) is ook de toon vanuit het ministerie dwingender en worden financiële sancties benadrukt (hersteltermijnen, inhouding bekostiging, tijdigheid jaarverslag). Vanuit de opdracht om achterstanden in te lopen, waarbij verloop toeneemt en beschikbaarheid van menskracht beperkt, is inzetten op straffen of sancties een ontwikkeling waar we met zorg naar kijken.

### Personeel

ASG zet zich in voor goed werkgeverschap. Ook voor goede onderwijskwaliteit is het een belangrijke randvoorwaarde om voldoende en vitaal personeel te hebben. Dit zijn de risico's op het vlak van personeel:

**Arbeidsmarktkrapte:** er is een tekort in de beschikbaarheid van gekwalificeerd onderwijsgevend personeel in zowel PO als VO, intern begeleiders en schoolleiders. Het tekort in de beschikbaarheid leidt ook tot een risico in de onderwijskwaliteit. De arbeidsmarktkrapte wordt ook ervaren bij onderwijs ondersteunende functies op het gebied van huisvesting en nieuwbouw, financiën en control en ICT, waardoor het vinden van personeel lastig is en regelmatig tijdelijke inhuur noodzakelijk is, die met fors hogere lasten als gevolg.

**Langdurig ziekteverzuim:** ziekte laat zich lastig ramen en daarom doteert en onttrekt ASG per kwartaal alleen feitelijke gevallen aan de voorziening Langdurig Zieken. Nieuwe gevallen van langdurig ziekteverzuim hebben een significante impact op de exploitatie (circa 110.000 per fte).

**Nieuwe CAO:** in juni 2022 werd het onderhandelaarsakkoord voor een CAO VO en PO 2022-2023 gesloten. Deze trad in werking met ingang van 1 januari 2022 (met terugwerkende kracht). ASG heeft alle cao-afspraken onverminderd uitgevoerd waarbij het PO de CAO heeft voorgefinancierd. Ook voor 2023-2024 vormt dit een financieel risico.

**Tijdelijke middelen en formatie:** de forse toevoeging van tijdelijke middelen leidt tot substantieel meer in te zetten formatie in de periode 2021-2025. De arbeidsmarktkrapte geeft redenen om af te wijken van het uitgangspunt dat je tijdelijke middelen inzet op tijdelijke formatie. Vaste contracten en het boven formatief aannemen zijn bedoeld om achterstanden in te lopen. Het risico bestaat hierdoor dat bij afloop van de tijdelijke middelen (na schooljaar 2024/2025) de vaste formatie niet meer betaalbaar is.

### Huisvesting

Goede huisvesting is een cruciale voorwaarde voor kwalitatief goed onderwijs en vitaal personeel. Huisvesting raakt aan veiligheid, goede bereikbaarheid, goed onderhoud, duurzaamheid en match met het onderwijsconcept en de omvang van de school. Op het vlak van huisvesting heeft ASG te maken met een aantal risico's:

**Nieuwbouwprojecten:** projecten zoals De Nieuwe Meergronden (VO), de Montessori Campus (PO en VO), International Campus Almere (PO) en Oosterwold (PO) brengen significante (voorbereidings- en eerste inrichtings-) kosten met zich mee. De gemeente vraagt regelmatig een bijdrage in de kosten. De dekking van deze kosten en investeringen is een belangrijk vraagstuk en er wordt hierin niet voorzien in de reguliere bekostiging. De financiële impact van de nieuwbouw is voor zover bekend opgenomen in de meerjarenbegroting.

**Renovatie schoolgebouwen:** er is een landelijke principe-afspraken gemaakt waarin de renovatielasten volledig voor rekening van de gemeenten komen. Parallel is nieuwe wetgeving over onderwijshuisvesting (en verantwoordelijkheidsverdeling) in voorbereiding bij OCW, waarin uitgangspunt is dat onderlinge afstemming tussen gemeente en schoolbesturen plaatsvindt over de kostenverdeling. ASG heeft in afwachting van wetgeving geen voorziening gevormd voor renovatiekosten van gebouwen.

**Voorziening groot onderhoud:** de discussie over de definitie van groot onderhoud en de verwerking van de kosten van groot onderhoud in de administratie loopt nog. Het exact kunnen bepalen van de financiële impact is nu niet mogelijk. Eerdere interne berekeningen van het aanleggen van een voorziening conform deze mogelijke nieuwe regelgeving tonen aan dat de impact circa 20-25 miljoen betreft en daarmee de vermogenspositie van ASG raakt.

**Toenemende onderhoudslasten:** ASG heeft relatief veel oudere panden waarbij zij verantwoordelijk is voor het onderhoud en nieuwbouw laat op zich wachten. De noodzakelijke investeringen en lasten zijn aanzienlijk, middelen zijn beperkt. Dit drukt sterk op de exploitaties van de scholen van ASG.

**Energiekosten:** op basis van lopende contracten houdt de ASG rekening met 30% hogere kosten, ook in de meerjarenbegroting. Het risico bestaat dat de energielasten vanuit een beweeglijke energiemarkt als gevolg van de mondiale ontwikkelingen hoger zullen uitvallen.

**Ventilatie en luchtzuivering:** verbetering van het binnenmilieu is noodzakelijk en heeft een significante financiële impact. De subsidie van 30% - 60% die het ministerie van Binnenlandse Zaken beschikbaar stelt om de noodzakelijke aanpassingen te doen, is niet toereikend. ASG is in 2022 begonnen met de uitvoering van de 1e fase van het ventilatieplan. Dit 3-fasenplan kost circa € 1,5 miljoen, waar deels subsidie tegenover staat.

### Financiën

Het strategisch financieel beheer van ASG is gericht op optimale ondersteuning van de kwaliteit van het onderwijs. De middelen worden zoveel mogelijk ter beschikking gesteld aan de scholen. Hier heeft ASG te maken met de volgende risico's:

**Vereenvoudiging bekostiging en reservepositie PO:** het ministerie van OCW implementeert per 1 januari 2023 een nieuwe regeling voor de PO-bekostiging. Financiële impact is berekend op € 1,1 miljoen minder baten, waarbij het financiële effect gefaseerd in drie jaar geabsorbeerd moet worden. In 2022 wordt € 4 miljoen minder bekostiging ontvangen en mag geen vordering op OCW worden opgenomen. Dit heeft een forse impact op de financiële positie van ASG. ASG neemt deel aan de gezamenlijke beroepsprocedure van 220 besturen tegen deze beschikking over 2022.

**Toename incidentele middelen en verantwoording:** ASG stelt deze extra middelen op prijs en zet deze doelmatig in. Dit brengt uitdagingen mee ten aanzien van een structureel meerjarig stabiele bedrijfsvoering, de toenemende verantwoordingslast en de kosten door onder andere extra inzet van personeel en toenemende accountantslasten.

**Modernisering participatiefonds:** per 1 augustus 2022 wordt ingevoerd dat besturen in alle gevallen van een WW-uitkering 50% van de lasten dragen. In een aantal gevallen kan dat beperkt worden tot 10%. De totale financiële impact is nog onbekend. ASG zal minder premie afdragen, maar zal hogere uitkeringskosten hebben.

**Onvoorspelbaarheid baten en korting samenwerkingsverbanden POA:** voorspelbaarheid is cruciaal voor een stabiele bedrijfsvoering. De vele tijdelijke middelen brengen een risico met zich mee: zij worden deels ingezet voor zaken die naar onze mening om permanente investeringen vragen. Wij verwachten dat deze druk de komende jaren verder zal toenemen. De aangekondigde landelijke korting door OCW op reserves van samenwerkingsverbanden heeft mogelijk ook impact op de financiën, dienstverlening en ondersteuning van onze leerlingen vanuit samenwerkingsverbanden in Almere.

**Niet volledig dekkende bekostiging:** kostenverhogende wijzigingen op personeel en materieel gebied, zoals CAO-afspraken, worden niet altijd volledig gedekt of de dekking is nog onzeker in het kader van bekostiging door het rijk. In dat geval stijgen de lasten voor ASG sneller dan de baten en zal ASG deze zelf moeten nemen.

**Effect nieuwe zienswijze ouderbijdrage:** door de vrijwilligheid van de bijdrage te benadrukken zien we ook de ontwikkeling dat ouders minder betalen. Risico is dat de baten hieruit dalen of dat dit ten laste gaat van de reguliere exploitatie. Dit kan uiteindelijk ook impact hebben op het aantal activiteiten dat scholen kunnen organiseren.

## Rapportage toezichthoudend orgaan

Het verslag van de Raad van Toezicht vindt u in hoofdstuk 6 van dit Jaarverslag.

## Treasury verslag

### Treasurybeleid

Het treasurybeleid wordt uitgevoerd binnen de kaders van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCV 2016'. Bij het aantrekken van alle benodigde middelen respectievelijk het uitzetten van alle overtollige middelen, wordt gehandeld in overeenstemming met de in deze regeling gestelde verplichtingen en de aanvullingen hierop van de Raad van Toezicht.

### Liquide middelen

De liquide middelen (inclusief spaartegoeden) bedragen ultimo 2022 in totaal € 50,2 miljoen. Dit is een stijging ten opzichte van 2021 met € 12,0 miljoen. De toename van het saldo liquide middelen wordt vooral veroorzaakt door het positieve resultaat ad. € 4,5 miljoen, een afname van de vorderingen ad. € 3,2 miljoen en de hogere kortlopende schulden ad. € 4,1 miljoen.

### Spaartegoeden

Omdat ASG rente moest betalen over de banktegoeden is in 2021 overgestapt op schatkistbankieren. Hierdoor heeft ASG geen spaartegoeden meer. Per ultimo 2022 is het rekening couranttegoed schatkistbankieren € 49,6 miljoen tegenover € 37,2 miljoen per ultimo 2021.

### Financiële lasten

De rentebaten over het rekening couranttegoed bedroeg in 2022 € 0,2 miljoen. In 2021 bedroeg de rentelast over de spaartegoeden € 0,2 miljoen.

### Beleggingen en leningen

Er is geen sprake van beleggingen, leningen of derivaten.

## II – JAARREKENING 2022

Hierna volgt de jaarrekening van: Stichting Almeerse Scholen Groep (41676).

### Balans per 31 december (na resultaatbestemming)

Bedragen x € 1.000		2022	2021
	<b>Activa</b>		
1.1.	<b>Vaste activa</b>		
1.1.2.	Materiële vaste activa	21.922	20.708
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>21.922</b>	<b>20.708</b>
1.2.	<b>Vlottende activa</b>		
1.2.1.	Voorraden	110	157
1.2.2.	Vorderingen	6.454	9.658
1.2.4.	Liquide middelen	50.190	38.199
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>56.754</b>	<b>48.014</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>78.676</b>	<b>68.722</b>
	<b>Passiva</b>		
2.1.	Eigen vermogen	32.686	28.113
2.2.	Voorzieningen	11.762	10.508
2.4.	Kortlopende schulden	34.228	30.101
	<b>Totaal passiva</b>	<b>78.676</b>	<b>68.722</b>



## Staat van baten en lasten

Bedragen x € 1.000		2022	Begroting 2022	2021
<b>3.</b>	<b>Baten</b>			
3.1.	Rijksbijdragen OCW	200.117	171.574	184.502
3.2.	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.557	2.896	2.332
3.4.	Baten in opdracht van derden	95	52	39
3.5.	Overige baten	6.402	6.228	5.356
	<b>Totaal baten</b>	<b>209.171</b>	<b>180.750</b>	<b>192.229</b>
<b>4.</b>	<b>Lasten</b>			
4.1.	Personele lasten	157.325	146.933	142.767
4.2.	Afschrijvingslasten	4.094	3.913	3.921
4.3.	Huisvestingslasten	13.474	13.388	12.586
4.4.	Overige lasten	29.879	26.444	23.783
	<b>Totaal lasten</b>	<b>204.772</b>	<b>190.678</b>	<b>183.057</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>4.399</b>	<b>-9.928</b>	<b>9.172</b>
	Financiële baten en lasten	174	-	-178
	<b>Resultaat</b>	<b>4.573</b>	<b>-9.928</b>	<b>8.994</b>

## Kasstroomoverzicht

Bedragen x € 1.000	2022	2021
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>		
Saldo baten en lasten	4.399	9.172
<i>Aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat</i>		
Afschrijving	4.095	3.921
Toename (-afname) voorzieningen	1.254	-21
<i>Verandering in werkkapitaal</i>		
Afname (-toename) voorraden	47	-1
Toename debiteuren	-156	-312
Afname (-toename) overige vorderingen	3.360	-318
Toename crediteuren	303	1.430
Toename overige kortlopende schulden	3.824	1.962
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>17.126</b>	<b>15.833</b>
Ontvangen interest (rente)	172	-
Betaalde interest	2	-178
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>17.300</b>	<b>15.655</b>
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		
Investerings in materiele vaste activa	-5.315	-6.045
Desinvesterings in materiele vaste activa	6	-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-5.309</b>	<b>-6.045</b>
<b>Netto kasstroom</b>	<b>11.991</b>	<b>9.610</b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>11.991</b>	<b>9.610</b>
<b>Stand 1 januari</b>	<b>38.199</b>	<b>28.589</b>
Mutatie	11.991	9.610
<b>Stand 31 december</b>	<b>50.190</b>	<b>38.199</b>

## Kengetallen

De balans en de staat van baten en lasten geven de volgende kengetallen:

Bedragen x € 1.000		2022	2021
<b>Kengetallen balans</b>			
	Eigen vermogen	32.686	28.113
	Balanstotaal	78.676	68.722
<b>Solvabiliteit 1</b>		<b>41,5%</b>	<b>40,9%</b>
	Eigen vermogen plus voorzieningen	44.448	38.621
	Balanstotaal	78.676	68.722
<b>Solvabiliteit 2</b>		<b>56,5%</b>	<b>56,2%</b>
	Vlottende activa	56.754	48.014
	Kortlopende schulden	34.228	30.101
<b>Liquiditeit</b>		<b>1,66</b>	<b>1,60</b>
	Eigen vermogen	32.686	28.113
	Totale baten inclusief financiële baten	209.343	192.229
<b>Weerstandsvermogen</b>		<b>15,6%</b>	<b>14,6%</b>
	Aanschafwaarde gebouwen (50%)	14.378	13.643
	Boekwaarde overige materiele vaste activa	13.166	12.223
	5% van de totale baten	10.459	9.611
<b>Grenswaarde voor bovenmatig vermogen</b>		<b>38.003</b>	<b>35.477</b>
<b>Publiek eigen vermogen</b>		<b>32.686</b>	<b>28.113</b>
<b>Kengetallen staat van baten en lasten</b>			
	Resultaat	4.573	8.994
	Totale baten inclusief financiële baten	209.343	192.229
<b>Rentabiliteit</b>		<b>2,2%</b>	<b>4,7%</b>
	Personele lasten	157.325	142.767
	Totale lasten	204.772	183.057
<b>Aandeel personele lasten</b>		<b>76,8%</b>	<b>78,0%</b>
	Materiele lasten	47.447	40.290
	Totale lasten	204.772	183.057
<b>Aandeel materiele lasten</b>		<b>23,2%</b>	<b>22,0%</b>
	Totale lasten	204.772	183.057
	Aantal leerlingen (1-10 voorafgaand jaar) incl. TC Almere (1)	19.780	19.699
<b>Totale lasten per leerling (€)</b>		<b>10.352</b>	<b>9.293</b>

(1) Aantal leerlingen Taalcentrum Almere is toegevoegd bij aantallen 2022 (537) en 2021 (275)

# Toelichting behorende tot de jaarrekening 2022

## Algemeen

### Juridische structuur Stichting Almeerse Scholen Groep

De juridische structuur van de Stichting Almeerse Scholen Groep (ASG) vindt u onder 1.3 van dit jaarverslag. De Stichting is statutair en fysiek gevestigd in Almere (Randstad 20-31).

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2022.

### Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO). Op basis hiervan wordt de jaarrekening zoveel mogelijk overeenkomstig Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek opgesteld. In het kader hiervan worden de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ) met in het bijzonder hoofdstuk 660 Onderwijsinstellingen (RJ 660) toegepast en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. Tevens worden de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT) toegepast.

### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

### Algemeen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Deze grondslagen zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar ASG 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 daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop de betreffende transacties of gebeurtenissen betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

### Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. 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 de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen.

- Jubilea, op basis van inschatting van de 'blijfkans'.
- Wachtgeld, op basis van inschatting van de 'baankans'.
- Langdurig zieken, op basis van inschatting van het risico op instroom in de WIA.

### Financiële instrumenten

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument 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 de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als ASG beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en ASG het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen, ontvangen investeringsbijdragen (netto-methode) en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs bestaat uit de vervaardigings- of verkrijgingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en 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 rekening houdend met de restwaarde. Op materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn:

Activa	Categorie	Termijn
ICT	- Software	3 jaar
	- Hardware	3 - 10 jaar
	- Overige	5 jaar
Verbouwingen		10 - 40 jaar
Meubilair PO		20 jaar
Meubilair VO		10 - 15 jaar
Onderwijs leerpakketten		8 jaar
Inventaris		5 - 10 jaar

Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, inventaris e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële 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 bepalen 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 waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies 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 waardevermindering verlies. 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 waardevermindering verlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

### Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd op kostprijs, zijnde de verkrijgingsprijs, of lagere opbrengstwaarde.

### Verstrekke leningen en overige vorderingen

Verstrekke leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit gebeurt op basis van de effectieve rente-methode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare spaarrekeningen met een looptijd korter dan 12 maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve(s) en bestemmingsreserve(s) en/of -fonds(en). De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur zijn aangebracht.

## Voorzieningen

### Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die het gevolg zijn van een gebeurtenis in het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde (nominale waarde is niet significant afwijkend bij ASG) van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

De personeelsvoorzieningen zijn gevormd voor spaarverlof, jubilea, wachtgeld, langdurig zieken, en duurzame inzetbaarheid.

### Spaarverlof

De voorziening voor spaarverlof is gevormd voor tot de balansdatum gespaarde en in de toekomst op te nemen uren van medewerkers. De voorziening is gewaardeerd tegen in de cao opgenomen uur-bedragen.

### Jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileum-uitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

### Wachtgeld

Deze voorziening is berekend aan de hand van de verwachte WW-uitkeringen van ex-werknemers, die ten laste van ASG komen. Daarbij is rekening gehouden met de baankans gerelateerd aan de leeftijd van de betreffende persoon.

### Langdurig zieken

Voor op de balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting (op basis van een inschatting op persoonsniveau) blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid is een voorziening langdurig zieken opgenomen. In het 1<sup>e</sup> ziektejaar wordt 100% van de loonkosten voorzien en in het 2<sup>e</sup> ziektejaar 70%.

### Duurzame inzetbaarheid

De voorziening voor duurzame inzetbaarheid houdt verband met de mogelijkheid voor medewerkers om op grond van de CAO VO het persoonlijk budget van 90 uur per jaar te sparen. De financiële weerslag daarvan wordt onder deze voorziening opgenomen. Hierbij wordt rekening gehouden met de kans dat het spaarsaldo wordt verzilverd.

### Voorziening groot onderhoud

ASG vormt ter egalisatie van de onderhoudslasten groot onderhoud een voorziening voor groot onderhoud. De basis voor de vorming van deze voorziening en de toekomstige dotaties is een groot-onderhoudsinventarisatie door een extern bureau van het toekomstig binnen- en buitenonderhoud van de schoolgebouwen VO en een onderhoudsinventarisatie door de gemeente voor binnen en buitenonderhoud PO. De toekomstige dotaties zijn gebaseerd op de meerjarig gemiddelde groot-onderhoudslasten. De stand van de voorziening ultimo 2022 is bepaald op basis van de meest actuele jaarplannen voor het onderhoud aan de gebouwen van ASG (zowel PO als VO) over het jaar 2022. Deze plannen kennen een horizon van 20 jaar voor het PO, respectievelijk 40 jaar voor het VO. Uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste van deze voorziening gebracht. De huidige toegepaste methodiek waarbij de dotatie wordt bepaald door de lasten van de onderhoudsplannen te delen door de looptijden van die plannen, wijkt af van de gebruikelijke richtlijn (RJ 212.451), maar wordt volgens aanvullende richtlijn (art 4.1c RJO, 20-2-2021) tot en met verslagjaar 2023 toegestaan.



### **Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen**

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden gewaardeerd tegen kostprijs. Aflossingsverplichtingen van de langlopende schulden voor het komend jaar worden opgenomen onder kortlopende schulden.

## **Baten**

### **Rijksbijdragen**

De Rijksbijdrage (lumpsum) wordt op basis van de jaarlijkse toekenning volledig in de staat van baten en lasten van het betreffende verslagjaar verwerkt.

### **Overige overheidsbijdragen en –subsidies**

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen.

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

### **Baten in opdracht van derden**

De baten in opdrachten bestaan uit inkomsten uit hoofde van contractonderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **Overige baten**

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten, niet zijnde vergoedingen die zijn verstrekt door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

## **Lasten**

### **Lonen en salarissen**

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. Indien 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 ASG. Door de beloningen met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. 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 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. Zie ook toelichting op Voorzieningen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

### Nederlandse pensioenregelingen

Op grond van de Nederlandse pensioenwet worden de Nederlandse regelingen primair volgens een “verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering” in deze jaarrekening verwerkt. In deze benadering wordt de verplichting voortvloeiende uit een door de rechtspersoon gedane pensioentoezegging gebaseerd op de financieringsafspraken zoals vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst tussen ASG en pensioenuitvoerder.

ASG heeft de verplichtingen inzake de pensioenrechten van haar personeel ondergebracht bij stichting Pensioenfonds ABP en betaald hiervoor premies, waarvan 2/3-deel door de werkgever wordt betaald en 1/3-deel door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Pensioenfondsen moeten vanaf 2015 gebruikmaken van de zogenaamde ‘beleidsdekkingsgraad’. De beleidsdekkingsgraad komt eind februari 2023 uit op 119,1%. Per 31 december 2022 bedroeg de actuele dekkingsgraad 110,9%. Om de pensioenen (gedeeltelijk) te kunnen indexeren, moet de beleidsdekkingsgraad circa 126,1% zijn.

ASG heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. ASG heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### Ontslagvergoedingen

Een transitievergoeding die als ontslagvergoeding classificeert, wordt verwerkt op het moment dat ASG zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden om de transitievergoeding te betalen. Hierbij wordt rekening gehouden met eventuele verhogingen uit hoofde van de Regeling vervoegd uittreden.

### Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

### Huisvestingslasten

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

### Overige lasten

Onder overige lasten worden de uitgaven voor administratie, software licentie, leermiddelen en overige kosten opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### Leasing

ASG 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 classificeren als operationele lease. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm.

### Operationele leases

Als ASG 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.

### 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 die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

### 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 de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

### Belastingen

ASG is wel belastingplichtig maar geniet op grond van artikel 6b, eerste lid, onderdeel b, Wet Vpb is een subjectieve vrijstelling. Deze geldt voor lichamen die nagenoeg uitsluitend onderwijs geven en daarnaast voldoen aan de in deze bepaling opgenomen bekostigingseis. Deze bekostigingseis houdt in dat het onderwijs hoofdzakelijk – dat wil zeggen voor tenminste 70% wordt bekostigd uit publieke middelen.

### Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze 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.

### Indeling in operationele segmenten

De in de consolidatie opgenomen stichtingen verzorgen primair en voortgezet onderwijs. De baten en lasten zijn gesegmenteerd weergegeven op pagina 93 naar deze soorten onderwijs.

## Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

Bedragen \* € 1.000.

1.1.2. Materiele vaste activa	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Overige MVA	In uitvoering / vooruitbetaald	Totaal
Historische aanschafwaarde	21.486	44.787	4.956	418	<b>71.647</b>
Cumulatieve afschrijvingen	13.001	34.157	3.781	-	<b>50.939</b>
<b>Boekwaarde 31-12-2021</b>	<b>8.485</b>	<b>10.630</b>	<b>1.175</b>	<b>418</b>	<b>20.708</b>
Mutaties MVA in uitvoering	55	350	8	-418	<b>-5</b>
Investeringen 2022	1.102	3.920	263	35	<b>5.320</b>
Desinvesteringen aanschafwaarde	-	-432	-494	-	<b>-926</b>
Desinvesteringen afschrijvingen	-	429	491	-	<b>920</b>
Afschrijvingen 2022	886	2.911	298	-	<b>4.095</b>
	<b>271</b>	<b>1.356</b>	<b>-30</b>	<b>-383</b>	<b>1.214</b>
Historische aanschafwaarde	22.643	48.625	4.733	35	<b>76.036</b>
Cumulatieve afschrijvingen	13.887	36.639	3.588	-	<b>54.114</b>
<b>Boekwaarde 31-12-2022</b>	<b>8.756</b>	<b>11.986</b>	<b>1.145</b>	<b>35</b>	<b>21.922</b>

### Schoolgebouwen

De door ASG beheerde schoolgebouwen zijn juridisch wel eigendom van ASG, maar economisch niet. De aanschaf van de gebouwen is volledig gesubsidieerd door de gemeente Almere. Wanneer ze niet meer conform de bestemming worden gebruikt, dienen deze gebouwen om niet te worden overgedragen aan de gemeente Almere.

### Investeringen

Er is in 2022 voor een bedrag van € 5,3 miljoen geïnvesteerd. Deze investeringen betreffen voor het grootste deel inventaris en apparatuur (€ 3,9 miljoen). De afschrijvingslasten van een deel van deze investeringen wordt gedurende twee jaar bekostigd vanuit de NPO-middelen.

Op 31 december 2022 staat een bedrag van € 35.000 in uitvoering/vooruitbetaald.

### Desinvesteringen

Er zijn in 2022 desinvesteringen voor een bedrag van € 0,9 miljoen geweest, de activa zijn afgevoerd en uit de administratie afgeboekt. Bij deze desinvesteringen is geen boekverlies opgetreden.

1.2.1	Voorraden	2022	2021
1.2.1.1.	Voorraden	110	157
<b>Totaal</b>	<b>Voorraden</b>	<b>110</b>	<b>157</b>

De voorraad gebruiksgoederen bestaat voornamelijk uit lesmateriaal dat via een boekenfonds in eigen beheer aan leerlingen wordt verstrekt. Er is geen voorziening gevormd voor incurante voorraden.

1.2.2.	Vorderingen	2022	2021
1.2.2.1.	Debiteuren algemeen	1.764	1.608
1.2.2.2.	Vorderingen op OCW	209	4.264
1.2.2.3.	Vorderingen op gemeente	20	20
1.2.2.6.	Vorderingen op personeel	15	12
1.2.2.7.	Vorderingen op leerlingen	150	92
1.2.2.10.	Overige vorderingen	858	738
1.2.2.12.	Vooruitbetaalde kosten	3.517	3.024
1.2.2.16.	Voorziening oninbaarheid	-79	-100
<b>Totaal</b>	<b>Vorderingen</b>	<b>6.454</b>	<b>9.658</b>

De afname van de Vorderingen op OCW van ruim € 4 miljoen wordt met name veroorzaakt door de afboeking van de vordering op OCW voor het PO ten laste van het resultaat van 2022. Per 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetwijziging vereenvoudigd. Waar schoolbesturen hiervoor in een schooljaar normaal 100% bekostiging ontvangen, is dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek ongeveer 93% voor het schooljaar 2022/2023. Deze korting is voorzichtigheidshalve niet meer als vordering op de balans per 31 december 2022 opgenomen. In debiteuren algemeen zit de afrekening met Van Dijk Educatie voor de geïnde ouderbijdragen voor schooljaar 22/23 voor € 0,8 miljoen (ultimo 2021 € 0,8 miljoen).

De vooruitbetaalde kosten betreffen met name:

- vooruitbetaalde licentiekosten voor software,
- vooruitbetaalde kosten inzake diverse leerling-activiteiten zoals excursies en werkweken,
- overige vooruitbetaalde kosten voor 2023.

De voorziening wegens oninbaarheid heeft betrekking op de post debiteuren algemeen.

1.2.4.	Liquide middelen	2022	2021
1.2.4.1.	Kasmiddelen	14	14
1.2.4.2.	Tegoeden op bankrekeningen	608	979
1.2.4.3.	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	49.568	37.206
<b>Totaal</b>	<b>Liquide middelen</b>	<b>50.190</b>	<b>38.199</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van ASG.

Vanwege de oplopende kosten door negatieve rente is in 2021 overgestapt op schatkistbankieren. De toename van het saldo liquide middelen wordt vooral veroorzaakt door het positieve resultaat. Hiervan betreft € 3,5 miljoen de ontvangst minus de besteding van de NPO-middelen. Voor een toelichting op het verloop van de geldmiddelen verwijzen we naar het kasstroomoverzicht.

2.1.	Eigen vermogen	Stand per 31-12-21	Resultaat 2022	Overige mutaties	Stand per 31-12-22
2.1.1.1.	Algemene reserve	17.692	253	-	17.945
2.1.1.2.	Bestemmingsreserves publiek	10.421	2.839	1.481	14.741
<b>Totaal</b>	<b>Eigen vermogen</b>	<b>28.113</b>	<b>3.092</b>	<b>1.481</b>	<b>32.686</b>

2.1.1.2	Bestemmingsreserves publiek	Stand per 31-12-21	Resultaat 2022	Overige mutaties	Stand per 31-12-22
	Beleidsmatige investeringen	1.200	-408	-	792
	NPO Primair Onderwijs	2.457	2.145	228	4.830
	NPO Voortgezet Onderwijs	4.309	1.223	-	5.532
	NPO Concern ASG	-	220	-	220
	Aanvullende bekostiging PO	1.298	-1.225	1.752	1.825
	Aanvullende bekostiging VO	729	-392	-337	-
	Werkdrukmiddelen VO	-	1.283	-	1.283
	Passend Onderwijs Almere	162	-	-162	-
	Arbeidsmarkttoelage	266	-7	-	259
<b>Totaal</b>	<b>Bestemmingsreserve publiek</b>	<b>10.421</b>	<b>2.839</b>	<b>1.481</b>	<b>14.741</b>

### Beleidsmatige investeringen

In 2022 is voor ongeveer € 0,4 miljoen besteed aan beleidsmatige investeringen. Deze uitgaven worden gedekt uit de bestemmingsreserve van € 1,2 miljoen die hiervoor eind 2021 op de balans stond. Het restant van deze bestemmingsreserve per eind 2022 dient ter dekking van de beleidsmatige investeringen die in 2023 door het College van Bestuur worden goedgekeurd.

### NPO Primair onderwijs

Het PO kreeg in 2022 € 9,8 miljoen toegekend in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs. Het doel van het NPO is het wegwerken van leerachterstanden van leerlingen en ondersteunen van leerkrachten om dit te realiseren. Doordat het lerarentekort onverminderd aan de orde is, zijn deze middelen nog niet allemaal in 2022 besteed. Daarom is per 31 december 2022 aan de bestemmingsreserve NPO Primair Onderwijs € 2,1 miljoen toegevoegd, ter grootte van het NPO resultaat over 2022. Zodat bestedingen voor dit doel in latere jaren alsnog uit deze middelen gedekt kunnen worden.

### NPO Voortgezet onderwijs

Het VO kreeg in 2022 € 6,6 miljoen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs. Ook in het VO bleek het niet mogelijk om alle middelen al in te zetten. In verband hiermee is per balansdatum € 1,2 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO VO, ter grootte van het NPO VO resultaat over 2022. Deze dient ter dekking van bestedingen in het kader van het NPO in 2023 en latere jaren.

### NPO Concern ASG

Concern ASG kreeg in 2022 € 0,4 miljoen toegerekend in het kader van dekking extra kosten in verband met het Nationaal Programma Onderwijs. Door latere inzet op deze middelen gedurende 2022 is hier voor € 0,2 miljoen op besteed. Per eindejaar is € 0,2 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO Concern ASG. Deze dient ter dekking van bestedingen NPO Concern ASG in 2023 en latere jaren.

### Aanvullende bekostiging Primair onderwijs

De 2021 gevormde bestemmingsreserve is in 2022 grotendeels uitgegeven. Daarnaast is van de in 2022 ontvangen werkdrukvermindering voor het Primair Onderwijs € 1,75 miljoen minder uitgegeven dan begroot en worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Zodat de PO-scholen deze middelen in 2023 alsnog kunnen besteden.

### Aanvullende bekostiging Voortgezet onderwijs

De overgebleven bestemmingsreserve uit 2019 is in 2022 voor de ongeveer de helft ingezet. Het restant kan vrijvallen naar de algemene middelen.

### Werkdrukmiddelen Voortgezet onderwijs

In 2022 is in verband met werkdrukvermindering in het Voortgezet Onderwijs € 1,3 miljoen minder uitgegeven dan ontvangen. Daardoor is per jaareinde € 1,3 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsreserve, zodat VO-scholen deze middelen in 2023 alsnog kunnen besteden aan dit doel.

### Passend Onderwijs Almere

De eind 2021 gevormde bestemmingsreserve kan vrijvallen naar de algemene middelen.

### Arbeidsmarkttoelage

OCW heeft voorzien in een arbeidsmarkttoelage (AMT) voor het schooljaar 2022-2023, in navolging van het vorige schooljaar 2021-2022. Het in 2022 ontvangen bedrag is nog niet volledig uitgegeven. Met de medezeggenschapsraad is afgesproken dat niet bestede middelen in 2023 worden uitgekeerd via een herberekening van de salarissen. Daarom is een bestemmingsreserve gevormd ter grootte van het nog niet bestede bedrag.

2.2.	Voorzienen	Stand per 31-12-21	Dotatie 2022	Onttrekking 2022	Vrijval 2022	Stand per 31-12-22
2.2.1.	Personele voorzieningen	5.520	4.004	1.891	649	6.984
2.2.3.	Voorziening groot onderhoud	4.988	3.052	3.262	-	4.778
<b>Totaal</b>	<b>Voorzienen</b>	<b>10.508</b>	<b>7.056</b>	<b>5.153</b>	<b>649</b>	<b>11.762</b>

2.2.	Looptijd voorzieningen	Kortlopend 2023	1 – 5 jaar	> 5 jaar
2.2.1.	Personele voorzieningen	1.850	4.102	1.032
2.2.3.	Voorziening groot onderhoud	2.326	1.074	1.378
<b>Totaal</b>	<b>Voorzienen</b>	<b>4.176</b>	<b>5.176</b>	<b>2.410</b>

2.2.1.	Personele voorzieningen	Stand per 31-12-21	Dotatie 2022	Onttrekking 2022	Vrijval 2022	Stand per 31-12-22
2.2.1.1	Voorziening sociaal beleid	347	155	174	172	156
2.2.1.2.	Spaarverlof	324	158	39	-	443
2.2.1.4.	Jubilea	1.331	333	170	100	1.394
2.2.1.5.	Wachtgeld	552	489	231	123	687
2.2.1.6.	Langdurig zieken	694	1.722	827	231	1.358
2.2.1.7.	Persoonlijk budget	2.272	1.147	450	23	2.946
<b>Totaal</b>	<b>Personele voorzieningen</b>	<b>5.520</b>	<b>4.004</b>	<b>1.891</b>	<b>649</b>	<b>6.984</b>

De personele voorzieningen laten een stijging zien ten opzichte van 2021. Deze toename wordt vooral veroorzaakt door de voorzieningen voor langdurig zieken en persoonlijk budget die beiden met € 0,7 miljoen stijgen. Ultimo 2022 is voor 24 medewerkers een voorziening langdurig zieken gevormd; ultimo 2021 was dat nog voor 12 medewerkers. De toename zit met name binnen het PO.

2.4.	Kortlopende schulden	2022	2021
2.4.8.	Crediteuren	5.548	5.245
2.4.9.	Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.550	5.988
2.4.10.	Pensioenen	1.964	1.920
2.4.12.	Overige kortlopende schulden	1.154	1.677
2.4.14.	Vooruit ontvangen subsidies OCW	7.323	6.556
2.4.15.	Vooruit ontvangen investeringsubsidies	849	652
2.4.16.	Vooruit ontvangen bedragen	2.257	1.782
2.4.17.	Vakantiegeld en vakantiedagen	4.809	4.434
2.4.19.	Overige overlopende passiva	3.774	1.847
<b>Totaal</b>	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>34.228</b>	<b>30.101</b>

Saldo Crediteuren is ultimo 2022 € 0,3 miljoen hoger als gevolg van de extra bestedingen van de verschillende subsidies voor Corona-inhaalprogramma's.

De overige kortlopende schulden zijn ultimo 2022 € 0,5 miljoen lager als gevolg van een lager nog af te dragen bedrag aan Taalcentrum Almere.

2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW	2022	2021
	Vooruit ontvangen subsidies OCW geormerkt	6.095	5.228
	Vooruit ontvangen subsidies OCW niet-geormerkt	1.228	1.328
<b>Totaal</b>	<b>vooruit ontvangen subsidies OCW</b>	<b>7.323</b>	<b>6.556</b>

De toename van de post vooruit ontvangen geormerkte subsidies OCW hangt samen met Corona-inhaalprogramma's en subsidies gericht op terugdringing van personeelstekorten.

2.4.19	Overige overlopende passiva	2022	2021
	Transitoria credit	355	428
	Reservering Bindingstoelage	438	206
	Nog te betalen posten	2.981	1.213
<b>Totaal</b>	<b>Overige overlopende passiva</b>	<b>3.774</b>	<b>1.847</b>

Het relatief hoge bedrag bij de nog te betalen posten in 2022 komt onder andere doordat er meer facturen in omloop waren door achterstanden binnen de crediteurenadministratie. En hogere reserveringen moesten worden opgenomen voor persoonlijk budget uren in het VO (€1,0 miljoen), voor planmatig onderhoud (€ 0,3 miljoen) en voor Stichting Leerlingzorg (€ 0,2 miljoen).



## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Voorwaardelijke verplichtingen

Er zijn geen voorwaardelijke verplichtingen

### (Meerjarige) financiële verplichtingen

	Bedragen x € 1.000	Tot 1 jaar	1 – 5 jaar	> 5 jaar
	Huur- en leasecontracten	704	391	-
	Contracten met betrekking tot overige diensten	1.462	3.096	-
	Contract met betrekking tot nieuwbouw International Campus Almere - IPSA	394	-	-
<b>Totaal</b>	<b>(Meerjarige) financiële verplichtingen</b>	<b>2.560</b>	<b>3.487</b>	<b>-</b>

Voorts heeft ASG raamovereenkomsten afgesloten met leveranciers, waarbij geen minimale afnameverplichting geldt en er geen kosten uit voortvloeien, indien geen levering plaats vindt. Aangezien in de praktijk wel levering plaats vindt, is hieronder aangegeven welke diensten het betreft en welke bedragen uit hoofde van deze raamcontracten zullen worden afgenomen in de komende jaren.

### Raamcontracten

	Bedragen x € 1.000	Tot 1 jaar	1 – 5 jaar	> 5 jaar
	Beveiliging	85	-	-
	IT/Internet	733	543	-
	Personeelskosten	60	-	-
	Schoonmaak	3.036	1.742	-
<b>Totaal</b>	<b>Raamcontracten</b>	<b>3.914</b>	<b>2.285</b>	<b>-</b>

### Levensduur verlengend onderhoud

ASG heeft een voorziening voor jaarlijks planmatig onderhoud getroffen. Vooralsnog is levensduur verlengend onderhoud (renovatie) geen onderdeel van de voorziening. ASG wacht de discussie af over de verouderde en ontoereikende budgetten, het inlopen van de achterstand en een eventuele aanpassing in de wet- en regelgeving om renovatie mogelijk te maken.

### Overige verplichtingen

Er zijn geen overige verplichtingen.

## Toelichting op de staat van baten en lasten

Bedragen \* € 1.000

3.1.	Rijksbijdragen OCW	2022	Begroting 2022	2021
3.1.1.	Rijksbijdragen OCW	185.113	158.604	167.701
3.1.2.	Overige subsidies OCW	5.504	3.816	7.919
3.1.3.	Ontvangen van Samenwerkingsverband	9.500	9.154	8.882
<b>Totaal</b>		<b>200.117</b>	<b>171.574</b>	<b>184.502</b>

De Rijksbijdrage OCW betreft de reguliere personele en materiële exploitatievergoedingen gebaseerd op normbedragen en aantallen ingeschreven leerlingen. Dit betreft het totaal aantal bekostigde leerlingen dus inclusief alle leerlingen die bij andere instellingen onderwijs volgen.

De Rijksbijdrage is € 26,5 miljoen hoger dan begroot, waarvan € 7,5 miljoen voor bekostiging NPO, overige niet-begrote tijdelijke middelen € 4,2 miljoen en indexatie en tariefaanpassingen van de reguliere bekostiging PO en VO € 9,2 miljoen. En € 17,4 miljoen hoger dan vorig jaar door de bekostiging van het NPO, overige tijdelijke middelen en indexatie van de personele lumpsum.

Er zijn in 2022 diverse overige subsidies van OCW toegekend die niet begroot waren. Deze houden vooral verband met Noodplan G5. Ten opzichte van 2021 is sprake van een daling, deze was bij het opstellen van de begroting 2022 al voorzien (geen Corona gerelateerde subsidies meer in 2022).

De ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen van het Samenwerkingsverband (SWV) zijn € 0,3 miljoen hoger dan de begroting 2022 en € 0,6 miljoen hoger dan in 2021 is ontvangen. Dit hangt samen met de "opting-out" door het SWV. Hierdoor ontvangen de VO-scholen de vergoeding voor LWOO-leerlingen niet meer rechtstreeks van het Rijk maar via het SWV.

3.2.	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2022	Begroting 2022	2021
3.2.2.	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	2.368	2.896	2.211
3.2.3.	Overige overheden	189	-	121
<b>Totaal</b>	<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>	<b>2.557</b>	<b>2.896</b>	<b>2.332</b>

De overige overheidsbijdragen zijn lager dan begroot, wat met name komt doordat de begrote subsidie voor Playing for Succes (€ 0,5 miljoen) die via een aparte stichting wordt verantwoord.

3.4.	Baten in opdracht van derden	2022	Begroting 2022	2021
3.4.1.	Contractonderwijs	95	52	39
<b>Totaal</b>	<b>Baten in opdracht van derden</b>	<b>95</b>	<b>52</b>	<b>39</b>

Het contractonderwijs dat vanuit de scholen voor Praktijkonderwijs onder de naam Centrum voor Praktijkleren Almere (CPA) wordt verzorgd, betreft praktijkonderwijs aan volwassenen, die moeite hebben met het volgen van theoretisch onderwijs. Doel is dat de doelgroep uiteindelijk een volwaardig diploma kan behalen of in ieder geval de kans op een baan vergroot wordt.

3.5.	Overige baten	2022	Begroting 2022	2021
3.5.1.	Opbrengst verhuur	861	1.018	695
3.5.2.	Detacheringen personeel	1.160	522	1.018
3.5.4.	Sponsoring	-	1	1
3.5.5.	Ouderbijdragen	1.823	2.033	1.813
3.5.9.	Opbrengst catering	125	118	71
3.5.10.	Overige	2.433	2.536	1.758
<b>Totaal</b>	<b>Overige baten</b>	<b>6.402</b>	<b>6.228</b>	<b>5.356</b>

De post detachering personeel betreft de doorbelaste loonkosten aan derden voor werkzaamheden die zijn uitgevoerd door ASG-medewerkers. De inkomsten hieruit zijn € 0,6 miljoen hoger dan begroot. Deze hogere inkomsten waren ten tijde van begroting niet voorzien en zijn aan te merken als incidenteel hogere baten.

De ouderbijdragen zijn € 0,2 miljoen lager dan begroot en vergelijkbaar met 2021. Deze teruggang versus de begroting is het gevolg van de wijziging in de wetgeving, waarin is bepaald dat het niet meer is toegestaan om leerlingen uit te sluiten van activiteiten als de vrijwillige ouderbijdrage niet is betaald. Het in eerdere jaren benoemde risico dat de baten uit ouderbijdragen hierdoor zouden dalen is hiermee bewaarheid geworden.

Het verschil tussen de begroting en de werkelijke Overige (overige) baten van € 0,1 miljoen wordt veroorzaakt door:

- € 0,3 miljoen meer inkomsten voor buitenschoolse activiteiten, door de versoepelde Corona maatregelen zijn veel activiteiten dit jaar wel doorgegaan, waardoor ook de bijbehorende inkomsten hoger zijn dan begroot;
- € 0,4 miljoen minder overige opbrengsten en subsidies dan was begroot. Deze inkomsten zijn vooraf moeilijk in te schatten.

4.1.	Personele lasten	2022	Begroting 2022	2021
4.1.1.	Lonen en salarissen	144.617	138.265	132.625
4.1.2.	Overige personeelslasten	13.889	8.956	11.216
4.1.3.	Ontvangen vergoedingen	-1.181	-288	-1.074
<b>Totaal</b>	<b>Personele lasten</b>	<b>157.325</b>	<b>146.933</b>	<b>142.767</b>

De post lonen en salarissen (inclusief sociale lasten en pensioenpremies) is bijna € 12 miljoen (+9,0%) hoger dan in 2021. Dit komt vooral door loonstijgingen als gevolg van de nieuwe cao 2022/23 bij zowel PO (+4,75% in juli) als VO (+4,75% in juli) en door de eenmalige uitkering van € 500 aan de medewerkers in het VO in augustus 2022. Ook het gelijktrekken van de salaristabellen in het PO aan het VO heeft aanvullend ongeveer +5% impact gehad in het PO. Daarnaast heeft een volledig jaar NPO-arbeidsmarkttoelage bij een tiental scholen daar een verhoging van gemiddeld 10% als gevolg. En € 6,4 miljoen (+4,6%) hoger dan begroot doordat cao-aanpassing voor 2022 niet begroot worden.

De overige personeelskosten komen € 4,9 miljoen hoger uit dan begroot en zijn € 2,7 miljoen hoger dan in 2021. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door meer inzet van payrollers/personeel niet in loondienst (PNIL) ter vervanging van zieke medewerkers, het tijdelijk invullen van vacatures en het uitvoeren van het NPO en subsidieprogramma's. Daarnaast is in 2022 meer uitgegeven aan bij- en nascholing. Ook was de dotatie voor langdurig zieken niet begroot (€ 1.5 miljoen).

De ontvangen vergoedingen (uitkeringen) betreffen hoofdzakelijk ontvangsten van het UWV voor WAO/WIA-uitkeringen en uitkeringen inzake zwangerschapsverlof (€ 1,1 miljoen). Vanwege het onzekere karakter worden deze posten voorzichtig begroot. De inkomsten hieruit zijn € 0,9 miljoen hoger dan begroot en € 0,1 miljoen hoger dan in 2021.

4.1.1.	Lonen en salarissen	2022	Begroting 2022	2021
4.1.1.1.	Lonen en salarissen	111.439	138.265	100.945
4.1.1.2.	Sociale lasten	15.254		14.338
4.1.1.3.	Afdracht Participatiefonds	676		1.303
4.1.1.4.	Afdracht Vervangingsfonds	22		21
4.1.1.5.	Pensioenlasten	17.226		16.018
<b>Totaal</b>	<b>Lonen en salarissen</b>	<b>144.617</b>	<b>138.265</b>	<b>132.625</b>

De lonen en salarissen worden jaarlijks alleen op totaalniveau begroot. Ten opzichte van 2021 zijn de lonen en salarissen met 10,4% gestegen. Dit is per saldo het effect van meerdere ontwikkelingen. Met name de gevolgen van cao afspraken en uitbreiding van de tijdelijke formatie voor de inzet voor het NPO en overige tijdelijke middelen nemen het grootste gedeelte van de stijging voor hun rekening. Daarbij zijn de sociale lasten € 0,9 miljoen (+6,4%) hoger dan in 2021 en de pensioenlasten € 1,2 miljoen (+7,5%) hoger dan in 2021. Voor de sociale lasten is dit een gevolg van verhoogde percentages door de overheid. Het premiepercentage van ABP is gelijk gebleven (17,97% in 2022 en 2021). De afdracht aan het Participatiefonds is lager dan in 2021. In verband met een modernisering van het Participatiefonds is met ingang van 2022 het premiepercentage verlaagd en net als in 2021 is over de laatste maanden van 2022 geen premie in rekening gebracht.

Formatie	Aantal fte 2022	Aantal medewerkers 2022	Aantal fte 2021	Aantal medewerkers 2021
CvB	2	2	2	2
Directie	108	114	116	127
OP	1.155	1.426	1.193	1.399
OOP	549	704	497	677
LIO/Stagiairs	5	13	7	14
<b>Totaal Formatie</b>	<b>1.819</b>	<b>2.259</b>	<b>1.815</b>	<b>2.219</b>

In 2022 is de totale formatie zowel in fte als in aantal medewerkers licht gestegen ten opzichte van 2021. Het onderwijsondersteunend personeel (OOP) is toegenomen met 52 fte. Het onderwijzend personeel (OP) is afgenomen met 38 fte. Dit wordt vooral verklaard door meer inzet van formatie op tijdelijke middelen. Overigens is nog steeds sprake van een lerarentekort, reden waarom ook in 2022 inhuur van payrollers noodzakelijk was.

4.1.2.	Overige personeelslasten	2022	Begroting 2022	2021
4.1.2.1.	Dotatie personele voorzieningen	3.213	587	1.382
4.1.2.2.	Lasten personeel niet in loondienst	5.080	3.337	5.012
4.1.2.3.	Overige	5.596	5.032	4.822
<b>Totaal</b>	<b>Overige personeelslasten</b>	<b>13.889</b>	<b>8.956</b>	<b>11.216</b>

In de begroting worden de dotaties aan personele voorzieningen slechts beperkt opgenomen. De in de begroting gepresenteerde dotatie is feitelijk het saldo van de dotaties aan en vrijval van verschillende voorzieningen. Voor details wordt verwezen naar het verloopoverzicht van de personele voorzieningen 2.2.1.

Voor personeel niet in loondienst wordt gestreefd om de lasten zo veel mogelijk te beperken. Met betrekking tot ziektevervangingen is de inzet van onder andere payrollers echter niet altijd te vermijden. Dit verklaart het verschil van € 1,7 miljoen ten opzichte van de begroting. Deze lasten voor inhuur zijn nagenoeg gelijk aan 2021.

4.1.2.3	Overige (overige) personeelslasten	2022	Begroting 2022	2021
	Bij- en nascholing	2.926	1.408	2.556
	Incidentele personeelslasten	747	1.743	935
	Verzorging personeel	510	366	368
	Werkkostenregeling	463	294	325
	Bedrijfsarts	192	206	215
	Overige	758	1.015	423
<b>Totaal</b>	<b>Overige (overige) personeelslasten</b>	<b>5.596</b>	<b>5.032</b>	<b>4.822</b>

De hogere overige personeelslasten worden vooral veroorzaakt door de veel hogere uitgaven aan bij- en nascholing van bijna € 1,5 miljoen ten opzicht van de begroting en € 0,4 miljoen hoger dan 2021, hierbij lijkt sprake van een inhaaleffect in verband met de Coronapandemie. Daarnaast zijn de incidentele personeelslasten - die vooral uitgaven aan ontslag- en transitievergoedingen betreffen - € 1 miljoen lager dan begroot. De kosten die gemaakt zijn in het kader van de werkkostenregeling zijn per saldo € 0,17 miljoen hoger dan begroot. Omdat veel personeelsactiviteiten door Corona niet konden door gaan, is meer geld besteed aan geschenken aan medewerkers. Onder de post overige zijn vooral de kosten voor beloningsbeleid en de reis- en verblijfkosten lager dan begroot.

4.2.	Afschrijvingslasten	2022	Begroting 2022	2021
4.2.2.	Afschrijvingen materiele vaste activa	4.094	3.913	3.921
<b>Totaal</b>	<b>Afschrijvingslasten</b>	<b>4.094</b>	<b>3.913</b>	<b>3.921</b>

4.3.	Huisvestingslasten	2022	Begroting 2022	2021
4.3.1.	Huurlasten	2.118	1.893	1.934
4.3.3.	Onderhoudslasten	1.862	1.797	1.729
4.3.4.	Energie en water	2.603	2.697	2.322
4.3.5.	Schoonmaakkosten	3.258	3.456	3.066
4.3.6.	Belastingen en heffingen	321	340	293
4.3.7.	Dotatie voorziening groot onderhoud	3.052	2.974	2.981
4.3.8.	Overige huisvestingslasten	260	231	261
<b>Totaal</b>	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>13.474</b>	<b>13.388</b>	<b>12.586</b>

De huisvestingslasten wijken op onderdelen af van de begroting maar het totaal verschilt niet veel. Ten opzichte van 2021 zijn de huisvestingslasten over de gehele linie gestegen. Waarbij de kosten voor energie en water de hoogste stijging hadden met € 0,3 miljoen (12,1% t.o.v. 2021), maar deze stijging wel begroot was.

4.4.	Overige lasten	2022	Begroting 2022	2021
4.4.1.	Administratie en beheer	9.115	5.951	7.643
4.4.2.	ICT, inventaris en apparatuur	2.413	2.311	2.135
4.4.3.	Leer- en hulpmiddelen	4.218	4.871	5.004
4.4.4.	Dotatie overige voorzieningen	41	11	22
4.4.5.	Overig	14.092	13.300	8.979
<b>Totaal</b>	<b>Overige lasten</b>	<b>29.879</b>	<b>26.444</b>	<b>23.783</b>

Het negatieve begrotingsverschil bij administratie en beheer wordt vooral verklaard door hogere lasten voor externe inhuur via adviesbureaus ten behoeve van besteding van subsidiegelden en het Nationaal Programma Onderwijs. In totaal waren deze inhuurkosten in 2022 ongeveer € 5,9 miljoen, terwijl € 3,3 miljoen was begroot. In 2021 bedroegen deze kosten ruim € 4,9 miljoen.

In 2022 is € 0,1 miljoen minder uitgegeven aan PR, Open dagen en extra communicatie dan in 2021 (in 2021 extra kosten vanwege Coronapandemie).

De lager dan begrote Leer- en hulpmiddelen van € 653 worden veroorzaakt doordat de kosten voor VO-schoolboeken met ingang van het schooljaar 22/23 gespreid worden over het schooljaar. Dezelfde verklaring gaat op voor het verschil van € 0,8 miljoen ten opzichte van 2021.

4.4.5.	Overige (overige) lasten	2022	Begroting 2022	2021
	Kosten bijzondere projecten	1.794	1.665	1.164
	Activiteiten en excursies	1.352	685	777
	Buitenschoolse activiteiten	1.313	510	183
	Overige uitgaven	863	6.529	1.170
	Inkomensoverdrachten Taalcentrum	7.939	2.844	4.414
	Inkomensoverdrachten POA	326	876	832
	Inkomensoverdrachten VAVO	38	55	50
	Inkomensoverdrachten overig	467	136	389
<b>Totaal</b>	<b>Overige (overige) lasten</b>	<b>14.092</b>	<b>13.300</b>	<b>8.979</b>

Onder de post Overige vallen onder meer projecten, excursies en buitenschoolse activiteiten, maar ook inkomstenoverdrachten zoals aan het Taalcentrum.

In de begrotingen van de scholen worden jaarlijks relatief hoge bedragen voor 'overige uitgaven' opgenomen en ook de beleidsmatige investeringen van € 1,2 miljoen zijn in de begroting opgenomen onder de overige lasten. In de werkelijkheid worden deze kosten vaak op andere, specifieke kostensoorten verantwoord. Ditzelfde geldt voor kosten voor bijzondere projecten.

Door het wegvallen van Corona restricties zijn veel meer activiteiten en excursies binnen schoolverband georganiseerd en ook veel buitenschoolse activiteiten gingen in 2022 wel door, hetgeen leidde tot ongeveer € 0,7 miljoen hogere kosten aan activiteiten en excursies en € 0,8 miljoen hogere kosten aan buitenschoolse activiteiten. Hier staan ook hogere inkomsten voor deze activiteiten tegenover.

De inkomstenoverdracht aan het Taalcentrum was voor 2022 begroot op € 2,8 miljoen, bij zowel de PO als de VO-scholen. De NPO gelden voor Taalcentrum (€ 1,8 miljoen) waren niet begroot. ASG vervult slechts een kassiersfunctie. Daarnaast is het Taalcentrum fors gegroeid in 2022 en zijn er ook extra gelden voor nieuwkomers beschikbaar gesteld. Hierdoor kwam de totale inkomstenoverdracht aan het Taalcentrum ruim € 5,1 miljoen hoger uitkwam dan begroot.

6.	Financiële baten en lasten	2022	Begroting 2022	2021
6.1.1.	Rentebaten	172	-	-
6.1.2.	Rentelasten	2	-	-178
<b>Totaal</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>174</b>	<b>-</b>	<b>-178</b>

In 2021 is ASG overgestapt op schatkistbankieren. Door de oplopende rentetarieven is op de schatkistbankrekening een positieve rente ontvangen vanaf het 4<sup>e</sup> kwartaal in 2022. Zie ook de toelichting bij de liquide middelen.

## Accountantshonoraria

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van ASG, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

In €		2022	2021
4.4.1.	Onderzoek van de jaarrekening	207.000	187.200
4.4.2.	Andere controleopdrachten	49.000	52.900
4.4.3.	Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
4.4.4.	Andere niet-controlediensten	146.800	673.300
<b>Totaal</b>		<b>402.800</b>	<b>913.400</b>

Het in de tabel vermelde honorarium voor het onderzoek van de jaarrekening heeft voor €40.800 betrekking op 2021. De rest heeft betrekking op 2022 en betreft het totale honorarium voor het onderzoek van de jaarrekening 2022, ongeacht of de werkzaamheden gedurende het boekjaar 2022 zijn verricht. De andere controleopdrachten en niet-controlediensten betreffen de controle van subsidietrajecten, de bestuigingscontrole en adviesopdrachten.

## Verbonden partijen

De verbonden partijen betreffen stichtingen, waar wel het bestuur wordt gedeeld, maar waarin geen kapitaalbelang is.

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Stand per 31-12-22
Stichting SLA VO	Stichting	Almere	4	-
Stichting Almere speciaal	Stichting	Almere	4	-
Stichting Taalcentrum	Stichting	Almere	4	-
Stichting SLA PO	Stichting	Almere	4	-

Code activiteiten:

1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

### Transacties met verbonden partijen

Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen ASG en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met ASG. Dit betreffen onder meer de relaties tussen ASG en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag. Alle transacties met verbonden partijen zijn in het verslagjaar 2022 onder normale marktvoorwaarden aangegaan.



## WNT-verantwoording 2022 ASG

De WNT is van toepassing op de Almeerse Scholen Groep. Het voor ASG toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Volgens de WNT-regelgeving heeft ASG een totaal van 18 complexiteitspunten en valt zij daarmee in de hoogste klasse G (Baten: 9; Leerlingaantal: 4; Onderwijssoorten: 5).

### Bezoldiging topfunctionarissen

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

<b>Gegevens 2022</b>		
<i>Bedragen x € 1</i>	H. Griffioen	S. Olivier-Feenstra
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	188.803	155.089
Beloning betaalbaar op termijn	25.011	23.593
Subtotaal	213.814	178.682
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	216.000	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
<b>Bezoldiging 2022</b>	<b>213.814</b>	<b>178.682</b>
Het bedrag van de overschrijving en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vorderingen wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>		
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	177.230	143.149
Beloning betaalbaar op termijn	23.599	22.479
Subtotaal	200.829	165.629
toepasselijk bezoldigingsmaximum	209.000	209.000
<b>Bezoldiging 2021</b>	<b>200.829</b>	<b>165.629</b>

**Tabel 1.c: Toezichthoudende topfunctionarissen**

<b>Gegevens 2022</b>					
<i>Bedragen x € 1</i>	R.J.J.M. Pans	G. Tol	D. Lodewijk	M.J.H. Jetten	L.J.F. Cornelissen
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1–31/12	1/1–31/12	1/1–2/4	1/1–17/10	1/1–31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	25.080	20.900	4.272	13.312	16.720
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	32.400	21.600	5.444	18.265	21.600
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-	-
<b>Bezoldiging 2022</b>	<b>25.080</b>	<b>20.900</b>	<b>4.272</b>	<b>13.312</b>	<b>16.720</b>
Het bedrag van de overschrijving en de reden waarom de overschrijving al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>					
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1–31/12	1/1–31/12	1/1-31/12	1/1–31/12	25/3–31/12
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	22.320	18.600	14.880	14.880	11.801
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	31.350	21.600	21.600	21.600	16.688

<b>Gegevens 2022</b>					
<i>Bedragen x € 1</i>	G.M. van Velzen	P.L. Meijer	M. El Harchaoui	J.C. Roelofs	
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1–31/12	13/10-31/12	13/10-31/12	-	
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	16.720	3.635	3.635	-	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmax.	21.600	4.734	4.734	-	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag				-	
<b>Bezoldiging 2022</b>	<b>16.720</b>	<b>3.635</b>	<b>3.635</b>	-	
Het bedrag van de overschrijving en de reden waarom de overschrijving al dan niet is toegestaan	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.	-	
<b>Gegevens 2021</b>					
Aanvang en einde functievervulling in 2021	30/9–31/12	-	-	1/1-5/9	
<b>Bezoldiging</b>					
Bezoldiging	3.760	-	-	10.218	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmax.	4.252	-	-	14.676	

NB. De bedragen in de tabel voor de toezichthouders zijn exclusief BTW.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## Model G Verantwoording 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
Capaciteitentesten 2021-2023	CAP22-41676	24-3-2022	J
Convenant lerarentekort PO G5	G5 – ALMERE	21-10-2020	N
Zij-instroom PO G5	G5 – ALMERE	31-7-2020	N
Doorstroomprogramma PO-VO Avontuur	DPOVO20074	29-10-2020	J
Doorstroomprogramma PO-VO Avontuur	DPOVO21119	27-7-2021	N
Doorstroomprogramma PO-VO Avontuur	DPOVO22045	27-7-2022	N
Doorstroomprogramma PO-VO Ontdekking	DPOVO21007	28-7-2021	N
Doorstroomprogramma PO-VO Universum	DPOVO21115	20-7-2021	N
Doorstroomprogramma PO-VO Universum	DPOVO22059	28-7-2022	N
Expertisedeling Nieuwkomers	SEN22016	28-11-2022	N
Expertisedeling Nieuwkomers	SEN22053	28-11-2022	N
Heterogene brugklassen	SHB210284	8-2-2022	N
Heterogene brugklassen	SHB210515	8-2-2022	N
Heterogene brugklassen	SHB322029	15-11-2022	N
Heterogene brugklassen	SHB210239	8-2-2022	N
Heterogene brugklassen	SHB210481	8-2-2022	N
Heterogene brugklassen	SHB22030	28-6-2022	N
Impuls en innovatie bewegingsonderwijs	IIB210050	13-12-2021	N
Kansengelijkheid Onderwijs	GKO22004	8-12-2021	N
Lerarenbeurs 2021 VO 16AW	1165597	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 VO 17DN	1165667	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 VO 17JI	1165745	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 VO 24RW	1166216	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 VO 30UD	1166253	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 VO 16AW	1177332	21-9-2021	J
Lerarenbeurs 2021 VO 24RW	1177539	21-9-2021	J
Lerarenbeurs 2021 VO 24RW	1183514	22-11-2021	J
Lerarenbeurs 2021 PO 14QC	1165558	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 PO 16KK	1165711	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 PO 16OC	1165679	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 PO 26PF	1166136	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 PO 26PH	1166132	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 PO 31DJ	1166261	20-8-2021	J
Lerarenbeurs 2021 PO 30AJ	1177560	21-9-2021	J
Lerarenbeurs 2021 PO 26AB	1191133	21-12-2021	J
lerarenbeurs 2022 VO 16AW	1277717	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022 VO 17DN	1281761	20-10-2022	N
lerarenbeurs 2022 VO 17DN	1277875	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022 VO 24RW	1278694	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022 PO 15SJ	1277701	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022 PO 16OC	1277151	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022PO 16UK	1277775	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022 PO 25KV	1278781	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022 PO 26PF	1278825	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022 PO 26PH	1278821	22-8-2022	N
lerarenbeurs 2022 PO 31DJ	1279072	22-8-2022	N

Regionale aanpak personeelstekort onderwijs PO	RAP20054	30-4-2020	J
Regionale aanpak personeelstekort onderwijs VO	RAP20057	30-4-2020	J
Regionale aanpak personeelstekort onderwijs PO	RAP220064	28-7-2022	N
Regionale aanpak personeelstekort onderwijs VO	RAP220070	28-7-2022	N
Regeling school en omgeving - aanvraag doorgroeiers	RSOD22015	5-12-2022	N
Regeling school en omgeving - aanvraag voorlopers	RSOV22029	5-12-2022	N
Schoolkracht	SK20-17DN	22-5-2021	J
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ22067	27-5-2022	N
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ22121	27-5-2022	N
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2021-2022 OS-2009-A-006	1183851	22-11-2021	J
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2021-2022 OS-2009-A-009	1183820	22-11-2021	J
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2022-2023 OS-2009-A-006	1284310	22-11-2022	N
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2022-2023 OS-2009-A-009	1284295	22-11-2022	N
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-VO-1092	11-11-2022	N
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-PO-1602	11-11-2022	N
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-PO-2189	11-11-2022	N
Zij-instroom 30AJ	915039	13-4-2018	J
Zij-instroom 30AJ	922427	20-7-2018	J
Zij-instroom 16AW	935854	20-11-2018	J
Zij-instroom 16AW	942222	19-12-2018	J
Zij-instroom 17DA	1027410	19-12-2019	J
Zij-instroom 17DK	1097400	19-12-2019	J
Zij-instroom 23ZY	1027471	19-12-2019	J
Zij-instroom 26PD	1027514	19-12-2019	J
Zij-instroom 16AW	1083310	22-6-2020	J
Zij-instroom 16AW	1085604	21-7-2020	J
Zij-instroom 17DV	1097399	20-11-2020	J
Zij-instroom 17FI	1097338	20-11-2020	J
Zij-instroom 25KV	1097342	20-11-2020	J
Zij-instroom 26PF	1097344	20-11-2020	J
Zij-instroom 26PH	1097343	20-11-2020	J
Zij-instroom 26ZZ	1097422	20-11-2020	J
Zij-instroom 27NU	1097425	20-11-2020	N
Zij-instroom 27UB	1097448	20-11-2020	J
Zij-instroom 30AJ	1097450	20-11-2020	J
Zij-instroom 31DJ	1097424	20-11-2020	J
Zij-instroom 14QC	1102830	21-12-2020	J
Zij-instroom 31AZ	1102901	21-12-2020	J
Zij-instroom 31AZ	1120835	20-1-2021	N
Zij-instroom 15SJ	1122924	22-2-2021	N
Zij-instroom 16ZG	1122948	22-2-2021	N
Zij-instroom 17DN	1122981	22-2-2021	J
Zij-instroom 15SJ	1152150	15-4-2021	J
Zij-instroom 31AZ	1154846	19-5-2021	N
Zij-instroom 24MR	1158889	21-5-2021	J
Zij-instroom 14QC	1160584	20-7-2021	N
Zij-instroom 16UK	1160479	20-7-2021	J
Zij-instroom 16ZG	1160484	20-7-2021	N
Zij-instroom 27NU	1160586	20-7-2021	N
Zij-instroom 17DV	1180607	20-10-2021	N
Zij-instroom 23ZY	1180625	20-10-2021	N
Zij-instroom 27YN	1180629	20-10-2021	N
Zij-instroom 31FT	1180638	20-10-2021	N

Zij-instroom 31DJ	1183774	22-11-2021	N
Zij-instroom 16AW	1189719	21-12-2021	N
Zij-instroom 24RW	1189647	21-12-2021	N
Zij-instroom 28BU	1189651	21-12-2021	N
Zij-instroom 16ZX	1212469	21-1-2022	N
Zij-instroom 26PH	1212713	21-1-2022	N
Zij-instroom 26PD	1216518	22-3-2022	N
Zij-instroom 30AJ	1216501	22-3-2022	N
Zij-instroom 16OC	1240465	1-4-2022	N
Zij-instroom 16ML	1240446	15-4-2022	N
Zij-instroom 16ML	1253457	15-4-2022	N
Zij-instroom 26PF	1240542	15-4-2022	N
Zij-instroom 26PF	1253486	20-4-2022	N
Zij-instroom 16AW	1253450	20-5-2022	N
Zij-instroom 24RW	1253472	20-5-2022	N
Zij-instroom 25KV	1253484	20-5-2022	N
Zij-instroom 30AJ	1263563	20-7-2022	N
Zij-instroom 31FT	1263526	20-7-2022	N
Zij-instroom 24RW	1279352	22-8-2022	N
Zij-instroom 31AZ	1279383	22-8-2022	N
Zij-instroom 28AM	1282048	23-9-2022	N
Zij-instroom 16AW	1288118	22-11-2022	N
Zij-instroom 16UK	1288122	22-11-2022	N
Zij-instroom 26AB	1288215	22-11-2022	N
Zij-instroom 26PF	1288219	22-11-2022	N
Zij-instroom 27YN	1288196	22-11-2022	N
Zij-instroom 16AW	1308515	20-12-2022	N

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

---

Geen

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

---

Geen

## Staat van baten en lasten 2022 – segmentatie PO en VO

	Bedragen x € 1.000	PO	VO	Totaal
	<b>Baten</b>			
3.1.	Rijksbijdragen OCW	101.793	98.324	200.117
3.2.	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.559	998	2.557
3.4.	Baten in opdracht van derden	-	95	95
3.5.	Overige baten	3.395	3.007	6.402
	<b>Totaal baten</b>	<b>106.747</b>	<b>102.424</b>	<b>209.171</b>
	<b>Lasten</b>			
4.1.	Personele lasten	80.859	76.466	157.325
4.2.	Afschrijvingslasten	1.809	2.285	4.094
4.3.	Huisvestingslasten	7.130	6.344	13.474
4.4.	Overige lasten	15.994	13.885	29.879
	<b>Totaal lasten</b>	<b>105.792</b>	<b>98.980</b>	<b>204.772</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>955</b>	<b>3.444</b>	<b>4.399</b>
6.	Financiële baten en lasten	95	79	174
	<b>Resultaat</b>	<b>1.050</b>	<b>3.523</b>	<b>4.573</b>

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die een significante betekenis hebben voor de financiële positie van ASG.

## Ondertekening van de Jaarrekening 2022

Almere, 22 juni 2023

Vastgesteld door:

College van Bestuur,

H. Griffioen<sup>1</sup>  
Voorzitter College van Bestuur




S. Olivier-Feenstra  
Lid College van Bestuur



J.A. Damen  
Lid College van Bestuur

Goedgekeurd door:

Raad van Toezicht,




R.J.J.M. Pans  
Voorzitter Raad van Toezicht




G. Tol  
Vicevoorzitter Raad van Toezicht



L.J.F. Cornelissen  
Lid Raad van Toezicht



G.M. van Velzen  
Lid Raad van Toezicht



M. El Harchaoui  
Lid Raad van Toezicht



P.L. Meijer  
Lid Raad van Toezicht

<sup>1</sup> In verband met afwezigheid door ziekte ontbreekt de handtekening van de voorzitter CvB



## III Overige gegevens

### Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten van Stichting Almeerse Scholen Groep zijn geen specifieke bepalingen opgenomen omtrent de resultaatbestemming.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant