

Agora Stichting voor Bijzonder
Primair Onderwijs in de Zaanstreek

2024

Agora Jaarverslag

●
●
Inhoud

Voorwoord	4
01	
De schoolorganisatie	6
1.1 Profiel	6
1.2 Organisatie	11
02	
Verantwoording van het beleid	23
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	23
2.2 Personeel & Professionalisering	38
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	45
2.4 Financieel beleid	49
2.5 Continuïteitsparagraaf	53
03	
Verantwoording van de financiën	61
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	61



3.2	Staat van baten en lasten en balans	63
3.3	Financiële positie	70
3.4	Verslag intern toezicht	72
	Samenstelling intern toezicht	72
	Hoe het toezicht is vormgegeven	75

04

Jaarrekening 2024		82
4.1	Balans per 31 december 2024	82
4.2	Staat van baten en lasten over 2024	83
4.3	Resultaatbestemming	84
4.4	Kasstroomoverzicht over 2024	85
4.5	Toelichting balans en staat van baten en lasten	86
4.6	Niet in de balans opgenomen verplichtingen	100
4.7	Toelichting baten	102
4.8	Verantwoording subsidies	104
4.9	Toelichting lasten	108
4.10	Bezoldiging bestuurders en toezichthouders	112
4.11	Financiële baten en lasten	116
4.12	Financiële instrumenten en risicobeheersing	116
4.13	Toelichting bij kasstroomoverzicht	117
4.14	Gebeurtenissen na balansdatum	117

05

Overige gegevens		118
	Accountantsverklaring	119
	Colofon	123



Voorwoord

“Dromen kun je bouwen, net zoals ik hier de dam bouw”, zegt Bever. “Samen met de andere dieren zorg ik dat we allemaal een fijne plek bij de Zaan hebben.”



Dit is een passage uit ons Kinderboek; Leren dromen aan de Zaan. Het boek vertelt en laat zien wat onze leerlingen mogen verwachten van scholen, verenigd in onze stichting. Het is een uiting van ons meerjarenbeleidsplan, waarin we de lat hoog leggen voor onze leerlingen en medewerkers. Met passie voor ons vak hebben we 10 ambities geformuleerd voor de komende vier jaar. Oog voor potentieel en ontwikkeling

van onze leerlingen en medewerkers, waarbij we niet alleen belangrijk vinden dat de basis altijd op orde is, maar dat wat we doen ertoe doet! Dat kun je niet alleen, dat wil je niet alleen. We doen dat samen.

Voor het vaststellen van onze ambities hebben we de afgelopen jaren veel geïnvesteerd om in kaart te brengen wat onze uitdagingen

zijn. Een goed en gedegen beeld van onze onderwijskwaliteit, bedrijfsvoering en interne organisatie. Het helpt ons om de uitgangssituatie scherp te hebben en onze doelen realistisch te stellen. Ook hebben we aandacht besteed aan de wijze waarop we onze nieuwe ambities willen realiseren, zodat we niet alleen maar plannen hebben maar ook komen tot resultaten.

Agora speelt een belangrijke rol in de regio en daarbuiten. We vinden dat ook belangrijk om te doen. Zo zijn we actief betrokken bij het vormen

van een onderwijsregio, partnerschappen van Samen Opleiden, bestuurslid van het Samenwerkingsverband, pact Oost en betrokken bij landelijke initiatieven zoals ontwikkelkracht. Ook zijn we intensief aan het samenwerken met onze vaste opvangpartner Tinteltuinen en zijn we de samenwerking met het voortgezet onderwijs in de Zaanstreek aan het intensiveren.

De successen zijn het resultaat van de inzet en passie van velen. We willen dan ook iedereen bedanken die hieraan heeft bijgedragen. Samen bouwen we verder aan een onderwijsomgeving

waarin iedere leerling zijn of haar talenten optimaal kan ontwikkelen.

Wij nodigen u van harte uit om verder te lezen en met ons terug te kijken op een inspirerend en betekenisvol jaar.

Gernanda Schutte en Pieter Schotte



01

De schoolorganisatie

1.1 PROFIEL

HET JAAR 2024 STOND IN HET TEKEN VAN HET INVULLING GEVEN EN UITWERKEN VAN HET NIEUWE MEERJARENBELEID DAT ALS MOTTO MEEKREEG: “LEREN DROMEN AAN DE ZAAAN”.

Leren dromen aan de Zaan, daar zal het de komende jaren om draaien bij Agora. Leren dromen: een toekomst tegemoet gaan vol verwachting en vertrouwen. Een wereld ontdekken die groter is dan jouw eigen wereld. Kennis en vaardigheden verzamelen die je in die wereld verder helpen. Of je nu een leerling bent van Agora of een (toekomstige) collega.

Leren dromen kan alleen in een veilige en inspirerende omgeving. Waar je gezien wordt en

het gevoel hebt dat je er mag zijn. Waar je wordt gewaardeerd en uitgedaagd op wat je kan en wat je mogelijk wil leren. Waar we de tijd die we met elkaar delen zinvol en effectief besteden. Agora heeft hoge verwachtingen van iedereen die zich thuis voelt bij onze stichting. Ons handelen volgt dan ook uit de volgende missie en visie.

MISSIE, VISIE EN KERNACTIVITEITEN

DE MISSIE VAN AGORA

Ons gezamenlijke streven, vanuit gedeelde waarden, naar het beste onderwijs voor elk kind komt kort en krachtig terug in de missie van Agora.

- Wij bieden bijzonder primair onderwijs. Dat doen we in de Zaanstreek. Ons onderwijs is geworteld in levensbeschouwelijke waarden, met een christelijke oorsprong en een brede,

inclusieve blik. Respectvol en interreligieus denken en doen is vanzelfsprekend voor ons.

- We hebben hoge verwachtingen van alle kinderen, medewerkers en ouders op onze scholen. We dagen hen uit en inspireren hen om te groeien. Te durven groeien. We stimuleren persoonlijke ontwikkeling, moedigen sociale betrokkenheid aan.
- Onze missie is geslaagd als elk kind met vertrouwen de toekomst tegemoet gaat en zijn/haar talent optimaal heeft kunnen ontplooien. Waar dat lukt leveren de Agora-scholen een positieve, krachtige bijdrage aan de samenleving van vandaag en morgen.

DE VISIE VAN AGORA

Bijzonder onderwijs bieden dat bijdraagt aan het vergroten van kansen van kinderen. Dat kinderen en medewerkers zo goed mogelijk tot hun recht

laat komen. We zijn een onderwijsorganisatie die past bij de ontwikkeling van elk kind. Wij realiseren dat door te werken met drie belangrijke uitgangspunten.

Onze basis is altijd op orde

Daar zijn we enorm alert op. Dat begint bij een veilig en stimulerend pedagogisch klimaat, heldere en goed afgestemde instructies, effectieve besteding van onderwijstijd en een passend aanbod voor iedere leerling. We werken dagelijks aan een sterke kwaliteitszorg en een professionele kwaliteitscultuur om dit te realiseren.

Daarbij hoort ook een solide bedrijfsvoering: onze processen zijn transparant ingericht, onze financiën zijn gezond en in control, en we zetten publieke middelen doelmatig en rechtmatig in. Zo zorgen we voor goed onderwijs en een duurzame en betrouwbare organisatie.

We werken evidence informed en gebruiken data, onderzoek en ons vakmanschap om ons onderwijs voortdurend te verbeteren.

De inhoud van ons onderwijs doet ertoe

Daarin staan basisvaardigheden en Bildung

centraal. Bildung zit in ons DNA. Met het Bildungsagoramodel brengen we het tot leven.

Ons onderwijs is eigentijds. Ons onderwijs is van nú. Kinderen krijgen hierdoor een breder en open beeld van onze wereld. Dat gebeurt door onderwijs dat inspireert en uitdaagt. Uitdaagt om te onderzoeken wie je bent, wie de ander is. Om jezelf te zijn tussen anderen. Dat inspireert om een bijdrage te kunnen en willen leveren aan een harmonieuze samenleving.

Ons onderwijs wordt gemaakt door samenwerking van bevlogen vakmensen

Wij zijn professionals met lef en liefde. Lef in de manier waarop we werken en ons vak dagelijks uitoefenen. Liefde voor dat vak en voor de samenleving waarin en waarvoor we ons werk doen.

We voelen ons thuis bij Agora. We werken graag samen met ouders/verzorgers en onze collega's 'dichtbij', maar ook met collega's van andere organisaties. We blijven ons door-ontwikkelen, en inspireren en leren anderen om datzelfde te doen. Om het beste uit zichzelf te halen en samen het verschil te maken.

STRATEGISCH BELEIDSPLAN

De belangrijkste speerpunten uit het meerjarenbeleid 2024-2028 Leren dromen aan de Zaan zijn:

Onderwijs en kwaliteit

- ① Leerlingen voelen zich fijn, ze zitten goed in hun vel. Elke leerling heeft het gevoel dat je mag zijn wie je wil.
- ② Over vier jaar zijn de eindopbrengsten op het niveau dat we mogen verwachten van het potentieel van onze leerlingen.



- ③ We hebben een specifieke aanpak voor scholen en leerlingen met een verhoogd risico op onderwijsachterstanden.
- ④ Alle scholen besteden expliciet aandacht aan persoonsvorming en brede talentontwikkeling, gebaseerd op het Bildungsagoramodel.
- ⑤ Agora-scholen staan bekend als inclusieve scholen. Alle kinderen krijgen de specifieke ondersteuning die zij nodig hebben.
- ⑥ Agora-scholen staan bekend om hun kwaliteitscultuur waarbij evidence informed werken de standaard is.

Personeel

- ⑦ We zijn een werkgever en opleider met een eigen gezicht, waar onze medewerkers zich thuis voelen. Binnen Agora voelen mensen zich gezien, gewaardeerd en uitgedaagd.
- ⑧ Onze aanpak van het lerarentekort staat bekend als radicaal, mensgericht en efficiënt.

Omgeving

- ⑨ Over vier jaar werken we bestuurlijk samen met partners aan de doorgaande ontwikkeling van kinderen van 0 tot 18 jaar.
- ⑩ Agora-scholen staan bekend als duurzame scholen.



TOEGANKELIJKHEID & TOELATING

Wij willen er voor iedereen zijn en bieden iedereen gelijke kansen, dat betekent dat we niemand uitsluiten. Iedereen is uniek en van grote waarde. We voelen ons verbonden en respecteren verschillen. Met open nieuwsgierigheid kijken wij naar kinderen, ouders en onze medewerkers. We willen dat iedereen met gelijke kansen onze scholen verlaat.

IDENTITEIT

Agora is een stichting voor bijzonder primair onderwijs, dit betekent dat onze 24 scholen onderwijs bieden gebaseerd op levensbeschouwelijke waarden. Kenmerken hiervan zijn:

- een respectvolle omgang met jezelf, de ander en de omgeving, dat we ons verbonden voelen met elkaar en dat we verschillen respecteren;
- dat de levensbeschouwelijke waarden, een christelijke oorsprong hebben en we met een brede, inclusieve blik de ander tegemoet treden;
- dat we vertrouwen hebben en geven;
- dat we verantwoordelijk zijn en verantwoording afleggen;

- dat we bijdragen aan een betere wereld waar elk mens tot zijn recht komt.

RESONANS GROEP AGORA

De Resonansgroep is een adviesorgaan binnen Agora dat adviseert aan het College van Bestuur. De Resonansgroep buigt zich over vragen die raken aan de identiteit van de organisatie: hoe geef je vorm aan het bijzondere karakter van Agora? Hoe maak je dit zichtbaar, gelet op de diversiteit van de scholen? Hoe houd je de identiteit levend binnen de organisatie? Hoe ga je om met actuele ontwikkelingen die de identiteit raken?

De Resonansgroep is een adviesorgaan binnen

Agora dat adviseert aan het College van Bestuur. De Resonansgroep buigt zich over vragen die raken aan de identiteit van de organisatie: hoe geef je vorm aan het bijzondere karakter van Agora? Hoe maak je dit zichtbaar, gelet op de diversiteit van de scholen? Hoe houd je de identiteit levend binnen de organisatie? Hoe ga je om met actuele ontwikkelingen die de identiteit raken?

Leden

De Resonansgroep bestaat uit acht leden, vier interne en vier externe leden die de maatschappelijke omgeving van Agora vertegenwoordigen en het bijzonder onderwijs een warm hart toedragen.

Interne leden	Externe leden
Voorzitter: Mevr. B. von den Benken Secretaris: Mevr. B. Enser (sinds juli 2024) Mevr. M. Bart Mevr. A. Bol (sinds juni 2024) Mevr. P. van Leeuwen (sinds september 2024) Mevr. J. Hilverda (tot juni 2024)	Mevr. M. van Baekel Mevr. C. Koper Dhr. G. de Bruin Dhr. C. Ravensbergen Vacant 2025 Vacant 2025

Vergaderdata

De Resonansgroep is vijfmaal bijeengewees:

- 22 januari 2024
- 18 maart 2024
- 10 juni 2024
- 8 oktober 2024
- 3 december 2024

Bij deze vergaderingen sluiten beide bestuursleden aan.

De bijeenkomsten van de Resonansgroep starten met een opening verzorgd door één van de leden. Tijdens deze momenten delen we waar we op dat moment mee bezig zijn. Dit zijn onderwerpen die nauw verwant zijn met de taak die we als Resonansgroep hebben; samen resoneren over vraagstukken rondom identiteit en onderwijs.

Naar aanleiding van een belangrijk punt over autoriteit en gezag versus vertrouwen is de groep in gesprek gegaan over de vraag: hoe ontvang je nu vertrouwen van de mensen om je heen? Hierdoor ontstond een mooie relatie met de nieuwe koers en visie: op welke wijze kunnen we deze vormgeven en wat is hiervoor nodig?

In een ander overleg, gedurende de christelijke en islamitische vastenperiode, is gesproken over de overeenkomsten en verschillen tussen beiden. Op een aantal Agora-scholen is dit een onderwerp wat ter sprake komt. Tijdens het gesprek merkten we op dat er steeds meer scholen met dit onderwerp zoeken naar een passende aanpak. Daarnaast kwam het gesprek op de achtergrond van het christelijke Paasfeest: moet de leerkracht die bij Agora werkt hiervan kennis hebben? En hoe is dat met andere religieuze feesten? Op welke wijze kunnen we als stichting, met een bijzondere grondslag, onze personeelsleden interesseren voor het opdoen van kennis? Wellicht in een leergang die gecombineerd kan worden met Bildung?

In het overleg in oktober is een collega-directeur van een islamitische basisschool in Zaandam aangesloten bij ons overleg. Het doel hiervan was om verbinding te vinden met elkaar. Het gesprek heeft verschillende punten aangetikt zoals: wordt er gebeden op school en hoe doe je dat met niet-moslimkinderen of collega's? Maar ook hoe je met diversiteit omgaat.

In de laatste vergadering van 2024 zijn we vooral praktisch aan het werk geweest: de tekst op de website is aangepast en de vacature voor een extern lid is opgesteld en uitgezet.

1.2 ORGANISATIE

CONTACTGEGEVENS

Agora, stichting voor bijzonder primair onderwijs in de Zaanstreek

- Bestuursnummer: 41251
- KvK-nummer: 34149420

Adres: Rosmolenstraat 30, 1502 PA Zaandam

Telefoonnummer: 075 201 01 01

E-mail: info@agora.nu

Website: www.agora.nu

BESTUUR

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
A.G. Schutte	Voorzitter College van Bestuur	• Lid adviesraad LEARN! Vrije Universiteit Amsterdam (onbezoldigd) • Lid van adviesraad Regionale Alliantie Noord Holland (onbezoldigd) • Lid expertraad ONA (Onderwijskennisnetwerk Amsterdam) • Voorzitter bestuur SWV Zaanstreek (onbezoldigd)	
P.F.D. Schotte	Lid College van Bestuur	• Bestuurslid Steunstichting R.K. Opleidingsscholen (onbezoldigd)	

SCHOLEN

Naam school	Brinnummer	Website school
RK Jenaplanschool de Bijenkorf Assendelft	07TN	www.de-bijenkorf.nl
ICBS het Koraal Assendelft	30FU	www.het-koraal.nl
ICBS de Oceaan Assendelft	30AH	www.de-oceaan.nl
ICBS Octant Assendelft	26BC	www.icb-octant.nl
RK jenaplanschool de Regenboog Assendelft	09VE	www.bs-regenboog.nl
CBS Wij-land	05UN	www.wij-land.nu
CBS de Evenaar Krommenie	09CL	www.cbs-evenaar.nl
RKBS de Hoeksteen Krommenie	08YO	www.de-hoeksteen.nl
ICBS WormerWieken Wormer	16YE	www.wormerwieken.nl
ICBS Toermalijn Wormerveer	03TL	www.icb-toermalijn.nl
ICBS de Piramide Koog aan de Zaan	15UZ	www.de-piramide.nl
RKBS de Golfbreker Koog aan de Zaan	08YN	www.de-golfbreker.nl
EBS het SchatRijk Zaandijk	27YV	www.hetschatrijk.nl
CBS de Korenaar Oostzaan	05RV	www.korenaar.nl
CBS Tamarinde Zaandam	16DY	www.tamarinde.nl
CBS Kleurenpracht Zaandam	15XF	www.cbs-kleurenpracht.nl
ICBS de Windroos Zaandam	10OD	www.de-windroos.nl
RKBS Paus Joannes Zaandam	09VE	www.paus-joannes.nl
CBS het Baken Zaandam	22KA	www.het-baken.nl
RKBS de Rietvink Zaandam	22KB	www.de-rietvink.nl
CBS Daltonschool de Westerkim Zaandam	22KA01	www.dewesterkim-zaandam.nl
ICBS de Vuurvogel Zaandam	16BA	www.vuurvogel.nl
ICBS het Zaanplein Zaandam	08XR	www.het-zaanplein.nl
SBO Tijdstroom Zaandam	00UN	www.tijdstroom.nl



Agora is bezig een 25e school te ontwikkelen. Het laat zich aanzien dat deze per 1 augustus 2025 van start kan gaan in een tijdelijke voorziening.

Meer informatie over de scholen is te lezen op de schoolwebsite of via scholenopdekaart.nl

JURIDISCHE STRUCTUUR

HDe rechtsvorm van Agora is een stichting.

De stichting staat ingeschreven in de Kamer van Koophandel onder nummer 34149420.

De leden van het College van Bestuur zijn bij de Kamer van Koophandel ingeschreven in het UBO-register als Ultimate Beneficial Owners.

ORGANISATIESTRUCTUUR

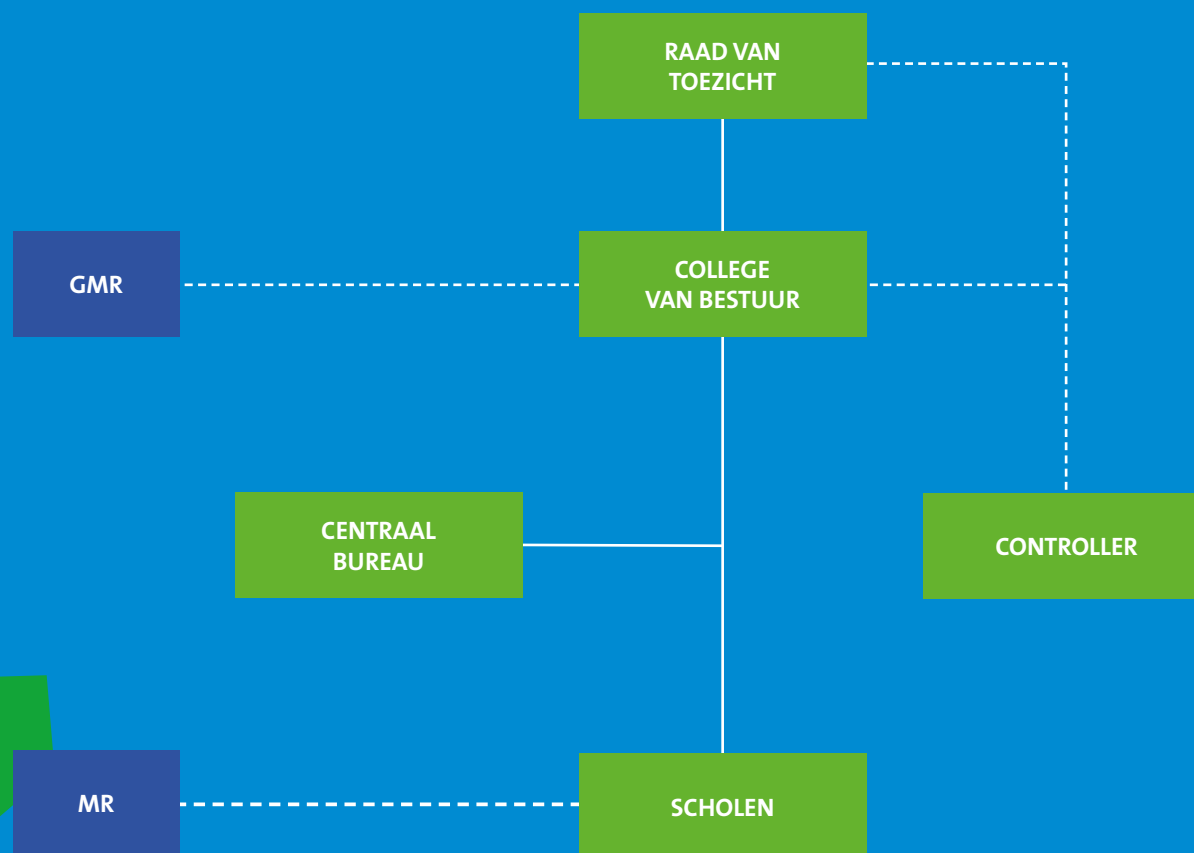
Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van Agora en heeft de dagelijks leiding over de stichting. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het College van Bestuur.

Het bestuur geeft leiding aan de schoolleiders, die op hun beurt weer de dagelijks leiding op de school hebben.

Elke school heeft een medezeggenschapsraad (MR) waarin personeel en ouders vertegenwoordigd zijn. De MR is de gesprekspartner van de schooldirectie. Op stichtingsniveau is een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) ingesteld. Hierin zitten vertegenwoordigers van alle scholen en centrale diensten. De GMR is gesprekspartner van het College van Bestuur. Het bestuur en de scholen worden ondersteund door het Centraal Bureau met expertise op het gebied van huisvesting, financiën, personeel, communicatie, ICT en het Onderwijsteam van beleidsadviseurs.



ORGANIGRAM

**DE (GEMEENSCHAPPELIJKE) MEDEZEGGENSCHAP**

Met dit verslag geeft de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) aan welke onderwerpen, onder andere, aan de orde zijn geweest. Het is tevens een verantwoording van de activiteiten en bezetting gedurende het jaar.

SAMENSTELLING GMR

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Agora bestaat uit personeels- en oudervertegenwoordigers van de aangesloten basisscholen (24) en een personeelsvertegenwoordiger van het Centraal Bureau.

Tot en met het einde van schooljaar 2023-2024 zou de GMR moeten bestaan uit 25 formele vertegenwoordigers (één ouder of personeelslid per school/ centrale dienst). In de praktijk bleek echter dat gedurende het schooljaar 4 scholen niet vertegenwoordigd werden in de GMR.

Sinds schooljaar 2024-2025 werkt de GMR met een kleinere samenstelling van 10 leden: 5 ouders en 5 personeelsleden. De pilot is gestart om efficiënter te vergaderen en de wervingsdruk

te verlagen; voorheen moest elke school een vertegenwoordiger leveren, wat vaak niet haalbaar was.

Belangrijke randvoorwaarden voor de pilot zijn:

- **Signalen:** signalen vanuit individuele scholen mogen niet verloren gaan. Het optimaliseren en beter communiceren van de escalatiepaden is hierbij cruciaal.
- **Betrokkenheid MR'en:** de focus ligt op de jaarlijkse informatiebijeenkomst, goede informatievoorziening via bijvoorbeeld een nieuwsbrief, het delen van notulen van GMR-vergaderingen, en het voornemen om twee keer per jaar een korte enquête te houden onder de MR-leden.

De evaluatie van deze pilot vindt plaats aan het begin van het schooljaar 2025-2026. Op basis van deze evaluatie beslissen we of we doorgaan met een kleinere GMR of terugkeren naar een grotere samenstelling.

De GMR krijgt ambtelijke ondersteuning vanuit het Centraal Bureau. Het College van Bestuur informeert de GMR over relevante onderwerpen, actualiteiten en beleidsvoornemens. Er is een goede verdeling van P-GMR en O-GMR leden.

In elke reguliere vergadering was de meerderheid van de GMR-leden aanwezig. De vergaderingen zijn voorbereid door de voorzitter en de secretaris in overleg met het College van Bestuur.

Het Dagelijks Bestuur van de GMR bestaat uit Michelle Barten (voorzitter tot einde schooljaar 2023-2024), Alexandra Trompen (voorzitter sinds schooljaar 2024-2025) en Bonny de Git (secretaris).

JAARKALENDER

De GMR werkt met een jaarkalender. Zo is het vooraf duidelijk wanneer de jaarlijks terugkerende (beleids-)stukken (zoals begroting, kaderbrief en bestuursformatieplan) alsmede (bestuurlijke) personele wijzigingen voor een vergadering geagendeerd moeten worden en kunnen we, proactief, de agenda sturen.

VERGADERFREQUENTIE

In 2024 zijn er zeven reguliere GMR-vergaderingen geweest op de volgende data: 23 januari, 7 maart, 23 april, 25 juni, 19 september, 22 oktober en 10 december. De vergadering van 23 mei hebben we benut om

met elkaar te sparren over de toekomst van de GMR: er zijn verschillende opties voorbereid door een werkgroep, deze avond hebben we met elkaar consensus bereikt en ervoor gekozen om bij wijze van pilot met een kleinere GMR het nieuwe schooljaar te starten. Een deel van de vergadering van 19 september is gebruikt voor een 'opfrustraining medezeggenschap' voor de GMR-leden. Op 3 oktober hebben we onder begeleiding van Margo Zwart van BMC een sessie gehad waarin we met elkaar de nieuwe structuur van de GMR hebben verkend, werkgroepen hebben gevormd en de randvoorwaarden verder hebben vastgesteld.

OVERLEG RAAD VAN TOEZICHT

Op 14 februari was een afvaardiging van de GMR te gast in de vergadering van de Raad van Toezicht. Er is onder andere gesproken over het anders organiseren van de GMR, de samenwerking met het nieuwe bestuur, de betrokkenheid van de GMR bij de nieuwe koers en problemen rondom ICT. De Raad van Toezicht geeft in dit gesprek aan dat aan het einde van het kalenderjaar een van de leden stopt en dat de GMR wordt betrokken bij de werving van een nieuw lid. Op 12 december was wederom een

afvaardiging van de GMR te gast bij de Raad van Toezicht. Er is gesproken over de vorderingen van het meerjarenbeleid, de druk op het speciaal onderwijs, de nieuwe werkvorm van de GMR en de procedure rondom de werving van een nieuw lid voor de Raad van Toezicht.

GESPREKSONDERWERPEN

In onze vergaderingen zijn we geïnformeerd over het meerjarenbeleid ‘Leren dromen aan de Zaan’, het bestuursformatieplan, de kaderbrief en de begroting. Het College van Bestuur geeft ons ruimte om vragen te stellen en suggesties te doen.

Wederkerende onderwerpen van gesprek zijn het lerarentekort en de acties die Agora daarop doet, o.a. door werving van nieuw personeel, behoud van bestaand personeel en het anders organiseren van onderwijs. Ook huisvesting, en dan met name het klimaat in de scholen en de schoonmaak, is regelmatig besproken. De organisatie van de GMR is regelmatig geagendeerd.

Overige gespreksonderwerpen zijn o.a. de klachtenregeling, de RI&E, het ICT-beleid, het tevredenheidsonderzoek, de vakantie- en studiedagenplanning, onderwijskwaliteit en de AVG.

BESLUITEN, ADVIES EN INSTEMMING

Datum		Besluit, advies en instemming
23 januari	Wachtwoordenbeleid	Instemming verleend
7 maart		
23 april	Agora gids	Instemming verleend (O-GMR) en Positief advies (P-GMR)
25 mei	Pilot kleinere GMR	Besluit
25 juni	Klachtenregeling	Instemming verleend
	Bestuursformatieplan	Instemming verleend (P-GMR) en Positief advies (O-GMR)
19 september	Gebruiken van Teams wordt verplicht voor MR-en	Besluit
22 oktober		
10 december		



HORIZONTALE DIALOOG EN VERBONDEN PARTIJEN (HET SAMENWERKINGSVERBAND, ONDERWIJSREGIO)

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Zaanstreek	Om ieder kind het meest passende onderwijs te bieden, werken Primair Onderwijs Zaanstreek de schoolbesturen in de gemeenten Zaanstad, Oostzaan en Wormerland samen in Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Zaanstreek. www.swvpozaanstreek.nl Het bestuur van het samenwerkingsverband is het bevoegd gezag van de samenwerkende schoolbesturen. Taken en bevoegdheden staan in de statuten. Het bestuur is verantwoordelijk voor de missie, visie, strategie, organisatie en het financieel beleid van het samenwerkingsverband. Het bestuur van het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Zaanstreek bestond in 2024 uit: A.G. Schutte (Agora), H. Dobbelaar (Zaan Primair), A. Brugman (Opspoor) en W. Nederlof (Ambtelijk secretaris). Agora heeft geen overwegende zeggenschap in het bestuur. Agora loopt echter wel een beperkt financieel risico. Als het samenwerkingsverband de TLV-bekostiging niet meer zou kunnen opbrengen, wordt dit ingehouden op de bekostiging van de aangesloten schoolbesturen die verantwoordelijk zijn voor de doorverwijzingen.
Gemeente Zaanstad Gemeente Wormerland Gemeente Oostzaan	Samenwerking met de gemeentes concentreert zich op het gebied van Gemeentelijk Onderwijsachterstandenbeleid en Onderwijshuisvesting. Daarnaast werkt Agora samen met de gemeente Zaanstad, kinderopvang, jeugdgezondheidszorg GGD, sociaal wijkteamorganisatie en andere onderwijsbesturen in het Pact Oost (voorheen Pact Poelenburg Peldersveld).

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Kinderopvangorganisaties: TintelTuin, Babino, Baloe, Boefje, Kindertuin.	Nauwe samenwerking op het gebied van alle vormen van kinderopvang en peuterspelen en op het gebied van IKC-ontwikkeling.
Opleidingen	Samen Opleiden - Met meerdere schoolbesturen in Noord-Holland en de iPabo hebben we een partnerschap Samen Opleiden. Doel hierbij is studenten zowel op de werkplek als in het instituut op te leiden tot start bekwame leraren, waarbij de rol van het werkveld veel groter is geworden. Het gaat om SAMEN opleiden. UvA en HU - EMPO-studenten opleiden. Afgestudeerde WO-ers volgen een master via dit traject waarbij zij hun onderwijsbevoegdheid halen. Lectoraat Hogeschool Leiden - Ontwerpen en vervolgens uitvoeren van een leergang Onderwijs Buiten voor leraren van Agora. Samen met een directeur, twee leraren en de beleidsadviseur professionalisering in schooljaar 2023 -2024 een leergang Onderwijs Buiten verzorgen.
Onderwijsbesturen	Regionaal en SWV: ZaanPrimair, OpSpoor, SioZ, de Werf, stichting Ithaka en de EigenWijs

Meer informatie over samenwerkingsverbanden, zie samenwerkingsverbandenopdekaart.nl

KLACHTENBEHANDELING

Uitingen van ongenoegen ingediend bij het bestuur in 2024:

Aantal meldingen van ongenoegen ingediend bij het bestuur	Aantal meldingen dat heeft geleid tot formele klacht bij het bestuur	Aantal meldingen bij Extern Vertrouwenspersoon	Aantal klachten bij Landelijke Geschillencommissie (GCBO)
20	9	19	0

Onderwerpen van ongenoegen betroffen:

- Pesten;
- (Sociale) Veiligheid in relatie tot leerlingen met gedragsproblematiek;
- Passend onderwijs;
- Pedagogisch handelen leerkracht;
- Persoonlijke verhouding leerkracht/ouder;
- Schoolorganisatie;
- Melding bij Veilig Thuis;

- Bejegening directie/leerkracht;
- Verwijzing naar speciaal onderwijs.

Daar waar nodig zijn naar aanleiding van klachten verbetergesprekken met de school gevoerd. In een situatie waarin meerdere ouders een klacht over de aanpak van de school m.b.t. een leerling met gedragsproblematiek hadden, is een ouderavond georganiseerd waarbij het CvB en de leden van de klachtencommissie aanwezig waren.

In het vorige jaarverslag is melding gemaakt van de toen op handen zijnde wijziging van de klachtenregeling. Die wijziging is inmiddels, met instemming van de GMR, doorgevoerd. De gewijzigde klachtenregeling zal in de loop van 2025 worden gepubliceerd op de website van Agora.

De huidige Klachtenregeling is te vinden op www.agora.nu/ouders/klachten

In 2024 zijn er verscheidene ontwikkelingen geweest op het gebied van governance, ondersteund door de Galan groep. Tijdens een werkconferentie met het College van Bestuur (CvB), vertegenwoordigers van de schooldirecteuren en vertegenwoordigers van de ondersteuning op 22 maart zijn voorstellen ontwikkeld voor de doorontwikkeling van de sturing en organisatie van Agora, waarbij focus lag op:

- De rollen van het College van Bestuur, de schooldirecteuren en de ondersteuning;
- De overleg- en besluitvormingsstructuur;
- Samenwerking.

The organizational chart illustrates the hierarchy and relationships within the school management structure. At the top is the **RAAD VAN TOEZICHT** (Board of Supervision). Below it is the **COLLEGE VAN BESTUUR** (Board of Management). To the left of the Board of Management is the **MT** (Management Team), which includes the CVB, 4 school-directeuren, hoofd onderwijs, hoofd HR, controller, and bestuurssecretaris. To the right of the Board of Management is the **GMR** (General Management Review). Below the Board of Management are three boxes: **ONDERSTEUNING** (Support), **Kaders** (Frameworks), and **Verantwoording** (Accountability). The **ONDERSTEUNING** box is further detailed with a list of areas: **Beleidsontwikkeling** (Policy Development), **Advies/ondersteuning** (Advice/Support), **Signalering/monitoring** (Signaling/Monitoring), and a list of specific areas: **Onderwijs** (Education), **HR**, **Finance**, **Bedrijfsvoering** (Business Management), **ICT**, and **Huisvesting** (Accommodation). Below the **Kaders** box is the **SCHOOLDIRECTEUREN (DO)** (School Directors). Below the **Verantwoording** box is the **Uitvoering (integraal management)** (Execution (integral management)).

```
graph TD; RT[RAAD VAN TOEZICHT] --- CB[COLLEGE VAN BESTUUR]; MT[MT  
(CVB, 4 school-directeuren, hoofd onderwijs, hoofd HR, controller en bestuurssecretaris)] -.-> CB; GMR[GMR] -.-> CB; CB -.-> K[Kaders]; CB -.-> V[Verantwoording]; CB -.-> O[ONDERSTEUNING]; O -.-> CB; O -.-> SD[SCHOOLDIRECTEUREN (DO)]; O -.-> U[Uitvoering (integraal management)]; K -.-> SD; V -.-> SD; U -.-> SD;
```

RAAD VAN TOEZICHT

COLLEGE VAN BESTUUR

MT
(CVB, 4 school-directeuren, hoofd onderwijs, hoofd HR, controller en bestuurssecretaris)

GMR

ONDERSTEUNING

Kaders

Verantwoording

SCHOOLDIRECTEUREN (DO)

Uitvoering (integraal management)

Beleidsontwikkeling
Advies/ondersteuning
Signalering/monitoring:

- Onderwijs
- HR
- Finance
- Bedrijfsvoering
- ICT
- Huisvesting



LIJNSTURING EN PROGRAMMASTURING

In de sturing van Agora wordt een onderscheid gemaakt tussen lijnsturing en programmasturing. Lijnsturing heeft betrekking op de beleidsontwikkeling en uitvoering van het onderwijs en de ondersteuning. Programmasturing heeft betrekking op ontwikkeling en de aanpak van overstijgende speerpunten uit het meerjarenbeleidsplan, waarvoor een samenhangende aanpak van de scholen en de ondersteuning nodig is.

DE ROLVERDELING TUSSEN CVB, SCHOLEN EN ONDERSTEUNING

Het CvB stelt de koers en de Agora-brede kaders vast. Binnen deze kaders zijn de schooldirecteuren integraal verantwoordelijk voor het onderwijs en het functioneren van de school waar zij leiding aan geven. Over de prestaties van hun school en de manier waarop die bijdragen aan de Agora-brede ambities leggen de schooldirecteuren verantwoording af aan het CvB.

De ondersteuning (bestuurskantoor en centraal bureau) werkt zowel ten dienste van het CvB

als ten dienste van de scholen. De taken van de ondersteuning zijn:

- Beleidsvoorbereiding;
- (Strategische) advisering van het CvB;
- Uitvoering van Agora-brede processen;
- Advisering en ondersteuning van scholen;
- Signalering, monitoring en control.

Er is een hoofd onderwijs aangesteld, die leidinggeeft aan het beleidsteam. Door de aanstelling van een hoofd onderwijs wordt de samenhang in de beleidsontwikkeling op het gebied van onderwijs versterkt. Het hoofd onderwijs is verantwoordelijk voor de beleidsontwikkeling, de advisering aan het CvB en de ondersteuning van de scholen op het gebied van onderwijs. Ook is een tweede kwaliteitsmedewerker Onderwijs aangesteld.

BELEIDSONTWIKKELING

Beleidsontwikkeling wordt belegd bij de ondersteuning, die daarbij de scholen op verschillende manieren betreft:

- Beleidsontwikkel- en adviesgroepen (BOAG's);
- Directeuren Overleg;
- Kompasgroep leraren.

BELEIDSONTWIKKEL- EN ADVIESGROEPEN

Er zijn vijf beleidsontwikkel- en adviesgroepen (BOAG's) gevormd, die zich richten op:

- Onderwijs en kwaliteit;
- Passend onderwijs;
- Bildung & Duurzaamheid;
- HRM;
- Financiën en bedrijfsvoering.

De BOAG's bestaan uit schooldirecteuren en de betreffende hoofden van de ondersteuning. Afhankelijk van de agenda schuiven experts uit de ondersteuning aan. Aan elke BOAG nemen 4-6 directeuren deel. Elke BOAG wordt voorgezeten door een schooldirecteur die aantoonbaar kennis en ervaring heeft met het thema.

De BOAG's fungeren als klankbordgroepen en adviesorganen voor de ondersteuning. Beleidsvoorstellen (inclusief de eventuele adviezen vanuit de kompasgroep leraren en de uitkomsten van de eventuele bespreking in het DO, zie hieronder) worden voorbereid met de BOAG, voor ze worden geagendeerd in het MT. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan de financiële consequenties. De adviezen van de

BOAG's worden meegenomen in het voorstel aan het MT. De voorzitters van de BOAG's zijn lid van het MT.

DIRECTEUREN OVERLEG

De BOAG's kunnen besluiten om beleidsvoorstellen voor feedback voor te leggen aan het Directeuren Overleg (DO). De feedback vanuit het DO wordt verwerkt in het voorgelegde voorstel, waarna het voorstel naar het MT gaat voor besluitvorming. Hiermee krijgt het DO een adviesrol en wordt gezorgd voor draagvlak voor besluiten bij de directeuren. Het DO wordt voorgezeten door een van de schooldirecteuren. Het ontwerp van het DO is aangepast door de voorzitter van het DO, zodat er ruimte is voor intervisie / kennis delen, advisering en desgewenst een dialoog over strategische vraagstukken, naast mededelingen over genomen besluiten. Het CvB neemt op afroep deel aan het DO.

KOMPASGROEP LERAREN

Er is een kompasgroep leraren gevormd, waaraan uit elke school een leraar deelneemt. De kompasgroep fungeert als klankbord en stem vanuit de werkvloer en adviseert over de

implicaties van beleid voor de uitvoering in de scholen. De kompasgroep is in 2024 drie keer bij elkaar gekomen.

BESLUITVORMING

Het MT heeft een besluitvormend karakter gekregen. Besluitvorming vindt zo veel mogelijk plaats in het MT, waarna besluiten worden bekrachtigd door het CvB. Formeel neemt het CvB de besluiten, materieel zal besluitvorming zo veel mogelijk in het MT plaatsvinden. Omdat het MT van karakter is veranderd, is de samenstelling van het MT aangepast en de omvang van het MT beperkt. Dat bevordert ook de slagvaardigheid van de besluitvorming. Leden zijn het CvB, vier schooldirecteuren die voorzitter zijn van de BOAG's, de directeur Brede School Academie, de hoofden Onderwijs en HRM en als adviseurs de business controller en de bestuurssecretaris. Op afroep schuiven de hoofden ICT en Huisvesting aan, als de agendapunten daar aanleiding toe geven. Een van de schooldirecteuren in het MT treedt op als voorzitter van het DO. Bij de besluitvorming in het MT wordt het advies van de betreffende BOAG betrokken.

FUNCTIESCHEIDING EN CODE GOED BESTUUR

Er is binnen Agora een duidelijke scheiding van bestuur en intern toezicht. Professionele ruimte beschouwen we als een groot goed. Dit betekent dat er naast een duidelijke sturing op hoofdlijnen ook een zekere mate van professionele handelingsvrijheid van de medewerkers is. De verschillende organen (College van Bestuur, Raad van Toezicht en Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)) en functionarissen binnen de onderwijsorganisatie verantwoorden zich tegenover elkaar en tegenover de maatschappelijke omgeving omtrent hun keuzes en gaan met anderen in dialoog over die keuzes.

In de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Er wordt niet van de Code afgeweken. Agora werkt met een functiescheiding conform het two-tier model, waarbij de functies van bestuur (College van Bestuur) en intern toezicht (Raad van Toezicht) gescheiden zijn. In het **Managementstatuut** zijn de interne taakverdeling en verantwoordelijkheden van de organisatie verder uitgewerkt.

02

Verantwoording van het beleid

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

ONDERWIJSKWALITEIT EN KWALITEITSZORG

Onderwijskwaliteit is voor Agora ‘de mate waarin zorgvuldig gekozen doelstellingen, gericht op wenselijk geachte opbrengsten van het onderwijsproces, het voldoen aan de behoefte van de organisatie en het tegemoetkomen aan de verwachtingen van de verschillende actoren worden gerealiseerd’.

Agora-scholen hebben hoge ambities. Zij willen allemaal het beste onderwijs voor de kinderen. De scholen van Agora vinden dat kinderen daar ook recht op hebben. Er is niets dat rechtvaardigt dat scholen hier niet voor zorgen. Om die reden werken de scholen opbrengstgericht. Dat betekent dat de scholen bij alles wat ze doen iets willen bereiken, een

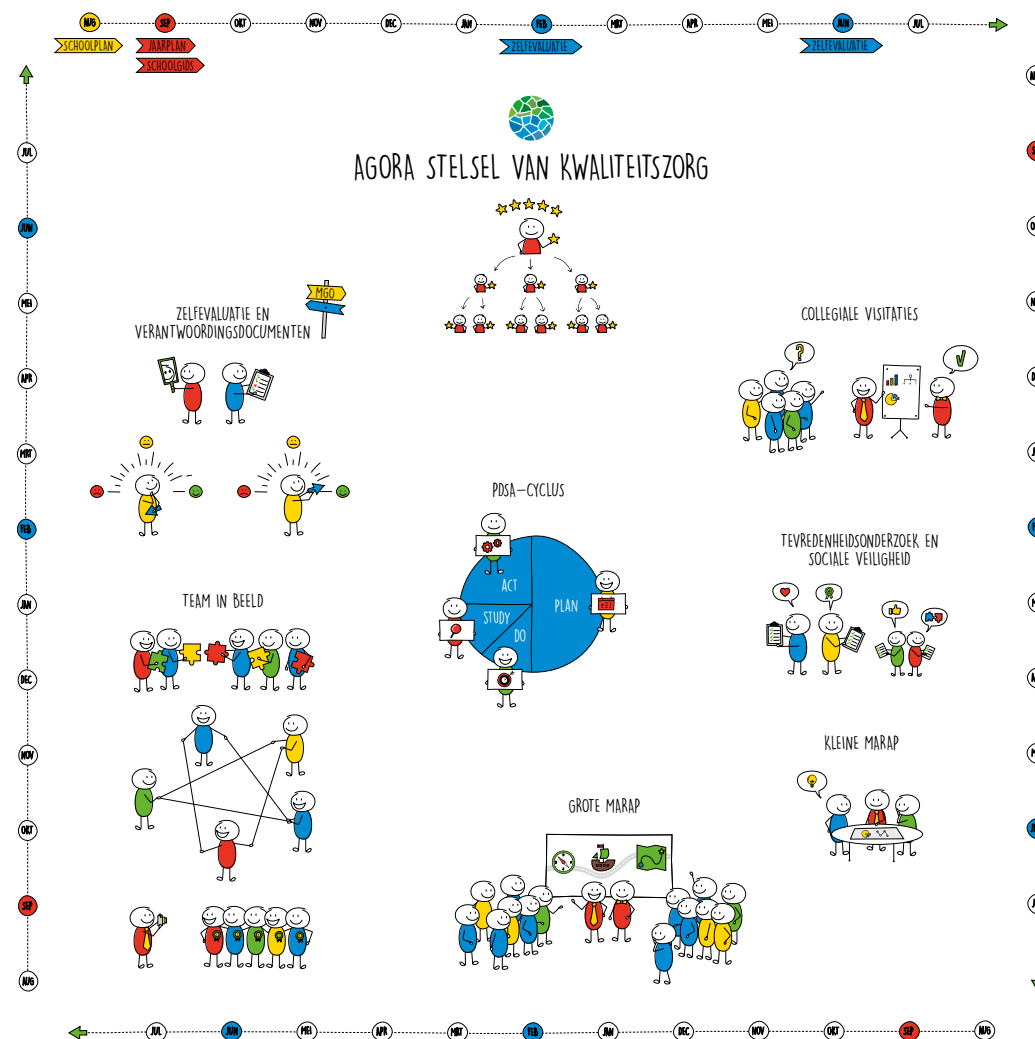
doel voor ogen hebben. De scholen kijken daarbij dus niet alleen naar wat ze doen, maar ook naar wat ze hebben behaald. De scholen vertellen en leggen verantwoording af over de opbrengsten van het onderwijs aan het College van Bestuur. De beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit voert dialoog met de school waarin de analyse van de opbrengsten wordt bevestigd en de school, advies en ondersteuning krijgt op basis van die analyse. De opbrengsten betreffen natuurlijk in eerste instantie de schoolvakken, zoals rekenen en taal, maar het geldt ook voor de creatieve en sportieve ontwikkeling van de kinderen. Een ander belangrijk doel is om kinderen te leren goed met elkaar om te gaan en aan een goed zelfbeeld te werken; de sociaal emotionele ontwikkeling van de kinderen. Ook burgerschap hoort daarbij. Scholen met (een risico op) onvoldoende opbrengsten voeren met het College van Bestuur en de beleidsadviseur

een Risico MaRap (Risicomanagement rapportage) gesprek. De vorm van dit gesprek is per september 2024 aangepast waarbij de school een analyse geeft van de risico's en het plan als antwoord daarop presenteert. De school wordt (kritisch) bevestigd en krijgt advies op de inhoud van het plan. We dragen allen de verantwoordelijkheid voor een hoge onderwijskwaliteit op de scholen. Om de leerkrachten te ondersteunen in het primaire proces richt Agora zowel op schoolniveau als op bovenscholings niveau een aantal processen in. Deze processen moeten ertoe leiden dat het onderwijs en de resultaten ten minste liggen op het niveau van het leerpotentieel van de leerlingen, zodat onderpresteren wordt voorkomen en talenten van kinderen worden benut.

STELSEL VAN KWALITEITSZORG

Agora heeft een stelsel van kwaliteitszorg ontwikkeld waarmee het bestuur in samenwerking met de schooldirecties de kwaliteit van het onderwijs op de scholen bewaakt, volgt en verbetert. In 2025 zullen we het stelsel evalueren en herijken waar we dat nodig vinden. Het **stelsel van kwaliteitszorg** wordt in **deze video** nader toegelicht.

Na het aantreden van de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur heeft er een eerste analyse van de kwaliteit van de scholen plaatsgevonden. Uit deze analyse bleek dat er verbeteringen mogelijk zijn in de kwaliteit van de opbrengsten, het onderwijsleerproces en de condities voor schoolontwikkeling. BMC is gevraagd integrale audits uit te voeren op alle scholen van Agora. De eindrapportage hiervan is in concept in december 2024 opgesteld. Deze eindrapportage geeft een analyse van de kwaliteit van de scholen op basis van data afkomstig van de uitgevoerde audits in de periode van september 2023 tot december 2024, inclusief aanbevelingen en bijbehorend 'dashboard'. Er zijn gedurende deze periode bij 23 scholen integrale audits uitgevoerd (ICBS het Zaanplein niet meegerekend).



Aangezien op ICBS het Zaanplein een specifiek onderzoek gericht op het pedagogisch handelen is uitgevoerd, wordt deze school niet meegenomen in deze rapportage. In 2025 wordt deze school bezocht voor een integrale audit en toegevoegd aan het 'dashboard'.

De aanbevelingen betreffen een aantal samenhangende interventies die het zicht op en de kwaliteit van de scholen verbeteren en kennisdeling tussen scholen stimuleert. Op deze manier kunnen we gericht sturing geven aan de kwaliteit van het onderwijs waardoor risico's vroegtijdig worden gesignaleerd. Op een aantal van de aanbevelingen in de rapportage is reeds actie ondernomen en zijn, volledig of gedeeltelijk, opgenomen in de lopende jaarplannen van een BOAG en/of stafafdeling. Een aantal aanbevelingen zullen moeten worden opgenomen in de nog op te stellen jaarplannen. Onderstaand een toelichting hierop.



Aanbeveling 1 **Visie onderwijs aan het jonge kind**

Ontwikkel een gezamenlijke visie op het onderwijs aan het jonge kind en biedt

richtinggevende kaders ten aanzien van een beredeneerd en doelgericht aanbod in de onderbouw.

Een inhoudelijk kader stimuleert het ontwikkelen van een collectief handelingsrepertoire en het delen van kennis binnen teams. Bovendien kan een dergelijk kader behulpzaam zijn voor het structureel toepassen van de mogelijkheden die de methodes en bronnen bieden, de noodzakelijke verdieping van het lesgeven en het maken van weloverwogen keuzes met betrekking tot de lesstof. Dit kader dient helderheid te geven over zaken als:

- De visie van de scholen op onderwijs aan het jonge kind en de daaruit voortvloeiende doelen, uitgaande van actuele opvattingen op dat gebied;
- De betekenis van deze visie voor de leerbehoeften van de leerlingenpopulatie en de verschillen binnen de populaties;
- De afstemming tussen de doelen en de activiteiten en een daarbij passend goed uitgelijnd en zorgvuldig uitgevoerd gepland aanbod voor de onderbouw;
- De vereiste kennis van leerkrachten over de didactiek van het jonge kind.



Actie en implementatie

Het huidige beleid omtrent onderwijs aan het jonge kind is actief, maar dient geactualiseerd te worden gezien bovenstaande aanbeveling. Het Onderwijsteam (OT) en de PLG Jonge Kind zullen dit gezamenlijk herzien, waarbij het OT-sturing zal geven o.b.v. de uitkomsten van de audits. Voor de zomervakantie: presentatie uitkomsten rapportage aan PLG waarna zij input van de jonge kind specialisten vragen voor een herziening van het kader. Daarmee wordt een start gemaakt na de zomervakantie. Zowel de BOAG O&K als het OT zijn betrokken zodat er feedback op het voorstel van de PLG wordt georganiseerd. De beleidsadviseurs zullen meedenken en schrijven aan het nieuwe kader. In het jaarplan van de BOAG O&K zal een implementatieplan worden opgenomen voor de uitrol van het herziene kader in de scholen.



Aanbeveling 2 **Systeem kwaliteitszorg en leerling-ondersteuning**

Het systematisch gebruik en de implementatie van systemen voor kwaliteitszorg en

leerlingenondersteuning.

Sluit daarbij aan bij bestaande instrumenten en praktijken en zet in op het verfijnen en verdiepen van deze instrumenten en praktijken. Besteed daarbij ook aandacht aan actieve vormen van borging. Het realiseren van deze afspraken over het systematisch gebruik en de implementatie van systemen van kwaliteitszorg en leerlingenondersteuning draagt bij aan het verbeteren van de monitoring en het bewaken van de kwaliteit van het onderwijs van de scholen binnen Agora.



Actie en implementatie

- De BOAG O&K zal in mei 2025 een nieuw stelsel van kwaliteitszorg opleveren. Op basis van de input van het OT, de leden van de BOAG, afdelingshoofden, ligt er nu een concept stelsel. BMC heeft de opdracht gekregen dit conceptvoorstel verder uit te werken tot een compleet beleidsvoorstel in samenspraak met CvB en hoofd Onderwijs. Daarna zal dit voorstel door de verschillende gremia moeten worden goedgekeurd/mee ingestemd/geïnformeerd. Bij de start van het schooljaar 2025-2026 zal er gewerkt worden met het nieuwe stelsel van kwaliteitszorg.



- De BOAG Passend Onderwijs heeft als doelstelling in mei 2025 een eenduidige leerling-ondersteuningsstructuur te ontwerpen. Er is besloten om aan te sluiten bij de ondersteuningsstructuur die in het nieuwe ondersteuningsplan van het SWV beschreven wordt. Dit zodat er op een uniforme wijze gewerkt wordt door de scholen. De BOAG PO zal tot een implementatieplan komen voor de uitrol in de organisatie van deze eenduidige structuur.



Aanbeveling 3 Handelingsgericht werken en ontwikkeling cyclische denk -en werkdisciplines

Stimuleer de vaardigheden van leerkrachten om handelingsgericht te kunnen werken en stimuleer de ontwikkeling van de cyclische denk- en werkdisciplines. Dit vereist een vertaling van de systematiek van leerlingenondersteuning en kwaliteitszorg in organisatorische routines die leerkrachten ondersteunen bij de uitvoering en evaluatie van handelingsgericht werken. Hierdoor wordt de professionele verantwoordelijkheid en het eigenaarschap



Actie en implementatie

Op schoolniveau is de kwaliteit van de middellange en korte cyclus in de jaarplannen opgenomen, daar waar vanuit de audit aanleiding was om dit op te nemen. Dit is besproken en feedback op geweest in de Risico-Marap gesprekken van de betreffende scholen en de kleine Marap gesprekken die hebben plaatsgevonden. Dit blijft expliciet onderwerp van gesprek en monitoring tijdens voortgangsgesprekken. De kwaliteit van de uitvoering van de cyclus is (mede) afhankelijk van het onderwijskundig leiderschap van de directeur en de rol van de IB in de school. De

van leerkrachten bij handelingsgericht werken vergroot. Bovendien helpt het bij de ontwikkeling van een collectieve en gedeelde aanpak waarmee leerkrachten beredeneerd en effectief hun instructie af kunnen stemmen op het leer- en ontwikkelingsproces van leerlingen. Op deze manier worden de leerkrachtvaardigheden gericht op het vormgeven van de middellange en korte cyclus voor differentiatie en afstemming tijdens de les verder ontwikkeld.

BOAG O&K heeft de visie op onderwijskundig leiderschap opgesteld, het is nu zaak om de stap te maken naar een concrete uitwerking om de doelen vanuit deze aanbeveling op te stellen en hierop te sturen. Dit geldt ook voor de rol van de IB. De BOAG onderzoekt ontwikkeling richting kwaliteitscoördinatie. De BOAG O&K komt dit jaar met een professionaliseringsvoorstel om deze rol verder te ontwikkelen met als uiteindelijk doel om de leerkrachtvaardigheden gericht op het vormgeven van de middellange en korte cyclus te verbeteren. Het handelingsgericht werken zal als zodanig in het schooljaar 2025-2026 in de jaarplanning van de BOAG O&K opgenomen worden.



Aanbeveling 4 Leren van en met elkaar

Organiseer en stimuleer het leren van en met elkaar en kennisdeling tussen schoolleiders, intern begeleiders en leerkrachten op bovenschools niveau. Dit kan de vorm krijgen van een professionele leergemeenschap; een vorm die nu ook al bestaat binnen Agora. Voor de inhoudelijke invulling hiervan zou er bijvoorbeeld gedacht kunnen worden aan de



bovengenoemde onderwerpen, zoals onderwijs aan het jonge kind en handelingsgericht werken, maar ook aan het ontwikkelen van onderwijs en didactiek gericht op het stimuleren van het probleemoplossend vermogen van leerlingen en aan het gezamenlijk uitvoeren van zelfevaluaties op scholen en het bespreken van de bevindingen. Belangrijk hierbij is dat er een duidelijke focus en fasering wordt bepaald en systematisch en planmatig wordt gewerkt. Dit voorkomt dat er te veel onderwerpen tegelijkertijd aan bod komen en dat de continuïteit is gewaarborgd. Om tot betekenisvolle kennisdeling te komen is het stimuleren van dialoog tussen betrokken schoolleiders, intern begeleiders en leerkrachten tevens belangrijk. Het planmatig werken en het bevorderen van de kwaliteit van de dialoog vraagt wel om aansturing. Deze aansturing is nodig om ervoor te zorgen dat de verworven inzichten en opbrengsten door de betrokken schoolleiders, intern begeleiders en leerkrachten vertaald worden naar de eigen school, om te voorkomen dat het leren van en met elkaar en het delen van kennis in een professionele leergemeenschap een te vrijblijvend karakter krijgt. Op deze manier kan de professionele leercultuur binnen de scholen verder worden ontwikkeld en versterkt.



Actie en implementatie:

Op dit moment werken wij met verschillende PLG's. Wij waren voornemens om deze werkwijze te herzien, dit is gecommuniceerd in juli 2024 met alle PLG's. Bovenstaande onderstreept dit voornemen. Dit betekent dat het leren van en met elkaar; vorm, doelstelling, zal moeten worden herzien. Een voorstel voor een plan zal vanuit het OT door de adviseur Leren & Ontwikkelen, de BOAG HRM en de afdeling HR, opgesteld kunnen/moeten worden. Let op; dit doel is nog niet zo specifiek als bovenstaande aanbeveling opgenomen in de plannen van de BOAG HR.



Aanbeveling 5 Gespreid leiderschap

Stimuleer gespreid leiderschap op de scholen. Het versterken van onderwijskundig leiderschap is geen verantwoordelijkheid van de schoolleider alleen. Leiderschap wordt door verschillende actoren in de organisatie uitgeoefend, waaronder de directeur, intern begeleiders, bouwcoördinatoren en leerkrachten.

Aandacht voor de relaties en interacties tussen deze actoren kan helpen gespreid leiderschap in de school te versterken. Dit vraagt om het afstemmen van de verschillende rollen, taken en verantwoordelijkheden van de verschillende leidinggevendenden die sturing geven aan schoolontwikkeling, een gedeelde taal (referentiekader) en een collectief handelingsrepertoire. Het coachen van de managementteams door externe deskundigen zou hierbij kunnen helpen.



Actie en implementatie

De visie op onderwijskundig leiderschap is vormgegeven. Een volgende belangrijke stap is, overeenkomstig de aanbeveling uit de rapportage, gespreid onderwijskundig leiderschap. Een eerste stap die wij nemen is een studiedag voor directeurs en IB op 14 mei aanstaande waar zij meegenomen worden in evidence informed keuzes maken vanuit de verschillende rollen, taken en verantwoordelijkheden van IB en directeur. Er zal een keuze gemaakt moeten worden welke BOAG de vervolgstappen gaat zetten, bijv. een combinatie van de BOAG O&K en HRM. Dit zal

moeten worden opgenomen in de jaarplannen van volgend schooljaar. Wat betreft de rol, verantwoordelijkheden en samenstelling van een MT op schoolniveau; dat moet (verder) ontwikkeld worden. Dat geldt ook voor de onderlinge verhoudingen van de verschillende actoren op de school die effectief moeten samenwerken om tot een hoge onderwijskwaliteit te komen en die te borgen. Deze stap is nog niet opgenomen in een jaarplan van een BOAG en zal net als bovenstaande ook in de BOAG O&K en de BOAG HR moeten worden opgenomen. Ook voor dit onderwerp zal er project kunnen worden opgezet.



Aanbeveling 6 **Verbinding Koersplan, schoolplannen** **en veranderonderwerpen**

Zorg voor een duidelijke verbinding tussen het koersplan, de schoolplannen en de veranderonderwerpen waaraan scholen werken. Sluit daarbij aan bij lopende initiatieven. Deze verbinding is enerzijds belangrijk voor het aanbrengen van een heldere en eenduidige focus gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, en anderzijds voor het realiseren

van de strategische, tactische en operationele doelen en de afstemming daartussen. Neem ook regie op de uitvoering van het koersplan en de vertaling daarvan in schoolplannen en veranderonderwerpen.

Maak voor de ondersteuning van scholen gebruik van het bestaande netwerk van externe organisatie (bijv. pabo, universiteiten, schoolbesturen etc.) en breidt dit netwerk uit als dat nodig is. Op deze manier worden er systemen, routines en gedeelde praktijken ontwikkeld, die bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en de professionele ontwikkeling van schoolleiders, intern begeleiders en leerkrachten. Hierdoor zal Agora de komende jaren in staat blijven om vanuit gedeelde waarden het beste onderwijs voor elke leerling te bieden, waardoor elke leerling met vertrouwen de toekomst tegemoet gaat en het eigen talent optimaal heeft kunnen ontplooiën.



Actie en implementatie

Bovenstaande aanbeveling is reeds opgepakt doordat wij zijn gaan werken met BOAG's, afstemmen van de schoolplannen op de Koers

en de opdracht aan de stafafdelingen. Het instrument ParnasSys WMK en MijnSchoolplan en de professionalisering hierop, is hier ondersteunend aan. De te ontwikkelen kwaliteitszorgcyclus is ondersteunend in de hierboven genoemde doelstellingen. Van belang is deze werkwijze (werken met BOAG's en vernieuwde MT) te evalueren en vervolgstappen te bepalen. De evaluatie is gepland in juni van het schooljaar 2024-2025.

HOE LEGT HET BESTUUR VERANTWOORDING AF OVER DE ONDERWIJSKWALITEIT?

In de eerste plaats legt het bestuur verantwoording over de onderwijskwaliteit af aan het intern toezicht en doet dat middels overleg in de commissie onderwijskwaliteit. In deze commissie worden de onderwijsresultaten, de verwijzingen richting het VO en de kwaliteit van het onderwijspersoneel besproken, alsmede de activiteiten die worden verricht ter continue verbetering. Het bestuur bespreekt deze items eveneens met haar gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. In het vierjaarlijks bestuurlijk toezicht legt het bestuur verantwoording af aan de

onderwijsinspectie. Agora vindt het van belang om intern transparant te zijn over de kwaliteit van de scholen onderling, zodat scholen van elkaar weten hoe het ervoor staat en hoe samen geleerd en verbeterd kan worden. In schooljaar 2024-2025 is de MGO vervangen door de Zelfevaluatie in MijnSchoolplan van ParnasSys.

DOELEN

Vanuit de koers 2024-2028 wordt er binnen onderwijs en kwaliteit aan 6 ambities gewerkt door de BOAG Onderwijs en Kwaliteit, de BOAG Passend Onderwijs en de BOAG Bildung en Duurzaamheid.



- 1 Leerlingen voelen zich fijn, ze zitten goed in hun vel. Elke leerling heeft het gevoel dat je mag zijn wie je wil.
- 2 Over vier jaar zijn de eindopbrengsten op het niveau dat we mogen verwachten van het potentieel van onze leerlingen.
- 3 We hebben een specifieke aanpak voor scholen en leerlingen met een verhoogd risico op onderwijsachterstanden.
- 4 Alle scholen besteden expliciet aandacht aan persoonsvorming en brede talentontwikkeling, gebaseerd op het Bildungsagoramodel.



- 5 Agora-scholen staan bekend als inclusieve scholen. Alle kinderen krijgen de specifieke ondersteuning die zij nodig hebben.
- 6 Agora-scholen staan bekend om hun kwaliteitscultuur waarbij evidence informed werken de standaard is.

De BOAG Onderwijs en Kwaliteit werkt aan de ambities 2 en 6. Onderstaand de geplande activiteiten en KPI's.

Activiteiten

- Nieuw stelsel kwaliteitszorg ontwerpen (na evaluatie);
- Planmatig werken m.b.v. invoeren van systeem MIJN SCHOOLPLAN;
- Visie en standaard onderwijskundig leiderschap vaststellen;
- Professionaliseren van directeurs op het gebied van onderwijskundig leiderschap; evidenced informed leidinggeven;
- Plan maken voor een onderwijskennisnetwerk reken en taal.

KPI's

Februari 2025

- heldere visie/ beroepsstandaard op onderwijskundig leiderschap voor Dir/IB Agora vastgesteld;



April 2025

- onderzoeken optimaal gebruik MSP; iedereen is bekwaam met MSP, alle school en jaarplannen staan in MSP i.v.m. voortgangsbewaking;

Mei 2025

- BOAG O&K ontwerpplan opgesteld voor bestuur over constructieve invulling en start met werken in kennisnetwerken voor Agora;
- Passend professionaliserings-begeleidingsaanbod en verbeterde inrichting LGD/leerteams/inductie Dir/IB gerealiseerd;
- Nieuw stelsel kwaliteitszorg gereed.

De BOAG Passend Onderwijs werkt aan de ambities 1 en 5. Onderstaand de geplande activiteiten en KPI's.

Activiteiten

- Samenvoegen ASPO en Tijdstroom = expertisecentrum: plan van aanpak hiervoor maken;
- Kwaliteiten van ASPO voorziet in een preventieve inzet van ondersteuning;
- Goede ondersteuningsstructuur ontwerpen;
- Scholing voor schrijven van een OPP;
- Geïnterviewd hoe het sociaal emotioneel leren vorm krijgt op scholen qua resultaat en methodiek;

- Er heeft minimaal een gesprek met de leerlingenraad plaatsgevonden over stress, welbevinden en veiligheid. De leerlingenraad denkt mee met het plan van aanpak. De leerlingenraad geeft terugkoppeling aan de bovenschoolse leerlingenraad (terugkoppeling van resultaten en plan);
- We weten waar we bovenscholen en op de scholen aan gaan werken op het gebied van welbevinden en wat dit betekent voor het handelen en kennis en kunde van de leerkracht. Er ligt een plan klaar aan het eind van schooljaar 2024-2025 om het jaar daarop mee aan de slag te gaan.

KPI's**December 2024**

- Alle scholen hebben een OPP voor de kinderen die daarvoor in aanmerking komen en voldoet aan wet- en regelgeving;

Mei 2025

- Plan van aanpak voor het ontwerpen van een expertisecentrum waar expertise gehaald en bekeken kan worden;
- Eenduidige leerlingondersteuningsstructuur ontworpen en gevisualiseerd;
- Voorstel voor een vorm om preventieve inzet van expertise.

Mei 2026

- Significante verbetering in welbevinden (instrument bepaling).

De BOAG Bildung en duurzaamheid werkt aan ambitie 4. Onderstaand de geplande activiteiten en KPI's.

Activiteiten

- Introductiefase (nieuwe) medewerkers ondergedompeld in Bildung. Onderdeel van:
 - a. sollicitatie;
 - b. aanmeldingspakket en allereerste visitatie;
 - c. info via film en boek;
 - d. Inspiratiemiddag;
 - e. gesprekkencyclus voor directeurs en hun medewerkers.



KPI's**November 2024**

- Voorbereiden en datum inspiratiemiddag;

December 2024

- Definitieve keuze boek, professionaliseringsaanbod directeuren, opname film;

Februari en maart 2025

- inspiratiemiddag; contact beleidsmedewerkers, inbreng folder.

OVERIGE ONTWIKKELINGEN

Agora is één van de partners van het Pact Zaanдам-Oost (voorheen Pact Poelenburg/Peldersveld). Er zijn vijf scholen van Agora (Tamarinde SV, Windroos, Paus Joannes, Zaanplein en Kleurenpracht) die in dit gebied liggen en die daardoor deelnemen aan de interventies uit de pijler 'jeugd'. Onderdelen die hier deel van uitmaken en waar afgelopen jaar ontwikkelingen in zijn geweest, zijn:

- De brugfunctionaris, alle scholen van Agora in dit gebied hadden al een brugfunctionaris en hebben de inzet gecontinueerd. De scholen van de andere besturen hebben nu ook op alle A-locaties een brugfunctionaris.
- Visie op meertaligheid, deze reeds vastgestelde visie is opnieuw als uitgangspunt genomen bij het aanbod bij alle betrokken partners.
- Versterken rondom VVE en basisschool, op twee scholen, waaronder Zaanplein, is een pilot gestart om de samenwerking met SMW, SWT en JT meer structureel in te zetten. De pilot loopt op dit moment nog.
- Rijke Schooldag, alle scholen maken gebruik van een rijk programma, naast de reguliere lessen. Denk daarbij aan educatieve excursies.

- Verlengde Leertijd, de scholen in Zaanдам-Zuid maakten al gebruik van de Verlengde Leertijd, Zaanplein zal hier in 2025 mee starten. In de basis maken scholen 2,5 uur extra onderwijstijd per week. Scholen die dat willen, kunnen ook extra uren maken. Op dit moment gebeurt dat op Kleurenpracht.
- Digitale weerbaarheid, alle scholen hebben in groep 7 en 8 een aanbod gekregen op het gebied van digitale weerbaarheid. Dit krijgt een vervolg in klas 1 en 2 op het VO. Naast het bijbrengen van technische kennis, zijn de bijeenkomsten ook bedoeld om signalen van jongeren over negatief gedrag online, snel op te sporen en aan te pakken.

Onderwijsachterstandmiddelen (OAB)

De middelen die Agora ontvangt voor de bestrijding van de onderwijsachterstanden worden verdeeld op basis van de schoolweging vastgesteld door het CBS. Daarnaast wordt een deel van de middelen bovenscholings ingezet ten behoeve van de beleidsmedewerker OAB en de aanvulling op de coördinatie van de verlengde leertijd in de wijken Poelenburg en Peldersveld. Afgelopen jaar was de aanvraag voor het eerst 'integraal'. Dit zorgt ervoor dat scholen meer



ruimte hebben om eigen beleidskeuzes te maken én zorgt ervoor dat de verantwoording eenvoudiger is geworden.

Maatregelen gefinancierd met de OAB-middelen

De scholen die op basis van de schoolweging middelen ontvangen maken een plan van aanpak en spreken dit door met de bovenschoolse VVE-coördinator en de betreffende beleidsmedewerker onderwijs. De keuzes die de scholen maken, relateren zij aan de populatie van de school en de vraag die daaruit voortkomt. Het gaat daarbij met name om activiteiten gericht op de taalontwikkeling van de kinderen. Dit wordt enerzijds ingericht door speciale taalarrangementen en anderzijds door de inzet van onderwijsondersteuners die groepen leerlingen met achterstanden extra begeleiden. Er wordt ook ingezet om bij taalactiviteiten in kleinere groepen te kunnen werken. Er zijn ook arrangementen ontwikkeld voor rekenen. Ook de ouderbetrokkenheid wordt uitgebreid met deze financiële middelen. De uitvoering op de scholen en de borging daarbij van de kwaliteit wordt afgestemd met de beleidsadviseur OAB. In deze afstemming vindt ook een check plaats of de interventies 'evidence informed' zijn. Tot

slot worden deze middelen ook aangewend voor de bekostiging van de brugfunctionaris (50% wordt door de gemeente betaald, 50% door de schoolbesturen.

Daarnaast participeren de scholen in Zaandam-Oost (Paus Joannes, Kleurenpracht, Windroos, Tamarinde SV, Zaanplein) in Pact Zaandam-Oost. De interventies die hieruit voortvloeien worden uitgevoerd in de scholen. Agora is vertegenwoordigd in zowel de werk- als de stuurgroep om er zodoende voor te zorgen dat de interventies goed passend zijn bij de vragen op scholen.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

De omstandigheden voor het primair onderwijs zijn onverminderd zwaar. De kwaliteit van de scholen staat daardoor onder druk, dit geldt ook voor de Agora-scholen. De gevolgen zijn zichtbaar in de klas en de leerresultaten van de leerlingen. Voor de ontwikkeling van leerlingen is het essentieel dat scholen en besturen hun ambities ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs en de leerlingen hooghouden en deze, ondanks alles, niet aanpassen aan verslechterde omstandigheden. De versterking van het pedagogisch-didactisch handelen van

leerkrachten en de (extra) ondersteuning van leerlingen verdient prioriteit. O.a. strategisch scholingsbeleid kan hier positief aan bijdragen. Het bestuur kan scholen daarnaast sterker ondersteunen door meer zicht te houden op de uitvoering van ingezet beleid en scherper (bij) te sturen op de daadwerkelijke realisering hiervan.

De Transformatieve School

Het Zaanplein en Kleurenpracht zijn gestart met het professionaliseringsprogramma De Transformatieve School. Dit programma, onder leiding van onderwijssocioloog Iliass El Hadioui, richt zich op het versterken van een inclusieve schoolcultuur waarin alle leerlingen en professionals de kans krijgen om optimaal te presteren en de schoolladder als hun 'eigen ladder' te ervaren.

De gezamenlijke aftrap vond plaats tijdens een inspirerende sessie met Iliass El Hadioui, waarin de kernprincipes van het programma werden toegelicht. Hierna volgde een reeks scholingssessies op locatie, gericht op het ontwikkelen van een cultuur van hoge verwachtingen, het versterken van basisvaardigheden en het bevorderen van onderwijskwaliteit en gelijke kansen. Door deze

samenwerking hebben beide scholen stappen gezet in het creëren van een verbetercultuur, waarbij evidence-informed werken en collectieve professionalisering centraal staan.

ONDERWIJSRESULTATEN

Alle scholen van Agora hebben het vertrouwen van de inspectie. Van onze 24 scholen hebben er 22 het eindoordeel voldoende/basisarrangement. CBS Tamarinde heeft op 21 maart van de onderwijsinspectie het eindoordeel onvoldoende gekregen (zie par. Onderwijsinspectie).

SBO Tijdstroom wordt niet op eindresultaat beoordeeld.

Jenaplanschool de Bijenkorf en CBS Kleurenpracht hebben onvoldoende eindopbrengsten op het driejaarsgemiddelde. Deze scholen worden strak gemonitord door het bestuur. Daarnaast zijn er 10 scholen aanvullend bevraagd in verband met het naderen van de signaleringswaarde op de eindopbrengsten op het driejaarsgemiddelde of tegenvallende resultaten op de laatste doorstroomtoets. Hiervoor zijn met het bestuur en de beleidsadviseur risico Maraps en verbeterplannen opgesteld. De verbeterplannen worden uitgevoerd.

De school-specifieke onderwijsresultaten zijn te vinden op www.scholenopdekaart.nl

ONDERWIJS AAN NIEUWKOMERS

Onderwijs aan nieuwkomers wordt in de Zaanstreek verzorgd door de Kernschool. Leerlingen van 5 jaar of ouder volgen 1-1,5 jaar onderwijs op de Kernschool voor zij uitstromen naar het reguliere onderwijs. Leerlingen van 4 jaar starten direct op het reguliere onderwijs. In 2024 hadden we te maken met een hoge uitstroom van leerlingen. Dit is te verklaren door de eerdere hoge instroom van, met name, Oekraïense leerlingen. Deze hoge uitstroom zorgde op de scholen voor een grote uitdaging. Klassen die vaak al erg vol zijn, kregen zo te maken met nog meer leerlingen die vaak ook een specifieke begeleiding nodig hadden. Voor Agora had met name de Oceaan (oorzaak: woonvoorziening in de buurt) te maken met een hoge instroom.

Vanuit de gezamenlijke (en bovenbestuurlijke) werkgroep voor Nieuwkomers is getracht deze school/scholen zo goed mogelijk te begeleiden. Hiertoe werd een arrangement ontworpen dat ervoor moest zorgen dat niet alleen de leerlingen, maar ook de ondersteuning, naar de scholen toe kwam.

Al snel bleek dat er per school maatwerk nodig was. Dit is later zo goed mogelijk opgepakt.

Ondertussen wordt hard gewerkt aan een nieuw convenant. De verwachting is dat deze medio 2025 klaar is. Daarin proberen alle betrokken besturen de afspraken te herzien die te maken hebben met nieuwkomers. Daarin wordt gekeken naar de situatie bij aanvang (als de mensen in Nederland komen), het moment waarop gestart wordt met nieuwkomersonderwijs (De Kernschool) en het moment waarop mensen uitstromen naar het regulier onderwijs. Met deze vernieuwing hopen we beter grip te krijgen op de kwaliteit van de in- en uitstroom en de ondersteuning op de verschillende scholen. Tevens zullen daarin afspraken worden opgenomen over de spreiding van deze leerlingen.

INTERNATIONALISERING

Agora is actief op het gebied van internationalisering door de deelname aan het Erasmus+ project. Dat past bij de cultuur en geschiedenis van deze organisatie. Agora is Erasmus+ geaccrediteerd tot 2027. Dat houdt in dan er ieder jaar in februari een budget aangevraagd kan worden voor de activiteiten



in het volgend schooljaar. In 2024 is er voor het schooljaar 2024-2025 budget beschikbaar gesteld voor de volgende studiebezoeken die in 2024 zijn afgerond:

- Studiebezoek naar Estland: 10 leraren hebben een jobshadowing gedaan naar Estland met als thema 'verandering van onderwijs'.
- Studiebezoek met 12 leraren naar Portugal naar (Lissabon) met het thema inclusief onderwijs.
- Studiebezoek 8 leraren naar Ierland (Dublin) met het thema 'herstel basisvaardigheden'.
- Studiebezoek 2 leraren naar Slovenië met het thema 'Outdoor learning'.

Agora heeft in 2021 de European Innovatieve Teaching Award gewonnen. Vanwege deze Award zijn er verzoeken uit verschillende landen gekomen om bij de scholen van Agora te kijken hoe het onderwijs gegeven wordt. In 2024 zijn net als in 2023 5 collega's uit Noorwegen, 4 collega's uit België en 3 uit Spanje een week bij scholen van Agora op bezoek geweest.

De PLG-internationalisering is verantwoordelijk voor het organiseren en voorbereiden van de studiebezoeken die bestaan uit het volgen van een cursussen en of Jobshadowing in landen

die vallen onder Erasmus+. In het kader van het nieuwe koersplan wordt gekeken naar voorbeelden in het buitenland die betrekking hebben op de 10 hoofdpunten uit het plan. Voor 2025 zijn al activiteiten gepland voor cursussen en of Jobshadowing in Portugal, Estland, Turkije, Finland en België. Een aantal studiereizen worden en zijn georganiseerd in samenwerking met de Lucasstichting uit Den Haag.

ONDERZOEK

We vinden het belangrijk ons onderwijs continu te blijven verbeteren en waar mogelijk doen we dit door deel te nemen aan onderzoek of zelf onderzoek te initiëren. De scholen van Agora werken mee aan het Nationaal Cohort Onderzoek (NCO).

INSPECTIE VAN HET ONDERWIJS

De inspectie heeft op 21 maart 2024 een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op CBS Tamarinde. CBS Tamarinde maakte dit jaar deel uit van een steekproef van scholen waar een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd is. De onderwijskwaliteit van CBS Tamarinde is tijdens dit bezoek als onvoldoende beoordeeld. De betreft de volgende standaarden: Zicht op

ontwikkeling en begeleiding, het pedagogisch-didactisch handelen en de kwaliteitszorg.

Het verslag is terug te lezen via de volgende link: <https://toezichtresultaten.onderwijsinspectie.nl/detail?q=zaandam&page=4&id=912268&ps-eudocode=16DY%257CC1>

De verbeteropdracht van de onderwijsinspectie heeft geresulteerd in een plan van aanpak, welke in een geïntensiveerde gesprekkencyclus met het CvB en de beleidsadviseur besproken wordt teneinde de noodzakelijke verbeteringen te realiseren.

VISITATIE

Er vond in 2024 geen bestuurlijke visitatie plaats.

SOCIALE VEILIGHEID

Het algemene veiligheidsbeleid wordt opgesteld door de preventiemedewerker van Agora in samenwerking met diverse interne deskundigen zoals de Arbo-coördinatoren, aandacht functionarissen, schoolmaatschappelijk werk, interne begeleiders en afdeling HRM. Dit wordt afgestemd met de directeurs en de GMR en vervolgens vastgesteld door het bestuur. Sociale

veiligheid maakt hier onderdeel van uit.

De sociale veiligheidsbeleving wordt ieder jaar uitgevraagd onder leerlingen met behulp van een instrument welke voldoet aan de door de onderwijsinspectie beschreven normen. De scholen maken hier een keuze uit, passend bij de leerlingenpopulatie (Cito Leerling in Beeld, Kindbegrip, Kanjer). De gegevens hiervan worden doorgegeven aan de Onderwijsinspectie en gebruikt om waar nodig het beleid aan te passen. De jaarlijkse rapportage van de externe vertrouwenspersoon bevat een aantal aanbevelingen die meegenomen worden in de evaluatie van het veiligheidsbeleid. Eenmaal per 2 jaar vindt er een extra tevredenheidsonderzoek plaats, dat ook onder ouders en medewerkers wordt uitgevoerd. Indien uit de evaluatie of rapportage blijkt dat extra ondersteuning nodig is, dan wordt dit opgepakt passend bij de vraag.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

DOELEN/AMBITIES TEN AANZIEN VAN PERSONEEL EN PROFESSIONALISERING

Agora heeft in 2024 vanuit haar missie en visie tien ambities geformuleerd die zich richten op onderwijs en kwaliteit, de omgeving en het personeel. Er zijn concrete doelen gesteld voor het personeel en de professionalisering namelijk, ontwikkeling van een onderscheidend werkgeversimago en een innovatieve aanpak van het lerarentekort. De komende vier jaar wordt gewerkt aan deze doelen. Per jaar vindt vanuit het strategisch HR-jaarplan concretisering van de doelen om de beoogde resultaten te halen.

EVALUATIE EN MONITORING VAN BELEID

Bij het ontwikkelen van de contouren van onderstaande doelen/ambities wordt gebruik gemaakt van de input van verschillende stakeholders als de beleidsorganisatie- en adviesgroep HR (bestaande uit diverse directeuren) de verschillende stafafdelingen (zoals financiën en afdeling onderwijs & kwaliteit) en de kompasgroep. Laatstgenoemde groep wordt vertegenwoordigd door leraren van alle basisscholen van Agora die

actief meedenken en input leveren voor onder andere het HR-beleid.

Ontwikkeling van een onderscheidend werkgeversimago

Status: wordt de komende vier jaar aan gewerkt. Agora streeft naar een organisatie waarin medewerkers zich gewaardeerd en uitgedaagd voelen. Er is gewerkt aan een duidelijke werkgeversidentiteit en een optimale medewerkersreis.

Innovatieve aanpak van het lerarentekort vanuit radicale, mensgerichte beleidsvorming

Status: wordt de komende vier jaar aan gewerkt. Er worden onderzoeken verricht om in 2025 pilots te werken met alternatieve onderwijsvormen.

STRATEGISCH HR-BELEID

Professionalisering van de HR-functie en versterking HR-organisatie

De HR-afdeling van Agora heeft in 2024 belangrijke stappen gezet in haar professionalisering, met als doel een meer





strategische, datagedreven en proactieve rol te vervullen binnen de organisatie. Dit is noodzakelijk gezien de complexe vraagstukken rondom arbeidsmarkt, verzuim, wet- en regelgeving, en de hoge eisen aan goed werkgeverschap.

Concrete acties in dit kader:

- **Structuur:** herinrichting van de HR-organisatie, met een duidelijke taakverdeling tussen operationele HR-taken (instroom, contractbeheer) en strategisch beleid (beleidsontwikkeling, risicobeheersing, capaciteitsplanning).
- **Capaciteit:** uitbreiding van het HR-team met een senior beleidsadviseur en een HR-analist. Hierdoor is er meer ruimte voor beleidsontwikkeling, monitoring en analyse.
- **Deskundigheid:** het team heeft deelgenomen aan externe opleidingen zoals strategische personeelsplanning, arbeidsrecht en verandermanagement.
- **Digitalisering:** inrichting van workflows in Visma-HR voor in-, door- en uitstroom, inclusief contractvoorstellen, signaleringen (bijv. einde tijdelijke aanstelling), en automatische alerts voor verplichte documenten (zoals VOG).

- **Samenwerking met schooldirecteuren:** introductie van maandelijkse HR-overleggen met directeuren waarin casuïstiek, wetgeving en praktische uitvoering besproken worden. Dit draagt bij aan kennisdeling, gelijkgerichte uitvoering en vertrouwen.

- **Monitoring:** implementatie van HR-KPI's binnen Synaxion, zoals verloop, ziekteverzuim, FTE-inzet per school, gemiddelde loonkosten en professionaliseringsdeelname.

Toekomstige stappen

In 2025 wordt verdere uitrol van strategische personeelsplanning voorzien, met als doel om per locatie een prognose te maken van benodigde formatie op basis van leerlingenaantallen, personeelsopbouw en arbeidsmarktontwikkelingen. Daarnaast worden initiatieven ontwikkeld voor talentontwikkeling en opvolgingsplanning.

Agora beschouwt de doorontwikkeling van de HR-functie als randvoorwaarde voor stabiele onderwijskwaliteit. De RvT wordt periodiek geïnformeerd over de voortgang via de managementletter en dashboards.

Status: continu proces.

Bij Agora worden verschillende uitdagingen erkend, zoals het lerarentekort, het behoud van personeel, de beheersing van verzuim en de noodzaak voor voortdurende professionele ontwikkeling. Als gevolg hiervan is een strategische verkenningssessie met de HR-afdeling, het College van Bestuur en de directeuren georganiseerd om het HR-vraagstuk grondig te analyseren en scenario's voor een aanpak te schetsen. De uitkomst van deze sessie benadrukte dat de basis eerst op orde gebracht moet worden. Dit betekent dat de rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokken stakeholders duidelijk moeten worden geformuleerd en basisprocessen rondom de in-, door- en uitstroom helder voor eenieder dient te zijn.

Financiële inzet: Middelen voor implementatie van HR-initiatieven.

Vervolg: in het HR-jaarplan 2024/2025.

Verlagen van werkdruk en duurzame inzetbaarheid

Status: proces loopt nog.

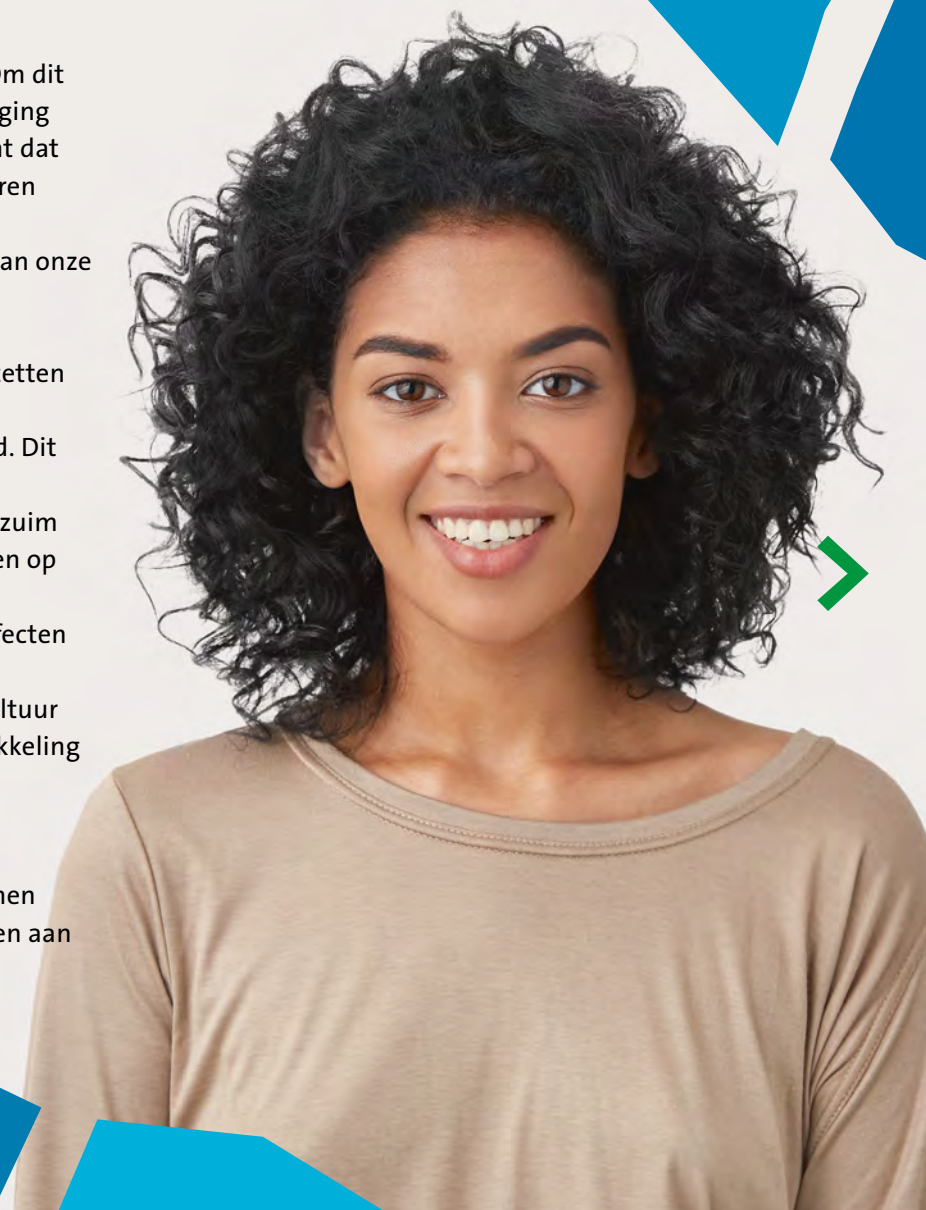
Binnen Agora blijft het verlagen van de werkdruk en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid een belangrijk aandachtspunt. We zetten ons in voor een werkcultuur waarin talent behouden

blijft en medewerkers optimaal kunnen presteren zonder overmatige belasting. Om dit te realiseren, koppelen we werkdrukverlaging aan duurzame inzetbaarheid. Dit betekent dat we niet alleen streven naar het verminderen van werkdruk op korte termijn, maar ook investeren in de vitaliteit en het welzijn van onze medewerkers op de lange termijn.

Vervolgstappen: in de komende periode zetten we verdere stappen om deze initiatieven structureel te verankeren in ons HR-beleid. Dit omvat:

- Het analyseren van het hoog ziekteverzuim om aan de voorkant in te kunnen spelen op preventie.
- Het monitoren en evalueren van de effecten van de huidige maatregelen.
- Het blijven stimuleren van een werkcultuur waarin welzijn en professionele ontwikkeling hand in hand gaan.

Met deze aanpak zorgen we voor een gezonde en gemotiveerde organisatie waarin medewerkers zich duurzaam kunnen ontwikkelen en optimaal kunnen bijdragen aan de organisatiedoelstellingen.





Aanpak ziekteverzuim en verzuimbeleid

Agora heeft in 2024 werk gemaakt van het verbeteren van de grip op het ziekteverzuim, dat al enige jaren hoger is dan gewenst (momenteel 8,4%, met als doelstelling 7%). Hiertoe is een samenhangend beleid ontwikkeld dat inzet op preventie, actieve begeleiding en duurzame re-integratie, met een duidelijke rolverdeling tussen de scholen, HRM en het bestuurskantoor. Conform de Wet verbetering poortwachter en in lijn met onze eigen kaders, is vastgelegd dat de schooldirecteur integraal verantwoordelijk is voor de begeleiding van de zieke medewerker, waarbij HRM ondersteunt op casuïstiek niveau en de regie bewaakt op consistentie, proces en kosten.

Status: Onderhanden en heeft geleid tot betere managementinformatie en heeft continue aandacht.

Optimalisatie van HR-processen

Status: doel deels gehaald.

Een belangrijke systeemtransitie in 2024 was de overstap van het personeelssysteem Raet naar Visma-HR, een systeem gebaseerd op employee-self-service. Deze wijziging vroeg om een verhoogde bewustwording bij zowel directeuren als de stafdienst HR, zodat zij hun rol op een

passende manier konden invullen, ambities konden waarmaken en actuele HR-vraagstukken effectief konden oplossen.

Vervolg: verder optimalisatie van het HR-systeem.

Verwachte ontwikkelingen en mogelijke beleidsaanpassingen: in 2025 wordt verder invulling gegeven aan het HR-jaarplan. Tevens zal gewerkt worden aan verdere professionalisering van HR-processen en digitalisering en blijven wij onderzoeken naar mogelijkheden voor structurele oplossingen voor het lerarentekort.

PROFESSIONALISERING

Loopbaanbeleid

Professionalisering wordt enorm gestimuleerd en sluit aan bij de ambities uit de koers. Agora vindt het belangrijk dat medewerkers de mogelijkheid hebben zich verder te ontwikkelen. We zien dat medewerkers van Agora hier steeds vaker dankbaar gebruik van maken. Daarnaast draagt de verdere professionalisering bij aan de kwaliteit van het onderwijs aan de leerlingen. Om de ontwikkelmogelijkheden in kaart te

brengen zijn loopbaanpaden ontwikkeld. Het gaat tenslotte niet alleen om het aantrekken van nieuwe medewerkers maar ook om het behoud van de huidige medewerkers. Medewerkers kunnen met de loopbaanpaden zien welke carrière mogelijkheden er zijn.

Professionaliserings- en banenmarkt

In 2024 is een professionaliserings- en banenmarkt georganiseerd. Doel was medewerkers te enthousiasmeren en te informeren over o.a. vrijwillige mobiliteit en opleidingen/cursussen. Daarbij zijn externe partners (opleidingsinstituten) aanwezig geweest. Zij konden medewerkers informeren over verschillende cursussen en opleidingen.

Wij zien dat enkele opleidingen erg gewenst zijn binnen de organisatie. Zo zien wij dat onderwijsassistenten de kans pakken om via de opleiding leraarondersteuner een andere rol binnen de school te verwerven. Daarnaast maken zowel onderwijsassistenten als leraarondersteuners vaker de stap naar de opleiding tot leraar basisonderwijs.

Scholing op het gebied van thema's vanuit de koers 2024-2028 'Leren dromen aan de Zaan'

dan wel vanuit bestuurlijke besluiten worden bovenschools georganiseerd en gefaciliteerd. Op deze manier wordt tevens het van en met elkaar leren mede vormgegeven.

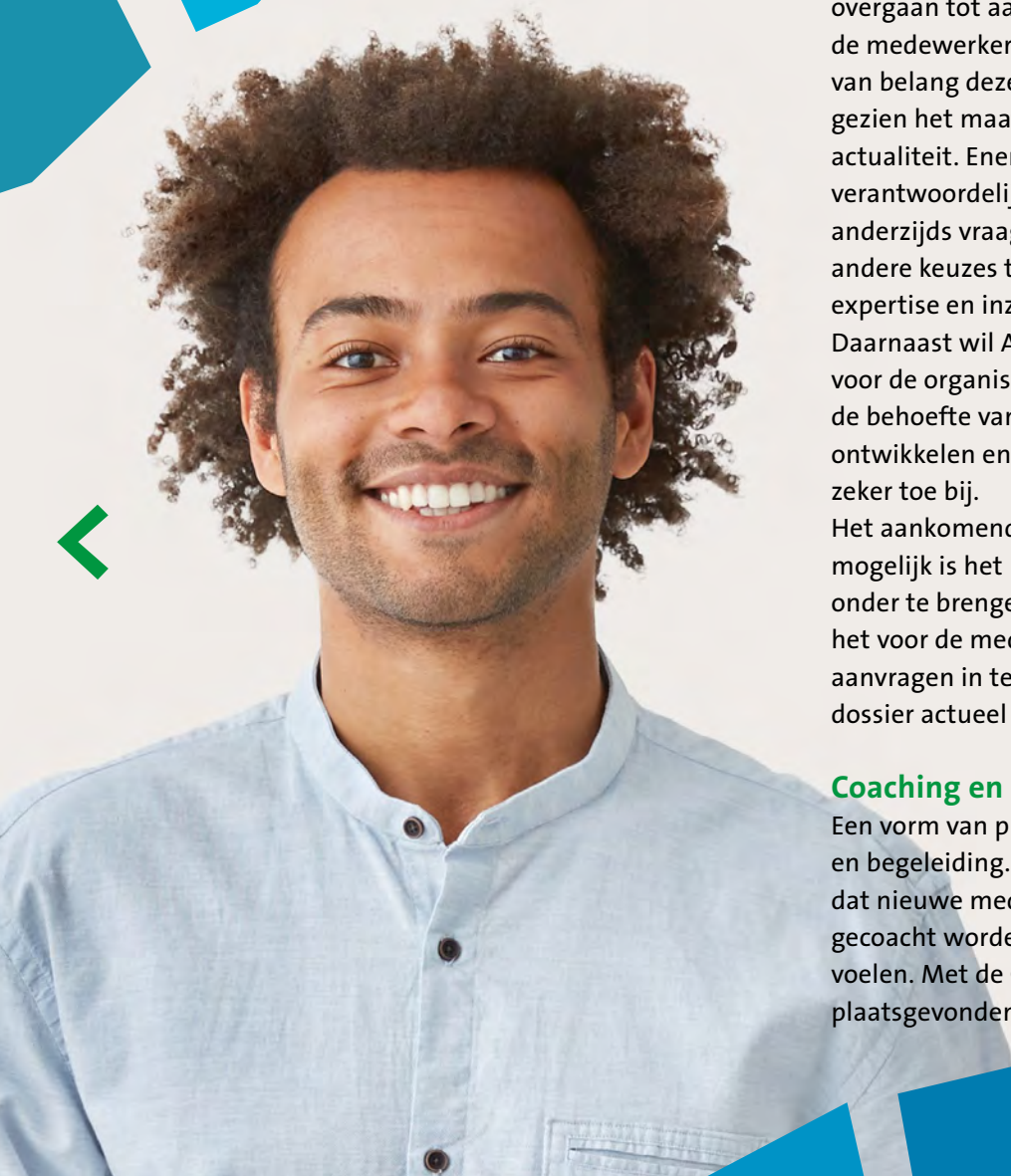
REGELING BIJZONDERE BEKOSTIGING PROFESSIONALISEREN EN BEGELEIDING STARTERS EN SCHOOLLEIDERS

Een belangrijk doel bij de professionalisering is dat medewerkers continu de mogelijkheid hebben om zich te professionaliseren middels formeel leren.

Dit doel wordt behaald door het platform Professionaliseren.agora.nu. Dit platform biedt medewerkers gemakkelijk de mogelijkheid een professionaliseringsaanvraag in te dienen. De aanvragen passen in de ontwikkeling van de medewerker en binnen de koers van Agora. Er is tot op heden zelden een afwijzing geweest bij een aanvraag.

Toelichting: doordat er steeds snel gehandeld wordt na een aanvraag (de aanvraag moet worden geaccordeerd door de directeur en vervolgens goedgekeurd door de beleidsadviseur professionalisering en coaching) voelt de medewerker zich snel gehoord en kan snel





overgaan tot aanmelding. Dit stimuleert de medewerker. Binnen Agora is het van belang deze mogelijkheid te bieden gezien het maatschappelijk belang en de actualiteit. Enerzijds heeft de medewerker de verantwoordelijkheid zich te professionaliseren, anderzijds vraagt het huidige lerarentekort andere keuzes te maken waardoor diverse expertise en inzet van medewerkers nodig is. Daarnaast wil Agora medewerkers behouden voor de organisatie. Tegemoetkomen aan de behoefte vanuit de medewerker t.a.v. ontwikkelen en professionaliseren draagt daar zeker toe bij.

Het aankomende jaar bekijken we of het mogelijk is het platform 'professionaliseren' onder te brengen in Visma. Op die manier wordt het voor de medewerker nog gemakkelijker aanvragen in te dienen en zijn/haar eigen dossier actueel te houden.

Coaching en begeleiding

Een vorm van professionalisering is coaching en begeleiding. Agora vindt het belangrijk dat nieuwe medewerkers goed begeleid en gecoacht worden zodat zij zich snel thuis voelen. Met de GMR heeft afstemming plaatsgevonden hoe deze coaching eruitziet.

Coaching en begeleiding vindt plaats op het gebied van bijv. klassenmanagement, maar ook op persoonlijke vraagstukken t.b.v. de verdere ontwikkeling van de medewerker. Op het gebied van coaching en begeleiding heeft het team van bovenschoolse coaches collega's uit diverse doelgroepen een traject aan kunnen bieden. Niet alleen vanuit een leervraag, maar ook ter ondersteuning bij een opleiding (voorbeeld: van leraarondersteuner naar leraar).

Uitkeringen na ontslag

Hier staat voorop dat Agora voor behoud van medewerkers staat. In totaal is in 2024 een bedrag van € 207.895 betaald aan transitie vergoeding. Dit betreft voornamelijk vergoedingen die aan personeelsleden zijn uitbetaald na twee jaar arbeidsongeschikt te zijn geweest.

Werkdrukmiddelen

De werkdrukmiddelen worden per school verschillend ingezet. Medewerkers beslissen met elkaar hoe zij de beschikbare budgetten willen inzetten ter verlaging van de werkdruk. De meeste scholen kiezen ervoor om de budgetten in te zetten voor ondersteunend personeel.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag¹

Nieuwe VOG's ² in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	129	126	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG-verplichting ³	PM	PM	PM

¹ Op grond van artikel 4, lid 7 en bijlage 6 van de RIO.

² De VOG is op het moment van indiensttreding niet ouder dan 6 maanden. De VOG van personen belast met tussenschoolse opvang is niet ouder dan 2 maanden.

³ Voor het primair onderwijs en het (v)so zie artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a, artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, lid 6, lid 7 en lid 9, artikel 34a en artikel 45 van de WPO, artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a en artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, en lid 9, van de WEC: leerkrachten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten, (adjunct-) directeurs en personen belast met de tussenschoolse opvang.

In het verslagjaar zijn 155 nieuwe medewerkers in loondienst genomen. Voor 129 medewerkers (≈ 83 %) was een geldige VOG (≤ 6 maanden oud) aanwezig vóór de eerste werkdag; voor 26 medewerkers (≈ 17 %) werd de VOG te laat

ontvangen, wat niet in lijn is met de 6-maanden-eis van artikel 32 WPO en de daarbij behorende toezichtskaders van de Inspectie van het Onderwijs. Voor medewerkers niet in loondienst (o.a.

vrijwilligers en extern ingehuurd personeel) had het bestuur in 2024 nog onvoldoende zicht op de (tijdige) aanlevering van de VOG.

Om volledige compliance te bereiken implementeert het bestuur in 2025 een end-to-end-controle in het HRM-systeem: een werkrelatie (contract, vrijwilligersovereenkomst of inhuur-opdracht) kan pas worden geactiveerd nadat een gevalideerde VOG is geüpload en digitaal is vrijgegeven. Naar verwachting is dit proces uiterlijk september 2025 live, zodat voor het volgende verslagjaar zowel loondienst- als niet-loondienst-categorieën volledig aantoonbaar aan de VOG-verplichting voldoen.

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

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

DOELEN EN RESULTATEN

IHP en nieuw- en verbouw projecten

Gemeenten hebben op het gebied van onderwijshuisvesting de zogeheten zorgplicht. De onderwijswetgeving stelt dat een gemeente dient te voorzien in voldoende en adequate huisvesting voor het primair onderwijs. Daarbij gaat het om de financiering van (vervangende) nieuwbouw en uitbreidingen. De schoolbesturen hebben daarbij 'het bouwheerschap' en zijn verantwoordelijk voor de realisatie van de nieuwbouw- en uitbreidingsprojecten. De basis voor de samenwerking tussen de gemeente en de schoolbesturen is in Zaanstad vastgelegd in het Integraal Huisvestingsplan Primair Onderwijs (IHP). Dit IHP is in 2022 vastgesteld en vormt de basis voor de verschillende lopende bouwprojecten. In 2024 is daarnaast het traject opgestart om ook in de gemeenten Wormerland en Oostzaan tot een IHP te komen. Verwachting is dat deze IHP's in 2025 vastgesteld gaan worden. Naast het bouwheerschap zijn de schoolbesturen ook verantwoordelijk voor

het onderhoud (binnen- en buitenkant) en de exploitatie van schoolgebouwen. De financiering hiervan verloopt rechtstreeks vanuit het Rijk. In 2024 is vanuit Agora onder meer gewerkt aan de nieuwbouwplannen voor Wij-land (locatie Westzaan), De Rietvink, De Westerkim en de 25e school. Voor 25e school is zowel een locatie aangewezen voor tijdelijke huisvesting als voor de permanente nieuwbouw. In Zaanstad Zuid-oost is in 2024 een uitvoeringsplan opgesteld en is op basis daarvan besloten dat De Windroos en Kleurenpracht nieuwbouw verkrijgen op de huidige locatie van De Windroos.

Onderhoud, renovatie en meubilair

Naast het verwerken van de meldingen en het reguliere en kleine onderhoud hebben er verschillende grotere onderhoudswerkzaamheden plaatsgevonden in opdracht van Agora, waaronder:

- Vernieuwen van de brandmeldinstallatie bij Schatrijk (Guisgebouw);
- Creëren van een extra leer-/werkruimte in de Tamarinde Schaarsven;
- Aanpassing/modernisering sanitair bij De Piramide;

- Vervangen kozijnen met enkel glas voor kozijnen met HR+++ glas bij Het Schatrijk;
- Plaatsen extra te openen kozijnen ter verbetering van het binnenklimaat bij de Paus Joannes en De Regenboog;
- Vernieuwen ICT-werkruimte, realiseren van functionele wijzigingen en het creëren van extra werkplekken op het Centraal Bureau;
- Realiseren van akoestische verbeteringen in diverse scholen waaronder in De Bijenkorf, Toermalijn, De Korenaar en De Westerkim.
- Schilderen, repareren en vervangen kozijnen bij diverse scholen waaronder bij De Regenboog, Paus Joannes en De Golfbreker;
- Schilderen van de binnenruimtes bij diverse scholen waaronder bij De Vuurvogel en Paus Joannes;
- Diverse aanvullingen meubilair (leerlingensetjes);

MJOP's

Middels de meerjaren onderhoudsplannen (MJOP's) is Agora zoveel mogelijk 'in control'. Op basis van de MJOP's zijn de noodzakelijke werkzaamheden in beeld en kunnen onvoorziene uitgaven zoveel mogelijk voorkomen worden. Het betreffen dynamische MJOP's die jaarlijkse

geactualiseerd worden n.a.v. de uitgevoerde werkzaamheden en ontwikkelingen. In 2024 zijn alle schoolgebouwen bovendien weer geïnspecteerd op de onderhoudstoestand door een extern bureau. Ook zijn er diverse Risico-Inventarisaties & Evaluaties (RI&E's) uitgevoerd en zijn alle scholen weer bezocht voor het jaarlijkse Huisvestingsgesprek. Zodoende blijft Agora een reëel beeld houden van wat er de komende jaren op Agora afkomt. Op basis daarvan ontstaat ook de mogelijkheid om tijdig te prioriteren, om gericht keuzes te maken en realistisch te begroten. Aan de hand van de actuele gegevens beschikt Agora over een stabiele begrotingslijn naar de toekomst. Ten slotte kan nog gemeld worden dat er in 2024 een duurzaamheidsparagraaf is toegevoegd aan de MJOP's.

HET DOEL/BELEIDSVOORNEMEN

Nieuw- en verbouwprojecten

Het IHP helpt gemeenten en schoolbesturen om in gezamenlijkheid keuzes te maken rondom de vernieuwing van onderwijshuisvesting. In het IHP van gemeente Zaanstad zijn de kaders vastgelegd waarbinnen wordt geïnvesteerd in de onderwijshuisvesting bij nieuw- en verbouw.



Met als basis het IHP zijn in 2024 de nodige stappen gezet in de verschillende projecten.

Onderhoud, renovatie en meubilair en MJOP's

De actuele en dynamische MJOP's zorgen ervoor dat we de benodigde werkzaamheden in beeld hebben. De bijbehorende bedragen worden continu gemonitord. Afstemming met het beschikbare onderhoudsbudget vormt daarbij het uitgangspunt. Wanneer nodig volgt een nadere prioritering en volgt een bijstelling van de planning. Insteek hierbij is om binnen het daartoe beschikbare budget te blijven. De beschikbare budgetten worden jaarlijks middels de actualisaties van het IHP geïndexeerd.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Nieuw- en verbouwprojecten

Voor de nieuwbouw van **De Rietvink** en 2 gymzalen (project Zaans Hout) is in 2024 het Voorlopig Ontwerp vastgesteld en in navolging daarvan is een Definitief Ontwerp opgesteld. Eind 2024 is de aanvraag voor een Omgevingsvergunning ingediend. Na

het verkrijgen van de vergunning volgt aanbestedingstraject, waarna gebouwd kan worden. De oplevering staat gepland voor 2026. **Wij-land** (locatie Westzaan) gaat verhuizen naar de locatie waar nu nog een ander bestaand schoolgebouw staat. In 2024 is de planvorming voor nieuwbouw opgestart en na het Voorlopig Ontwerp is een Definitief Ontwerp uitgewerkt. Eind 2024 is de aanvraag voor een Omgevingsvergunning ingediend. Na het verkrijgen van de vergunning volgt aanbestedingstraject, waarna gebouwd kan worden. De oplevering staat gepland voor 2026.

De nieuwbouw voor **De Westerkim** (project Behouden Haven) betreft een gecombineerde ontwikkeling tussen onderwijs en zorg. Tevens wordt een gymzaal toegevoegd. In 2024 is de haalbaarheidsfase voor dit project afgerond. De gemeenteraad van Zaanstad heeft daarbij een positieve zienswijze afgegeven. In navolging daarvan wordt gewerkt aan onder meer een Stedenbouwkundig Plan en een Beeldkwaliteitsplan.

De **25e school** dient na de zomervakantie van 2025 van start te gaan. Dit zal in eerste instantie

in tijdelijke huisvesting zijn. In 2024 is een locatieverkenning uitgevoerd voor de plaatsing van deze tijdelijke huisvesting. Deze locatie is door gemeente Zaanstad aangewezen en tevens is een locatie voorgesteld voor de permanente nieuwbouw. Deze laatste locatie dient nog nader onderzocht te worden op de haalbaarheid.

De Hoeksteen is nog deels gehuisvest in het oude schoolgebouw aan de Serooskerkestraat. Dit deel komt in aanmerking voor nieuwbouw. In 2024 is de locatieverkenning naar de gewenste locatie voor het nieuwe schoolgebouw afgerond. O.a. de huidige locatie heeft daartoe potentie. Het bestaande schoolgebouw heeft in 2024 echter een cultuurhistorische waarde verkregen. In navolging daarvan wordt onderzocht of renovatie tot de mogelijkheden behoort.

Voor **Het Koraal** geldt dat een deel van de school nog gehuisvest is in semipermanente bouw. Deze tijdelijke huisvesting aan de Kreekrijklaan dient vervangen te worden voor nieuwbouw. De bouwlocatie is eerder al vastgesteld en ligt naast het hoofdgebouw aan het Beemdgras. In 2024 is nader onderzoek gedaan naar het benodigde programma (de bouwopgave)

voor de nieuwbouw. De gemeente Zaanstad heeft hierover in 2024 echter nog geen besluit genomen. Nadat het programma vastgesteld is kan gestart worden met het ontwerptraject.

In 2024 is vastgesteld dat zowel **Kleurenpracht** als **De Windroos** nieuwbouw verkrijgen op de locatie van De Windroos. Aan het bijbehorende programma worden naast een gymzaal ook maatschappelijke functies en kinderopvang toegevoegd. De locatie van De Windroos is in 2024 nader onderzocht. Hierbij zijn o.a. de cultuurhistorische waarden onderzocht. Vanuit het onderzoek is geadviseerd het bestaande scholencomplex als uitgangspunt te hanteren voor de herontwikkeling. Onderzocht gaat worden of een uitbreiding plus de bestaande bouw (en het bouwbudget) voldoende mogelijkheden geven om tot een duurzaam, flexibel en toekomstbestendig gebruik te komen. Naast de lopende projecten worden er in het IHP nog meer schoolgebouwen van Agora benoemt die voor een renovatie dan wel nieuwbouw in aanmerking komen. Het bestaande scholenbestand wordt immers elk jaar ouder. Een veranderende onderwijsbehoefte, verouderde gebouwen en duurzaamheidsambities maken

een blik naar de toekomst noodzakelijk. Onder meer ook de schoolgebouwen van Paus Joannes, De Regenboog en De Evenaar staan ook op de nominatie. Daarnaast heeft de gemeente Zaanstad een woningbouwambitie vanuit 'MAAK.Zaanstad'. Deze ambitie gaat gepaard met een toename aan woningen en mogelijke uitbreidingen van de bestaande schoolgebouwen.

Onderhoud, renovatie en meubilair

Ook voor 2025 staan er weer de nodige grotere onderhoudswerkzaamheden op het programma. Hiertoe valt te denken aan binnen- en buitenschilderwerkzaamheden, het toepassen van lambrisering in een aantal schoolgebouwen, het vernieuwen van een fietsenstalling, het moderniseren van een aantal liftinstallaties en het vervangen en/of aanpassen van een aantal klimaatinstallaties. Via een aanbestedingstraject verkrijgt o.a. Het Baken nieuw meubilair.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

De bouwbudgetten bij nieuwbouw zijn gebaseerd het zogenaamde ENG-niveau (energie neutrale gebouwen). Dit is meer dan

het 'bouwbesluitniveau' voorschrijft. Extra of strengere duurzaamheidsmaatregelen passen over het algemeen echter niet binnen de beschikbare budgetten. Onderdeel van nieuwbouwprojecten vormt dan ook de discussie in hoeverre schoolbesturen nog extra kunnen bijdragen in deze bouwprojecten. Hiertoe is alleen ruimte wanneer het maatregelen betreft met een terugverdien capaciteit. Dit vergt maatwerk. Per project wordt daarom bekeken wat de mogelijkheden daartoe zijn. Daarnaast hebben de MJOP's in 2024 een duurzaamheidsparagraaf gekregen, waardoor het duurzaamheidsaspect bij het onderhoud beter afgewogen kan worden.

2.4 FINANCIËEL BELEID

DOELEN EN RESULTATEN

Het financieel beleid van Agora is gericht op het bevorderen van de onderwijskwaliteit en op de financiële bestendigheid van de organisatie. Een belangrijk onderdeel van dit beleid is de financiële continuïteit, het vermogen om zowel op korte als op lange termijn zonder grote risico's aan de financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Het financieel beleid van Agora bestaat uit drie componenten:

- 1 Allocatie van de financiële middelen (op korte en lange termijn);
- 2 Borgen van de (financiële) continuïteit

OPSTELLEN BELEIDSRIJKE MEERJARENBEGROTING

De meerjarenbegroting is opgesteld op basis van het koersplan en vormt het financieel kader voor de realisatie van de organisatiedoelen. Bij de totstandkoming is gebruikgemaakt van de 10 ambities van het koersplan, prognoses, beleidsdocumenten, onderhoudsplannen, investeringsplannen en actuele rapportages. Ook de financiële kengetallen zijn meegenomen bij het bepalen van de ruimte en risico's.

De beleidskeuzes uit het koersplan zijn vertaald naar concrete financiële inzet. Voorbeelden hiervan zijn investeringen in personeelsontwikkeling, werkdrukverlaging, onderwijsinnovatie, verduurzaming, en de versterking van onderwijskundig leiderschap. Ook de afronding van tijdelijke subsidieregelingen is meegenomen, evenals de structurele inbedding van onderdelen die hieruit voortkwamen.

De begrotingssystematiek is gebaseerd op een transparant budgetmodel per school en bovenschoolse afdelingen. Elke wijziging in de begrotingsgrondslagen wordt gecommuniceerd via een kaderbrief. De verwachte ontwikkeling van het leerlingenaantal is een belangrijke parameter voor de inkomsten en formatie. Groei of krimp werkt door in het budgetmodel, waarbij pas bij gerealiseerde groei aanvullende middelen worden toegekend. De gehanteerde uitgangspunten zijn in meerjarenperspectief doorgetrokken voor de komende drie jaren, waarbij rekening is gehouden met op dat moment bekende thema's. Onderhoudskosten en investeringen zijn opgenomen op basis van het meerjarig onderhoudsplan en het investeringsplan. De kosten voor groot onderhoud worden

geactiveerd en afgeschreven volgens de actuele verslaggevingsregels.

De stichting stuurt op basis van financiële kengetallen zoals solvabiliteit, liquiditeit, weerstandvermogen en rentabiliteit. Daarmee wordt geborgd dat beleidskeuzes financieel houdbaar zijn, ook op langere termijn.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Het bestuur verwacht in de komende jaren verschillende ontwikkelingen die financiële impact kunnen hebben. Het gaat onder meer om de afbouw van tijdelijke bekostiging zoals NPO-middelen, toenemende personeelslasten, demografische verschuivingen, vergrijzing van het personeelsbestand en kostenstijgingen op het gebied van onderhoud en huisvesting. Daarnaast zijn er risico's verbonden aan een krappe arbeidsmarkt, stijgend ziekteverzuim, en de onzekerheid rondom toekomstige subsidies en bekostigingssystematiek. Ook digitalisering, strengere compliance-eisen en noodzakelijke investeringen in informatiebeveiliging brengen extra financiële en organisatorische opgaven met zich mee. Deze ontwikkelingen kunnen aanleiding geven tot bijstelling van het financieel beleid,

bijvoorbeeld door een herijking van het budgetmodel, efficiënter formatiebeleid en meer centrale regie op inzet van middelen. De concrete risico's en mitigerende maatregelen zijn elders in dit document opgenomen in de risicoparaagraaf.

INVESTERINGSBELEID

Het niveau van de investeringen wordt bepaald door:

- De schooljaar begrotingen. Scholen bepalen autonoom of zij willen investeren in nieuwe leermethoden, schoolpleininrichting en niet-beleidsmatig verschaft ICT-devices en meubilair;
- De meerjarenonderhoudsplanung voor de schoolgebouwen;
- Beleidsmatige (vervangings-) investeringen zoals digitale schoolborden, laptops, meubilair voor nieuwe scholen en duurzaamheid.

De meerjaren investeringsbegroting bevat bovenscholse vervanging van schoolmeubilair, schoolinventaris en ICT. De scholen begroten de vervanging van leermiddelen en de inrichting van schoolpleinen. In 2024 zijn er investeringen gedaan ter hoogte van € 1,37 mln. Dit betreft

€ 747 k in Gebouwen en Terreinen, € 342 k in inventaris en apparatuur en € 286 k in leermethoden en andere vaste bedrijfsmiddelen.

Het niveau van investeringen zal komende jaren toenemen als gevolg van de activering van de kosten van groot onderhoud.

TREASURY

Het treasury beleid van Agora en haar scholen vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen van 6 juni 2016, nr. WJZ/800938 (Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016), inhoudende regels over het beleggen en belenen van publieke middelen. Het beleid van voorgaande jaren is in 2024 gecontinueerd. Liquide middelen die niet direct nodig zijn voor de bedrijfsvoering kunnen in overeenstemming met het treasury beleid worden omgezet naar andere financiële instrumenten (spaarproducten) ten einde rendement te behalen op deze tijdelijk niet gebruikte middelen. Er wordt geen gebruik gemaakt van derivaten en afgeleide financiële instrumenten. Agora maakt van deze mogelijkheid geen gebruik en beheert haar banktegoeden via de

schatkistbank van het Ministerie van Financiën. Schatkistbankieren is de meest veilige manier om grote banktegoeden aan te houden, met name in tijden van financiële crisis. Het liquiditeitsrisico van de stichting op haar tegoeden is hiermee volledig gemitigeerd. Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting. Daarnaast is de rentevergoeding bij schatkistbankieren vrij hoog.

De rentebaten over 2024 zijn € 523 k. Agora heeft naast de schatkistbank een groot aantal rekeningcourant bankrekeningen bij een systeembank (Rabobank) om het geldverkeer binnen onze organisatie en de schatkistbank efficiënt te laten verlopen. Alle rekeningen worden door het bestuurskantoor beheerd. De kosten voor het aanhouden van de bankrekeningen bedroegen in 2024 € 14,5 k.

Agora heeft een langlopende lening van € 428.400. Hier tegenover staan geen aflossings- en renteverplichtingen.

ALLOCATIE VAN MIDDELEN

Het belangrijkste instrument voor het beheren van de financiële ruimte (allocatie) van Agora

is de begroting. Agora heeft een begrotings- en budgetsysteem dat recht doet aan de verantwoordelijkheden daar waar zij liggen. De begroting wordt zowel top down vanuit het bestuurskantoor als bottom-up vanuit de scholen bepaald. Agora begroot voor de interne sturing de scholen op schooljaar. Vanwege de financiële verantwoordingsplicht naar het Ministerie van OCW wordt daarnaast op kalenderjaar begroot.

De scholen ontvangen per schooljaar een budget (financiële toekenning). Hiermee kunnen zij de formatie invullen en het onderwijskundige beleid uitvoeren. Het budget is gebaseerd op het verwachte aantal leerlingen op 1 februari van het lopende schooljaar. Middelen voor werkdruk, passend onderwijs, onderwijsachterstanden, gemeentelijke en tijdelijke subsidies worden integraal aan de scholen toegekend voor zover de uitvoering van deze taken niet centraal wordt uitgevoerd op het bestuurskantoor.

De ontvangen middelen moeten ten gunste van de onderwijsopdracht van de stichting zijn. Vanuit het gezichtspunt van de effectiviteit en efficiency van de besluitvorming is dit voornamelijk aan de scholen. De besluitvorming over de allocatie van middelen komt tot stand



door overleg tussen bestuur, directeurenoverleg en de afdeling Financiën en Control. Het bestuur besluit over de definitieve allocatie.

De middelen waarbij de allocatie en besluitvorming bovenschools plaatsvindt zijn:

- HR
- Huisvesting
- ICT
- Administratie en verslaggeving
- Professionalisering
- Communicatie
- Kwaliteitsbeleid
- Bestuur

De uitvoeringskosten van het bestuurlijk apparaat op bovenstaande onderwerpen (en dus voortvloeien uit het faciliteren van de scholen) zijn ongeveer 6% van de inkomsten van de stichting. Dit betreffen hoofdzakelijk de personeels- en huisvestingslasten van het bestuurskantoor.

ONDERWIJSACHTERSTANDSMIDDELEN

Is beantwoord op [pagina 33](#).

PLANNING- EN CONTROLCYCLUS

Het beleid wordt geborgd door de planning en control cyclus (PCC) bestaande uit de jaarlijkse kaderbrief, directieoverleg, BOAG's, tussentijdse rapportages aan het CvB en de RvT, en managementrapportages. In de PCC worden de vastgestelde kaders van de begroting en streefwaarden voor financiële kengetallen en het voldoen aan wettelijke verantwoordingseisen bewaakt. De PCC dient tevens de belangrijkste operationele, strategische en financiële risico's, zoals lerarentekort, vergrijzing, onderwijskwaliteit, maar ook politieke- en maatschappelijke ontwikkelingen, tijdig te signaleren.

Het financiële beleid, maar vooral ook de omvang van de begrotings- en budgetruimte, wordt mede bepaald door de overheid. De laatste jaren wordt naast de lumpsum-financiering steeds vaker gekozen voor niet-structurele bekostiging (o.a. tijdelijke subsidieverschaffing) om specifieke knelpunten

in het onderwijs op te lossen. Voorbeelden van tijdelijke middelen zijn die van het VBV, de arbeidsmarkttoelage voor medewerkers die werkzaam zijn op scholen waar maatschappelijke problematiek samenkomt. De niet-structurele bekostiging heeft vaak verbijzonderde verantwoordingseisen die van invloed zijn op het financiële beleid en de allocatie van de middelen in de organisatie.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

RAPPORTAGE AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM (B1)

Risicobeheersing maakt bij Agora impliciet deel uit van de planning- en control cyclus bij besluitvorming, bij de inrichting van operationele activiteiten, bij beleidsvorming en bij het interne toezicht.

Mede door de platte organisatiestructuur en directe overlegstructuur kan Agora snel en adequaat reageren op eventuele onvoorziene omstandigheden. Agora streeft voor de komende jaren naar formalisatie van het risicobeheersingssysteem. In dit licht heeft Agora in 2023 een risicoanalyse laten uitvoeren op basis waarvan beleid zal worden ontwikkeld met betrekking tot risicomangement. Het formaliseren van het risicobeheersingssysteem is vanwege tekort aan capaciteit vertraagd en zal medio 2025 worden opgepakt. In onderstaande beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden is de uitkomst van deze risicoanalyse verwerkt.

BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN (B2)

Risico	Toelichting maatregelen
KWALITEITSRISICO'S	
1 Onvoldoende zicht op kwaliteit Het bestuursgerichte inspectiekader vraagt om goed zicht van het bestuur op de kwaliteit van onderwijs, om een actieve verantwoording en om voldoende eindopbrengsten. Wanneer dit laatste gedurende drie jaren op rij niet het geval is worden scholen door de inspectie als 'zeer zwak' gekarakteriseerd, waardoor De school uit de gratie raakt. De onderwijsinspectie heeft in haar laatste (in 2021) uitgevoerde vierjaarlijks onderzoek vastgesteld dat Agora haar kwaliteitscultuur goed op orde heeft.	• Agora heeft haar kwaliteitsbeleid aanmerkelijk aangescherpt: audits, managementrapportages, monitor goed onderwijs. • Het bestuur stelt zich actief op de hoogte van de kwaliteit van het onderwijs. • Startende en nieuwe directeuren worden in een kwaliteitsverbeteringstraject opgenomen (met externe begeleiding). • Risicoscholen worden extra gemonitord en worden bijgestuurd. • Inzet van een kwaliteitsmedewerker.

Risico	Toelichting maatregelen
2 Onvoldoende score doorstroomtoets Inspectie van het Onderwijs gebruikt de resultaten van de doorstroomtoets als indicator voor de basiskwaliteit van een school. Dit heeft consequenties in het inspectie-oordeel van scholen. Bij drie jaren een onvoldoende wordt de school als “zwak” beoordeeld. HRM-RISICO'S 1 Vergrijzing personeelsbestand Het beroep leraar vraagt veel van oudere medewerkers, zowel fysiek als mentaal. Dit leidt tot hoger verzuim en kennisachterstand op bijvoorbeeld ICT. Dit wordt versterkt door het stijgen van de pensioengerechtigde leeftijd.	- Onderwijskwaliteitscommissie monitort de toets- en onderwijsresultaten per school. - Agora heeft een seniorenbeleid ontwikkeld dat recht doet aan de problemen bij oudere leraren, onder meer door een specifiek verzuimbeleid. Het seniorenbeleid brengt extra kosten met zich mee waar rekening mee is gehouden in de begroting.

Risico	Toelichting maatregelen
2 Stijgend ziekteverzuim We zien een stijgend verzuimpercentage door vergrijzing en werkdruk. 3 Krappe arbeidsmarkt Er is een serieuze krapte op de arbeidsmarkt, ook in het onderwijs. Het aantrekken van (goede) medewerkers hierdoor een probleem. Het tekort is met name bij leraren en directeurs merkbaar.	- Er is extra aandacht voor kennisoverdracht van oudere medewerkers naar nieuwe medewerkers. - Stimulering van gebruik van cao-regels op het gebied van duurzame inzetbaarheid. - Agora voert een actief verzuimbeleid waardoor het meer invloed op het verzuim kan uitoefenen. Het verzuimbeleid wordt continu verder geprofessionaliseerd. - Dit geldt voor een aantal kernfuncties, zoals leraar, directeur en IB-er. Agora onderzoekt allerlei mogelijkheden om een aantrekkelijke organisatie te zijn voor deze professionals.

Risico	Toelichting maatregelen
Het tekort vangen we op door middel van uitbreiding van het ondersteunend personeel. Hierdoor kan er een overmaat aan langdurige verplichtingen ontstaan aan anders gekwalificeerde medewerkers, waar als de arbeidsmarkt voor leraren weer aantrekt in de toekomst geen plaats in onze organisatie voor is.	- Met de PABO's en met andere besturen samen zijn afspraken gemaakt over bijvoorbeeld baangaranties voor gekwalificeerde afgestudeerden. - In 2025 wordt een Onderwijsregio voor de Zaanstreek en Waterland actief met als doel samenwerking te organiseren met regionale partijen en die te ondersteunen bij de aanpak van personeelstekorten in het onderwijs. Agora maakt deel uit van deze Onderwijsregio.
4 Kleinere arbeidscontracten De parttime-arbeidscultuur speelt sterk in het onderwijs. Het werk wordt als zwaar ervaren. Salarisverhogingen worden daarom soms als mogelijkheid gezien om minder te gaan werken.	Agora stimuleert actief dat medewerkers hun werktijdfactor uitbreiden en werkt actief aan het verlagen van de werkdruk.

Risico	Toelichting maatregelen
FINANCIËLE RISICO'S 1 Structurele uitgaven op basis van tijdelijke doelsubsidies Door tijdelijke subsidies, zoals het programma Verbetering Basisvaardigheden (VBV), wordt extra personeel aangetrokken of bestaand personeel structureel ingezet op basis van niet-structurele financiering. Wanneer deze subsidies wegvallen en er geen alternatieve dekking beschikbaar is, ontstaat een financieel tekort en/of organisatorische problematiek (ontslag, boventalligheid, kwaliteitsverlies). Dergelijk risico bestaat ook voor niet-personele uitgaven waar langdurige contracten worden afgesloten waarbij de contractduur langer is dan de tijdelijke financiering.	- Scenario-analyses bij wegvallen van specifieke subsidiecomponenten in de meerjarenbegrotingen. - Duidelijke sturing en borging op de tijdelijkheid van formatie en andere structurele verplichtingen die zijn gefinancierd met tijdelijke middelen.

Risico	Toelichting maatregelen
2 Activeren groot onderhoud Sinds de stelselwijziging van 2023 worden uitgaven voor groot onderhoud geactiveerd op de balans en over de resterende gebruiksduur afgeschreven, in plaats van het vormen van een onderhoudsvoorziening. Hoewel deze wijziging het eigen vermogen initieel minder direct aantast, leidt het ertoe dat onderhoudsuitgaven wél direct een beslag leggen op de liquide middelen. Dit kan, zeker bij meerdere gelijktijdige onderhoudsprojecten, leiden tot liquiditeitsdruk. Daarnaast bouwen de afschrijvingslasten zich de komende jaren op naarmate meer onderhoudsuitgaven worden geactiveerd. Dit kan op termijn drukken op de exploitatieruimte en daarmee op de financiële wendbaarheid van de organisatie.	- Opstellen en monitoren van een liquiditeitsprognose op basis van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) - Plannen fasering van grote onderhoudsprojecten - Periodieke toetsing van de investeringscapaciteit en de impact op de toekomstige afschrijvingslasten - Inbedden van onderhoudsinvesteringen in de meerjarenbegroting en toetsing aan kengetallen (weerstandsvermogen, solvabiliteit).

Risico	Toelichting maatregelen
3 Activeren groot onderhoud De kosten voor het onderhoud van de schoolgebouwen in verband met duurzaam bouwen pakt duurder uit dan de beschikbaar gestelde middelen vanuit het Rijk. Door investeringen in duurzame voorzieningen geeft het risico op hoge vervangingskosten in de toekomst.	- Kosten voor onderhoud worden jaarlijks gebudgetteerd op het niveau van de bekostiging. De (te) lage bekostiging betekent dat hoofdzakelijk het hoogstnoodzakelijke onderhoud kan worden uitgevoerd en er nauwelijks ruimte is voor verduurzaming. - Maandelijks wordt een budget-uitputting opgesteld.
4 Structurele tekorten door afbouw tijdelijke subsidies en bezuiniging Door het beëindigen van tijdelijke subsidies en het uitblijven van structurele bekostiging bestaat het risico dat scholen geconfronteerd worden met structurele tekorten. Dit wordt versterkt door een bredere politieke trend naar meer grip, lagere	Agora rekent in haar meerjarenbegroting de gevolgen van structurele inkomstendaling door in haar meerjarenbegroting, koppelt tijdelijke middelen aan tijdelijke aanstellingen, oormerkt en monitort uitgaven en reserveert inkomsten voor gecontroleerde afbouwkosten

Risico	Toelichting maatregelen
overheidsuitgaven en nadruk op doelgerichte financiering. Dit kan leiden tot: • Structurele inzet van personeel zonder structurele dekking • Afnemende financiële ruimte door toenemende afschrijvings- en personeelslasten bij dalende inkomsten • Verhoogde liquiditeitsdruk 5 Niet voldoen aan Europees aanbestedingsbeleid Bij het niet naleven van de geldende aanbestedingsregels (zoals de Aanbestedingswet 2012, Gids Proportionaliteit, en drempelbedragen van de EU) loopt de Agora risico op onrechtmatige uitgaven en juridische procedures. Dit risico neemt toe bij onvolledige kennis van regelgeving, onvoldoende inkoopcoördinatie of	van subsidieregelingen (bijv. voor transitievergoedingen). • Een strikt inkoopbeleid en mandaatbeleid waarin de aanbestedingsregels zijn verwerkt. • Een regelmatige controle op de uitgaven per leverancier door spendanalyse.

Risico	Toelichting maatregelen
het stapelen van deelopdrachten ("splitsen") om onder drempels te blijven. 6 Hoge kosten extern personeel Door aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt en een structureel hoog ziekteverzuim (8,4%) bestaat het risico dat de inzet van externe arbeidskrachten noodzakelijk blijft om het onderwijsproces te continueren. Dit leidt tot hoge inhuurkosten, onder andere door hogere uurtarieven en niet-verrekenbare btw, en vormt een bedreiging voor de financiële stabiliteit op school- én bestuursniveau.	• Strategisch HR-beleid met focus op behoud, inzetbaarheid en herintreding van eigen personeel. • Structurele monitoring van verzuim, gekoppeld aan preventieve interventies en gerichte ondersteuning. • Versterken interne flexibele schil (bijv. via traineeships, interne mobiliteit en verhogen deeltijdfactor). • Centralisatie en sturing op externe inhuur via HRM, F&C en CvB inclusief registratie, normering en toetsing op noodzaak. • Investeren in professionalisering en loopbaanontwikkeling, zodat bestaande medewerkers duurzaam inzetbaar blijven.

Risico	Toelichting maatregelen
COMPLIANCE- EN CYBERRISICO'S 1 Onvoldoende naleving van het normenkader informatie-beveiliging en privacy (IBP) Er bestaat een risico dat Agora (deels) niet voldoet aan het geldende normenkader IBP, waaronder de eisen van de AVG, baseline informatiebeveiliging onderwijs (BIO), en sectorale standaarden. Dit kan het gevolg zijn van onvoldoende implementatie, onvoldoende bewustwording bij medewerkers, technische tekortkomingen of gebrekkige monitoring.	• Agora heeft een externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) die het privacy beleid regelmatig toetst. • Agora heeft een IBP-team ingesteld wat op basis van een jaarplan en zelfevaluatie werkt aan het voldoen aan de minimale eisen van het normenkader IBP en het up-to-date houden van beleid en procedures op het gebied van AVG en IBP. • Agora faciliteert opleidings- en bewustwordingsprogramma's voor medewerkers teneinde awareness te versterken en gedragsverandering te stimuleren. • Afsluiten bewerkersovereenkomsten.

Risico	Toelichting maatregelen
2 Kwetsbaarheid uit hoofde van cyberrisico's Het risico bestaat dat personeel onvoldoende op de hoogte is van cyberrisico's, wat de organisatie kwetsbaar maakt voor aanvallen op dit vlak. Dit kan leiden tot verlies van data of kosten voor herstel.	Om dit risico te beperken: • Laat Agora regelmatig Pentesten uitvoeren en geeft opvolging aan de adviezen. • Informeert haar personeel bij gesignaleerde risico's. • Heeft zij Netwerksegmentatie geïmplementeerd. • Voert actieve spamcampagnes uit.

INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY (IBP) (B3)

In het verslagjaar 2024 zijn binnen onze organisatie belangrijke stappen gezet op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Door middel van zowel interne audits als externe onderzoeken is het beveiligingsniveau van onze ICT-omgeving uitgebreid geëvalueerd en waar nodig verbeterd.

Acties en verbeteringen

- Mailbox auditing en logging: er zijn gedurende het jaar meerdere maatregelen genomen om de veiligheid van e-mailverkeer te waarborgen. Zo is auditlogging ingeschakeld voor alle mailboxen. Hiermee kunnen verdachte activiteiten snel worden opgemerkt en onderzocht. Dit draagt bij aan een verbeterde monitoring van het e-mailverkeer.
- Multi-Factor Authenticatie (MFA): er is MFA geïmplementeerd voor alle medewerkers, de leerlingen hebben geen MFA, wel is er een beleid voor toegang wat alleen vanuit Nederland mogelijk is.
- Sterk wachtwoordbeleid: een organisatie-specifieke verboden wachtwoordlijst is ingevoerd. Hiermee worden zwakke



en veelgebruikte wachtwoorden actief geblokkeerd, wat de veiligheid aanzienlijk verhoogt.

- E-mailbescherming en beveiliging: door het optimaliseren van malwarenotificaties en het contentfilterbeleid is de veiligheid van de e-mailcommunicatie verder aangescherpt. Verder hebben we voor alle domein SPF, DKIM & DMARC gecontroleerd en waar nodig aanpassingen doorgevoerd.
- Monitoring en toegangsbeheer: er zijn verbeteringen doorgevoerd in de monitoring van publieke SharePoint-sites, en er zijn beperkingen ingesteld voor gastgebruikers en lokale beheerders. Dit zorgt ervoor dat gevoelige informatie beter beschermd is tegen onbevoegde toegang.

Resultaten van de Penetratietest

In juni 2023 is door REQON een penetratietest uitgevoerd om het huidige beveiligingsniveau van onze ICT-omgeving te evalueren. De test bestond uit zowel een externe als een interne beoordeling.

- Externe beveiliging: het bleek niet mogelijk om via externe wegen ons systeem te penetreren, wat de robuustheid van onze externe beveiliging aantoont.
- Interne kwetsbaarheden: Intern slaagden de ethische hackers er wel in om toegang te krijgen tot een account. Dit wees op kwetsbaarheden zoals achterstallig onderhoud, personen met te veel rechten en het ontbreken van netwerksegmentatie. In 2024 hebben wij dit punt aangepakt door netwerksegmentatie aan te pakken en default logins en SNMP-strings aan te passen naar gegenereerde logins & strings.
- Security awareness: een wachtwoord dat op een post-it onder een monitor hing, onderstreepte het belang van doorlopende awareness-trainingen voor medewerkers.

Conclusie

Door gerichte acties en verbeteringen is het beveiligingsniveau binnen onze organisatie significant verhoogd. Er blijven echter verbeterpunten waarop in 2025 actief vervolg aan gegeven wordt.

Risicobeheersingsbeleid

Het IBP-team werkt samen in een online tool genaamd Trustbound. Hierin vindt men alle documenten, verwerkingen, inzageverzoeken, datalekken etc. Recent is ook het risicobeheersingsbeleid toegevoegd. Zodra deze de laatste controleslag heeft gehad, zal deze intern gedeeld worden binnen Agora.

03

Verantwoording van de financiën

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

LEERLINGEN

Het leerlingaantal op teldatum 1 februari 2024 is ten opzichte van 2023 gestegen met 88 leerlingen naar 6.985. De bekostiging van 2024 is gebaseerd op teldatum 1 februari 2023. Bij bovenmatige groei na 1 februari ontvangen wij ook nog groeibekostiging.

De laatste jaren stijgt er een stijgende trend. Voor de toekomst is de Gemeente Zaanstad in de prognoses van de regio een aantrekkelijk alternatief voor Amsterdam aan het worden. Gezien de ontwikkelingen rond de metropool Amsterdam (overloop naar randgemeenten) en de verwachte nieuwe woningbouw in Zaanstad, ligt ook een beperkte groei op langere termijn in de verwachting. Daarnaast is in de leerlingenprognose een nieuw te openen school

meegenomen. In het bestuursformatieplan en de meerjarenbegroting van Agora is daarom lichte groei voorzien.

UITSTROOM NAAR VOORTGEZET ONDERWIJS

Landelijk gaat ongeveer 50% van de leerlingen die het primair onderwijs verlaten naar HAVO/

VWO en 50% naar het VMBO/PRO. Bij Agora is de uitstroom van schooljaar 2023-2024 naar HAVO/VWO 48,3% en gaat 51,7% naar VMBO/PRO/Overige. Agora streeft ernaar om zo kansrijk mogelijk te adviseren, passend bij de capaciteiten van de leerlingen. Ten opzichte van schooljaar 2022-2023 is de uitstroom naar HAVO/VWO gestegen met 3,1%, namelijk van 45,2% naar 48,3%.

Leerlingen (op teldatum 1 februari)

	2023	2024	2025	2026	2027
Aantal leerlingen	6.897	6.985	7.054	7.100	7.146

Uitstroomgegevens naar voortgezet onderwijs

Schooljaar (% / aantal leerlingen)	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
■ Uitstroom naar PRO	2,2% / 19	3,6% / 29	4,0% / 33	2,6% / 21
■ Uitstroom naar VMB	48,3% / 412	48,9% / 392	50,3% / 412	48,4% / 388
■ Uitstroom naar HAVO/VWO	49,1% / 419	46,3% / 370	45,2% / 370	48,3% / 387
■ Uitstroom naar overigen	0,4% / 3	1,2% / 10	0,5% / 4	0,6% / 5
Totaal	100% / 853	100% / 801	100% / 819	100% / 801

Functietype	2023	2024	2025	2026	2027
■ Bestuur/management	28	25	26	26	26
■ Onderwijzend personeel	341	343	346	348	347
■ Ondersteunend personeel	170	175	171	166	167
Totaal	539	543	543	540	540

AANTAL FTE OP 31 DECEMBER

De formatie laat de komende jaren een lichte daling zien. Dit is het resultaat van een combinatie van factoren. Door de afbouw van subsidies zoals NPO en verbetering basisvaardigheden zal de formatie in beginsel dalen. Daartegenover staat dat Agora stuurt op een vermindering van de externe inhuur, dat de prognose een stijging van het aantal leerlingen laat zien en dat voor de verbetering basisvaardigheden naar verwachting in 2027 een gerichte bekostiging wordt geïntroduceerd. Het aantal fte in management en bestuur is stabiel en stijgt met 1 fte ten opzichte 2024 door de opening van een nieuwe school in 2025.



3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten in meerjarig perspectief

	2023	Begroting 2024	2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Baten						
Rijksbijdragen	56.880.738	56.552.793	58.547.454	60.925.852	62.474.029	63.188.842
Overige overheidsbijdragen	1.430.636	1.427.533	1.621.042	2.082.704	1.906.924	1.938.633
Overige baten	1.577.585	1.450.398	1.583.091	1.340.687	1.360.798	1.381.210
Totale baten	59.888.959	59.430.723	61.751.586	64.349.243	65.741.751	66.508.685
Lasten						
Personele lasten	-50.082.048	-51.787.473	-54.674.537	-56.532.508	-55.221.983	-55.412.943
Afschrijvingen	-1.213.840	-1.285.135	-1.268.994	-1.248.116	-1.406.831	-1.481.127
Huisvestingslasten	-2.847.627	-3.084.488	-3.331.670	-3.200.293	-3.240.960	-3.291.610
Overige lasten	-5.855.336	-4.908.627	-5.629.135	-5.250.418	-6.154.478	-6.605.505
Totalen lasten	-59.998.851	-61.065.723	-64.904.336	-66.231.334	-66.024.251	-66.791.185
Saldo Baten en lasten	-109.892	-1.635.000	-3.152.750	-1.882.093	-282.500	-282.500
Saldo financiële baten en lasten	479.133	435.000	508.335	282.500	282.500	282.500
Resultaat (verlies)	369.242	-1.200.000	-2.644.415	-1.599.593	0	0

Bedragen in €.

VERSCHIL TUSSEN BEGROTING 2024 EN REALISATIE 2024

De gerealiseerde baten in 2024 liggen fors boven de begroting. Dit is deels het gevolg van hogere rijksbijdragen door een conservatieve manier van begroten, door een hogere indexering dan verwacht en door aanvullende VBV-bekostiging voor nieuwe subsidietoekenningen voor enkele scholen.

Daarnaast zijn de gemeentelijke bijdragen hoger uitgevallen dan begroot, voornamelijk door een extra bijdrage voor het project Verlengde Leertijd in Poelenburg en Peldersveld (VLPP).

Aan de lastenkant zijn de totale personele lasten aanzienlijk hoger dan begroot. Deze overschrijding komt voort uit meerdere factoren: de toename van het aantal OOP-fte's (mede door verschuivingen vanuit het aflopende NPO-budget) en een veel hoger ziekteverzuim dan voorzien. Dientengevolge is, ondanks eerdere verwachtingen, de externe inhuur in 2024 niet gedaald, wat bijdraagt aan een forse overschrijding op overige personele lasten.

De dotatie aan personele voorzieningen bleek uiteindelijk hoger dan verwacht. Deze stijging hangt samen met een toename

van medewerkers met een minder gunstig verzuimperspectief en de toename van gespaarde duurzame inzetbaarheid.

Ook de overige lasten zijn hoger dan begroot, onder meer door hogere kosten voor licenties (ParnasSys, leermiddelen), consultancy (BMC), en onvoorziene leerlingenuitgaven gerelateerd aan doelsubsidies. De huisvestingslasten zijn gestegen door hogere schoonmaak- en energiekosten, evenals hogere tarieven van aannemers. De afschrijvingskosten zijn per saldo in lijn met de begroting, hoewel de activeringsgrens van € 5.000 leidt tot meer directe lasten in de exploitatie.

VERGELIJKING REALISATIE 2023 MET REALISATIE 2024

Ten opzichte van 2023 is sprake van een stijging van zowel baten als lasten. De rijksbijdragen stegen van € 56,9 miljoen naar € 58,5 miljoen, door structurele cao-verhogingen, indexeringen en de instroom van nieuwe leerlingen en scholen. Gemeentelijke bijdragen en overige baten stegen eveneens, met name door VLPP en aanvullende OCW-gelden.

De personele lasten namen toe met circa € 4,6 miljoen ten opzichte van 2023, grotendeels

veroorzaakt door loonkostenstijgingen en meer inzet van ondersteunend personeel. De inzet van OOP is deels bedoeld om het lerarentekort op te vangen. Het ziekteverzuim steeg van 6,8% naar 8,2%, wat eveneens leidde tot meer inhuur.

In de afschrijvingslasten is weinig verschil waarneembaar. De huisvestingslasten stegen met circa € 0,5 miljoen door hogere tarieven voor energie en onderhoud.

De overige lasten liggen € 0,2 miljoen lager dan in 2023, ondanks enkele overschrijdingen, doordat in 2023 meer incidentele uitgaven zijn gedaan vanuit tijdelijke middelen (zoals NPO).

De samenloop van hogere personele lasten (door ziekteverzuim, extra OOP-inzet en externe inhuur), verhoogde dotaties aan voorzieningen en gestegen huisvestingskosten vormt de hoofdoorzaak van het hogere exploitatietekort in 2024 ten opzichte van 2023.

VERLOOP PROGNOSE 2025 TOT EN MET 2027

Agora heeft een lastig financieel jaar achter de rug door hogere kosten dan verwacht, met name voor personeel. Hiervoor heeft de

organisatie voor 2025 e.v. maatregelen getroffen om de kosten voor extern personeel en de budgetruimte voor personeel te beperken. Hierdoor laten de jaren 2025 tot en met 2027 van de meerjarenbegroting een stabiele financiële ontwikkeling zien. De baten stijgen geleidelijk van € 64,3 miljoen in 2025 naar € 66,5 miljoen in 2027. Deze toename wordt met name veroorzaakt door de verwachte leerlingengroei (ca. 0,3% per jaar) en de structurele bekostiging van een nieuw geopende school. De overheidsbijdragen fluctueren licht, mede door de afbouw van tijdelijke subsidies zoals NPO en Verbeteren Basisvaardigheden (VBV). Er is aangenomen dat de resterende NPO-gelden uiterlijk juli 2025 volledig zijn besteed.

De lasten blijven gedurende de jaren op een hoog niveau. In 2025 worden de personele lasten begroot op € 56,5 miljoen, waarna in 2026 een lichte daling optreedt in lijn met het ingezette beleid gericht op verlaging van het ziekteverzuim en beperking van externe inhuur. Tevens is, om de personele lasten beheersbaar te houden, de leraar-kind ratio budgettair verhoogd van 27 naar 28 kinderen per groep. De verwachte kosten voor ziekteverzuim zijn naar beneden bijgesteld, mede door intensivering van



preventieve maatregelen en het versterken van casemanagement bij verzuim.

De afschrijvingslasten nemen toe als gevolg van de stelselwijziging op het groot onderhoud per 1 januari 2023 naar activeren en afschrijven, waarbij tevens de activeringsgrens is verhoogd van € 1.000 naar € 5.000. De geactiveerde kosten voor grootonderhoud zullen leiden tot hogere afschrijvingen in de komende jaren. Tegelijkertijd zullen kleinere onderhoudskosten onder de activeringsgrens direct in de exploitatie vallen, waardoor de reguliere lasten eveneens toenemen. Deze wijziging maakt deel uit van een bredere aanpak om de begroting structureel te versterken en planmatig onderhoud meerjarig te borgen.

De stijgende huisvestingslasten hangen samen met inflatie-effecten op energie- en schoonmaakkosten. De overige lasten volgen grotendeels de beleidsmatige keuzes uit het meerjarenkoersplan en blijven over het algemeen stabiel.

Het exploitatiesaldo (inclusief rentebaten) wordt in 2025 nog negatief begroot op circa € 1,6 miljoen. Dit negatieve resultaat

is deels incidenteel van aard vanwege besteding van de resterende gereserveerde NPO gelden (ca. €1,2 miljoen). Vanaf 2026 wordt het resultaat neutraal begroot, in lijn met het streven naar structureel budgettair evenwicht. Hierbij is uitgegaan van jaarlijkse indexatie van 1,5% op baten en lasten, stabiele renteopbrengsten en een constante dotatie aan personeelsvoorzieningen van € 250k per jaar. Verder is rekening gehouden met een geleidelijke afbouw van gemeentelijke bijdragen vanaf 2026 (-10%) en een daaraan gekoppelde kostendaling.

In de meerjarenbegroting is géén rekening gehouden met nieuwe cao-afspraken, beleidswijzigingen vanuit het ministerie of de mogelijke structurele inbedding van VBV-gelden vanaf 2027. Ook een nog lopende beroepsprocedure inzake de bekostiging augustus–december 2022 is buiten beschouwing gelaten.

Op basis van de huidige inzichten en aannames is de continuïteit van de stichting voldoende geborgd. De organisatie beschikt over voldoende weerstandsvermogen en flexibiliteit om in te spelen op toekomstige ontwikkelingen.

BALANS IN MEERJARIG PERSPECTIEF

	2023	2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Activa					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	7.922.719	8.028.448	8.778.000	9.657.000	10.262.000
Financiële vaste activa					
Totaal vaste activa	7.922.719	8.028.448	8.778.000	9.657.000	10.262.000
Vlottende activa					
Vorraden					
Vorderingen	1.081.056	1.223.316	800.000	800.000	800.000
Kortlopende effecten					
Liquide middelen	15.791.302	13.358.352	10.820.000	9.530.000	8.940.000
Totaal vlottende activa	16.872.358	14.581.668	11.620.000	10.330.000	9.740.000
Totaal activa	24.795.077	22.610.117	20.398.000	19.987.000	20.002.000
Passiva					
Eigen Vermogen					
Algemene reserve (na resultaatverwerking)	8.214.278	6.698.761	6.882.000	6.882.000	6.882.000
Bestemmingsreserves publiek (na resultaatverwerking)	4.304.163	3.163.800	1.904.000	1.904.000	1.904.000
Bestemmingsreserves privaat (na resultaatverwerking)	1.330.778	1.342.242	1.231.000	1.181.000	1.131.000
Totaal eigen vermogen	13.849.219	11.204.804	10.017.000	9.967.000	9.917.000
Voorzieningen	1.702.333	1.833.845	1.700.000	1.700.000	1.700.000
Langlopende schulden	428.400	428.400	428.400	428.400	428.400
Kortlopende schulden	8.815.125	9.143.069	8.252.600	7.891.600	7.956.600
Totaal passiva	24.795.077	22.610.117	20.398.000	19.987.000	20.002.000

Bedragen in €.

VERGELIJKING 2023-2024

In 2024 zijn enkele opvallende mutaties zichtbaar op de balans die het resultaat zijn van zowel incidentele als structurele ontwikkelingen binnen de organisatie. De stijging van de materiële vaste activa is het gevolg van de activering van onderhoudskosten, die in lijn met de verslaggevingsregels zijn geclassificeerd als investeringen in gebouwen en installaties. De stijging van de vorderingen worden veroorzaakt door hogere vooruitbetaalde kosten (overlopende activa) dan in 2023. De daling van de liquide middelen wordt verklaard door de financiering van het exploitatietekort in 2024, waarvoor beschikbare reserves zijn aangewend.

Aan de passivazijde is de algemene reserve afgenomen met circa €1,5 miljoen. Deze afname komt grotendeels voort uit de resultaatverwerking van een negatief exploitatiesaldo. Daarnaast is in 2025 een forse daling zichtbaar van de bestemmingsreserves publiek, vanwege besteding van gereserveerde NPO-middelen. De middelen uit deze regeling zijn ultimo 2025 volledig besteed. De toename van de voorzieningen houdt verband met een stijging van verplichtingen als gevolg van langdurig ziekteverzuim en extra reserveringen in het kader van duurzame inzetbaarheid. Tot

slot is de stijging van de kortlopende schulden grotendeels toe te schrijven aan hogere reserveringen voor vakantiegeld en belastingen

PROGNOSE 2025-2027

De vermogenspositie van onze organisatie in de meerjarenprognose laat tot 2027 een constante trend zien van ca. € 20 miljoen.

De materiële vaste activa nemen gedurende de prognoseperiode af als gevolg van stijgende jaarlijkse afschrijvingen voor geactiveerde onderhoudskosten. Nieuwe investeringen in het kader van planmatig onderhoud blijven in de jaren 2025 tot en met 2027 achter, mede doordat er sprake is van toekomstige nieuwbouw van schoolgebouwen. Instandhoudingsinvesteringen voor ICT-hardware zijn op dit moment niet in de prognose opgenomen, omdat bij het opstellen van de begroting nog geen meerjarig investeringsplan voor ICT beschikbaar was.

De vorderingen zijn in de prognoses op een constant, gemiddeld niveau gehouden. Gezien het stabiele karakter van de vorderingenportefeuille is gekozen voor een conservatieve benadering zonder correctie

op seizoensinvloeden, overlopende posten of bijzondere posten.

De liquide middelen dalen in de loop van de prognoseperiode, voornamelijk als gevolg van investeringsuitgaven en een snellere betaling van kortlopende verplichtingen. De afname is zichtbaar in de kaspositie, die daalt van circa € 10,8 miljoen in 2025 naar € 9 miljoen in 2027. De algemene reserve blijft in 2025, 2026 en 2027 ongewijzigd. Conform het beleid wordt er in deze jaren op nul begroot, waardoor er ook geen mutaties in deze reserve zijn geprognosticeerd. De bestemmingsreserve publiek daalt tot en met 2025 jaarlijks als gevolg van de besteding van de resterende NPO-gelden, die uiterlijk medio 2025 worden afgerond. Ook de bestemmingsreserve privaat neemt af door de afschrijving op het bestuurskantoor, dat uit private middelen is gefinancierd.

De voorzieningen blijven gedurende de hele prognoseperiode constant. De voorziening voor langdurig verzuim en duurzame inzetbaarheid is op peil, en op basis van de huidige informatie wordt ervan uitgegaan dat er in de toekomst geen significante mutaties optreden. De langlopende schuld betreft een aflossingsvrije en renteloze lening die is verstrekt ten behoeve van een schoolgebouw

in Oostzaan. Deze post blijft ongewijzigd in de prognose. De kortlopende schulden nemen gestaag af. Dit is deels het gevolg van snellere betalingstermijnen en investeringen en deels een sluitpost op de liquiditeitsontwikkeling. De prognose weerspiegelt een geleidelijke afname van de financiële ruimte, maar blijft binnen de kaders van een gezonde vermogenspositie. De stichting monitort jaarlijks de ontwikkelingen op investeringsvlak, ICT en voorzieningen en zal bijstellen waar nodig.

3.3 FINANCIËLE POSITIE

KENGETALLEN

Kengetal	2023	2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Signalering
Solvabiliteit 2	63%	58%	57%	58%	58%	Ondergrens: 30%
Liquiditeit	1,91	1,59	1,41	1,31	1,22	Ondergrens: 0,75
Rentabiliteit	0,6%	-4,3%	-1,3%	0,0%	0,0%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur
Signaleringswaarde bovenmatige reserves	1,13	0,90	0,73	0,67	0,63	Bovengrens: 1

RENTABILITEIT EN RESERVEPOSITIE

Het bestuur streeft naar een jaarlijks budgettair evenwicht en dus naar een rentabiliteit van 0%. De rijksbijdragen (lumpsum) worden op basis van jaarlijkse toekenning in de staat van baten en lasten van het betreffende verslagjaar verwerkt, terwijl de kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarin deze ontstaan. Dit leidt ertoe dat er fluctuaties kunnen optreden in de rentabiliteit over opeenvolgende jaren. De gemiddelde rentabiliteit over meerdere jaren blijft echter in de buurt van 0%, waarmee

het evenwicht in de meerjarige exploitatie behouden blijft. In 2024 is sprake van een negatief resultaat van € 2,6 miljoen, mede veroorzaakt door de inzet van resterende NPO-middelen en hogere personele lasten, waaronder cao-effecten en inhuur.

Het bestuur is van mening dat de reservepositie van het schoolbestuur aan het einde van het verslagjaar, en in de jaren daarna, op een voldoende niveau blijft om financiële risico's op te vangen indien deze zich voordoen. Uit

de signaleringswaarde van de bovenmatige reserves blijkt dat het normatief publieke eigen vermogen in 2024 is gedaald tot 0,90, hetgeen onder de signaleringsgrens van 1 ligt. Dit is een gevolg van de afbouw van tijdelijke bestemmingsreserves (zoals NPO). In de jaren daarna blijft de waarde schommelen rond dit niveau, waarmee er sprake is van een gezonde verhouding tussen het werkelijke publieke eigen vermogen en het normatieve vermogen.

SOLVABILITEIT, LIQUIDITEIT EN WEERSTANDSVERMOGEN

De solvabiliteit (op basis van solvabiliteitsratio 2) laat een lichte daling zien van 63% in 2023 naar 58% in 2024, maar blijft in alle jaren ruim boven de ondergrens van 30%. Voor de komende jaren wordt een stabiele lijn verwacht van 58% tot 2027. Dit bevestigt de structureel sterke vermogenspositie van de organisatie.

De liquiditeitsratio is in 2024 uitgekomen op 1,59 en ligt daarmee boven de signaleringsgrens van 0,75. Voor de komende jaren wordt een dalende liquiditeitsratio verwacht door hogere vervangingsinvesteringen voor onderhoud. De liquiditeitsratio is ook in de toekomst ruim boven de ondergrens van 0,75 wat duidt op voldoende korte termijn beschikbaarheid van middelen.

Ondertekening door bestuur

Naam

Functie

Datum

3.4 VERSLAG INTERN TOEZICHT

SAMENSTELLING INTERN TOEZICHT

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
J.P. Purmer	Voorzitter Raad van Toezicht	- Eigenaar en bestuur Access to Quality B.V. (*bz) - Voorzitter Raad van Toezicht Blijf Groep Amsterdam (bz) - Lid Raad van Toezicht MEE & de Wering Noord Holland Noord (bz) - Lid RvC Honingraat BV (woonboerderij) (*obz)	Voorzitter Remuneratie Commissie
S.J. Koops-Ouwerkerk	Vice-voorzitter Raad van Toezicht	- Directeur-bestuurder Stichting Bardo, instelling voor palliatieve zorg (bz) - Associatie Hospicezorg Nederland (AHzN), Lid Bestuur (obz) - Stichting Questio, Centrum voor Levensvragen, lid bestuur (obz) - Stichting Hilverzorg, lid RvT (bz) - Stichting Pier de Boer, lid bestuur (obz)	- Lid Remuneratie Commissie - Lid Auditcommissie
E. D. Kooijman	Lid Raad van Toezicht	- Bestuursadviseur/ Programmadirecteur Management Development Parnassia Groep (bz) - Bestuurslid Coöperatie PGGM (bz) - Bestuurslid/penningmeester Stichting 3So (bz) - Lid Raad van Toezicht en lid Audit commissie Museum van de Geest, Stichting Dolhuys (tot juni) (obz) - Bestuurslid Stichting Vergeten Slachtoffers WOII (obz) - Bestuurslid Stichting Soft Tulip (tot maart) (obz)	Voorzitter Auditcommissie

* (bz) bezoldigd / (obz) onbezoldigd.

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
A. Tekin	Lid Raad van Toezicht	• Voorzitter MBO Raad (bz) • Lid Raad van Toezicht Stichting Serhat (obz) • Voorzitter Adviescommissie Natuur van Prins Bernhard Cultuurfonds (obz) • Lid Raad van Toezicht Stichting Orion (bz) • Lid Raad van Commissarissen Lysias Advies (bz) • Bestuurslid Stichting MIND Us (obz)	• (roulerend) Voorzitter/lid Commissie Onderwijskwaliteit
D.M.J. Habets	Lid Raad van Toezicht	• Gepensioneerd Voorzitter MBO Directie (ROC van Amsterdam) • Lid Raad van Toezicht OBS Piet Mondriaan (bz) • Coach (onderwijs) (bz) • Vrijwilliger bij sportvereniging • Mantelzorger (obz)	• (roulerend) Voorzitter/lid Commissie Onderwijskwaliteit

* (bz) bezoldigd / (obz) onbezoldigd.

Naam	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Termijn	Datum aftreden
J.P. Purmer	20-10-2020	20-10-2024	eerste	20-10-2028
S.J. Koops-Ouwerkerk *	01-01-2017	01-01-2020 01-01-2023	derde	01-01-2025
E.D. Kooijman	01-01-2021	01-01-2025	eerste	01-01-2029
A. Tekin	01-01-2021	01-01-2025	eerste	01-01-2029
D.M.J. Habets	01-11-2022	01-11-2026	eerste	01-11-2030

* Benoemd op voordracht van de GMR.

Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een termijn van vier jaar en treden af volgens een rooster van aftreden. Een aftredend lid is maximaal eenmaal herbenoembaar.

In 2019 is de termijn van zittingsduur in de statuten aangepast van 3 x 3 jaar naar 2 x 4 jaar, conform de Code Goed Bestuur PO (totaal is nu 8 jaar).

Voor mw S.J. Koops-Ouwerkerk betekent dit dat halverwege de termijn een wijziging plaats vindt: de eerste twee termijnen lopen voor 3 jaar. De laatste is voor haar 2 jaar (totaal is 8 jaar). Zij treedt per 01-01-2025 af.

VERGOEDINGSREGELING

In 2024 is in totaal ca. € 56k aan vergoedingen voor toezichthoudende activiteiten verstrekt.

De vergoeding van de leden van de Raad van Toezicht wordt elk jaar door de Raad van Toezicht vastgesteld conform de richtlijnen van de VTOI en is gekoppeld aan de Wet Normering Topinkomens (WNT). De vergoedingen liggen onder de vastgestelde normering 'bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke instellingen', respectievelijk 15% (voorzitter) en 10% (leden) van het normbedrag. Zie Deel B 4.10 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders.

TOEWIJZING ACCOUNTANT

De Raad van Toezicht heeft in 2020 Van Ree als externe accountant benoemd voor een periode van vier jaar.



HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN

VORMGEVING INTERN TOEZICHT

Het interne toezichtsorgaan van Agora is de Raad van Toezicht. De Raad is statutair aangetreden in oktober 2011 en conformeert zich aan de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs, zoals vastgelegd door de PO-raad. De Raad werkt overeenkomstig een opgesteld Reglement voor de Raad van Toezicht. In dit reglement is tevens een profielschets voor de leden van de Raad opgenomen.

De Raad vervult zijn functie aan de hand van een in 2019 vernieuwde Toezicht visie en een met het College van Bestuur overeengekomen geactualiseerde set aan Toezicht informatie met daarin aandacht voor Strategie, Onderwijskwaliteit, Personeel, Financiën en Middelen en Voorzieningen. Op basis van deze informatie waaronder periodieke rapportages ziet de Raad erop toe dat de organisatie de wettelijke voorschriften naleeft en dat middelen rechtmatig worden verworven en besteed.

De Raad treedt op als werkgever, adviseur en klankbord voor het College van Bestuur.

Er zijn binnen de Raad van Toezicht drie (voorbereiding)commissies actief: de Auditcommissie (financiën), de Remuneratiecommissie (beoordelen en belonen) en de Commissie Onderwijskwaliteit. De commissies werken aan de hand van opgestelde reglementen. De leden van de Raad komen telkens voorafgaand aan de bijeenkomst met het College van Bestuur in eigen kring en beslotenheid bijeen om zodoende het eigen functioneren actiever te kunnen evalueren c.q. zo nodig bij te sturen en de vergaderingen met het College van Bestuur gericht voor te bereiden. De Raad wordt bij zijn werk ondersteund door de bestuurssecretaris.

De Raad van Toezicht werkt onafhankelijk en voorkomt belangenverstrengeling conform de bepalingen in de Statuten en het Reglement van de Raad van Toezicht. Indien een lid voorziet dat (de schijn van) een tegenstrijdig belang of onverenigbaarheid voor zichzelf of een ander lid van de Raad van Toezicht zou kunnen optreden, meldt hij dit terstond aan de voorzitter. Indien naar het oordeel van de Raad van Toezicht zich een incidentele tegenstrijdigheid voordoet, waarvan de bezwaren kunnen worden opgelost door een tijdelijke voorziening, dan werkt het betrokken lid aan die voorziening mee. Indien

naar het oordeel van de Raad van Toezicht een meer dan incidentele onverenigbaarheid van belangen aan de orde is dan treedt het betreffende lid tussentijds af. In 2024 hebben deze situaties zich niet voorgedaan.

DE RELATIE MET HET COLLEGE VAN BESTUUR (CVB)

Een Bestuursreglement en de hierboven genoemde vastgelegde opsomming van noodzakelijke toezicht informatie regelt de relatie met het College van Bestuur. Er is een toezichtkalender aan de hand waarvan het College van Bestuur over de voortgang van ontwikkelingen binnen en buiten Agora aan de Raad rapporteert. Voorafgaand aan een Raad van Toezicht-vergadering vindt een agendaoverleg plaats tussen het Bestuur en de voorzitter van de Raad. In het verslagjaar zijn geen wijzigingen opgetreden in de bevoegdheden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

Gedurende het verslagjaar bestond het College van Bestuur uit twee personen, waarvan de samenstelling geen wijziging onderging. Mevr. G. Schutte is voorzitter en de heer P. Schotte is lid van het College. De onderlinge taakverdeling binnen het College van Bestuur is vastgelegd in

arbeidsovereenkomsten c.q. nader uitgewerkt in afgesproken doelstellingen die jaarlijks worden geëvalueerd en geactualiseerd in een cyclus van functioneren en beoordelen door de Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht.

De Raad is tevreden over de inhoudelijke voortvarendheid en enthousiasme wat de beide leden van het College ten toon hebben gespreid. Vele onderwerpen vragen een structurele aanpak zodat de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van de organisatie zich in een zo goed mogelijke richting kunnen blijven ontwikkelen. Invulling, uitwerking en opvolging wordt gegeven aan de nieuwe strategiekoers die in 2023 is vastgesteld. Een belangrijk onderwerp in 2024 was dan ook de visie op de koers voor de komende jaren gezamenlijk in de organisatie te ontwikkelen. Professionalisering van de organisatie is in 2024 ingezet en zal ook in 2025 een vervolg krijgen.

TOEZICHT OP NALEVING WETTELIJKE VOORSCHRIFTEN

De Raad van Toezicht houdt mede toezicht op de naleving van de wettelijke voorschriften door het te agenderen op de Raad van Toezicht vergaderingen en commissievergaderingen

waarin het bestuur informeert en zich verantwoordt. Deze bijeenkomsten hebben plaatsgevonden op de volgende data:

Raad van Toezicht	Auditcommissie	Onderwijskwaliteit
14-02-2024	25-03-2024	31-01-2024
10-04-2024		
23-04-2024 (GMR)	13-05-2024	15-05-2024
	27-05-2024	
06-06-2024*	10-09-2024	
	04-11-2024	15-10-2024
12-12-2024* (GMR)		

* In de vergaderingen van de Raad zijn de reguliere onderwerpen, zoals het goedkeuren van de begroting en het goedkeuren van het jaarverslag en de jaarrekening, besproken en besloten.

De voorzitter heeft maandelijks een voortgangsgesprek met het bestuur. De Raad gaat tweemaal per schooljaar in gesprek met de GMR, in 2024 vonden deze gesprekken plaats in april en december. Op 10 april 2024 vond het jaarlijkse overleg

plaats met directeuren uit het MT. Dit was een inhoudsvol gesprek met een vertegenwoordiging van de directeuren.

In 2024 zijn de volgende scholen bezocht:

Datum	Bezochte school
17-01-2024	Het Schatrijk
19-03-2024	De Beijenkorf
09-04-2024	De Piramide
03-06-2024	Het Baken en Koraal
25-09-2024	Het Zaanplein
21-10-2024	Westerkim
27-11-2024	Wij-land
17-12-2024	Tamarinde

TOEZICHT OP RECHTMATIGE VERWERVING EN RECHTMATIGE EN DOELMATIGE BESTEDING VAN MIDDELEN

De Raad houdt toezicht op de rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen door middel van haar wettelijke taken zoals de goedkeuring van de begroting, de jaarrekening en het

meerjarenbeleid (Koers). Deze taken zijn vastgelegd in de statuten van de Stichting. Tevens geeft de Raad uitvoering aan haar taak door middel van haar werk in de Auditcommissie en de commissie Onderwijskwaliteit (zie verslag van de commissies). Op diverse onderwerpen bevraagt de Raad het College van Bestuur op de doelmatigheid van inzet van middelen.

De Raad heeft in de vergadering van 12 december 2024 de jaarlijkse zelfevaluatie gedaan. Belangrijke onderwerpen zoals: de onderlinge samenwerking, het functioneren van de commissies en de verhouding met het College van Bestuur waren belangrijke gespreksonderwerpen. Deze evaluatie was van tevoren aan de hand van een gestructureerde vragenlijst voorbereid.

TOELICHTING OP GEGEVEN ADVIEZEN

Er zijn binnen de Raad van Toezicht drie (voorbereiding)commissies actief:

- De Auditcommissie (financiën),
- De Remuneratiecommissie (beoordelen en belonen) en
- De Commissie Onderwijskwaliteit.

De commissies werken aan de hand van opgestelde reglementen.

COMMISSIE ONDERWIJSKWALITEIT

In de Commissie Onderwijskwaliteit (Onderwijscommissie) hebben twee leden van de Raad van Toezicht zitting: de heer Tekin en mevrouw Habets. De Onderwijscommissie kwam



in 2024 drie keer bijeen: op 31 januari, 15 mei en 15 oktober. Hierbij een overzicht van de belangrijkste onderwerpen die aan bod kwamen in dialoog met het bestuur.

Zicht op kwaliteit, audits en kwaliteitszorgsysteem

In 2024 zijn er door het bestuur veel acties uitgezet. Om goed zicht te krijgen op het geheel en uiteindelijk de verbeteracties in samenhang te kunnen inzetten is eind 2023 aan BMC de opdracht verstrekt om op elke school een audit uit te voeren. De eerste voorlopige resultaten zijn in mei en oktober 2024 besproken in de onderwijscommissie. Het volledige rapport verschijnt begin 2025.

Voor de analyse van de audits, het ondersteunen van het bestuur bij het maken van de Agora-brede plannen, en voor het begeleiden van de scholen in de uitwerking van hun eigen schoolplan is versterking nodig. Daarvoor is in het najaar een hoofd Onderwijs aangesteld en is er een 2e kwaliteitsmedewerker aangesteld voor de begeleiding van de scholen. Er is expliciet gekozen voor begeleiding vanuit de organisatie en niet door verschillende onafhankelijke bureaus.

De Onderwijscommissie van de RvT ondersteunt deze aanpak.

Uit de eerste resultaten blijkt dat het kwaliteitszorgsysteem zoals deze nu is (in 2024), niet in voldoende mate leidt tot de gewenste aanpak. Het bestuur is begonnen met aanpassingen in het systeem. Voor alle scholen is in 2024 Mijn Schoolplan ingevoerd als handvat voor kwaliteitsbeleid. De systematische aanpak van het tot stand komen van het schoolplan moet leiden tot meer samenhang tussen de Koers, de plannen, tevredenheid, opbrengsten, evaluatie en bijstelling.

Zicht op resultaten

De resultaten en acties ter verbetering zijn een terugkerend onderwerp op de agenda van de Onderwijscommissie.

Op basis van de resultaten van eindtoetsen zijn er 7 risicoscholen genoemd. Deze resultaten zijn in lijn met de bevindingen van de eerste BMC-audits. Met al deze scholen worden door het bestuur risico Maraps gevoerd.

De zorg om achterblijvende resultaten op een aantal scholen heeft geleid tot aanpassingen

in het kwaliteitszorgsysteem. Een school (de Tamarinde) heeft in 2024 een onvoldoende beoordeling van de inspectie gekregen.

Professionalisering van docenten en management van scholen

Een belangrijke vraag die in de onderwijscommissie speelt, is of het management van de scholen en de docenten voldoende toegerust zijn om alles wat op hen afkomt in goede banen te leiden.

Het bestuur is zich hier ten volle van bewust. Nieuwe directeuren hebben een basisscholing gekregen en op basis van de analyse van de audits zal er in de toekomst op alle niveaus gewerkt worden aan professionalisering.

Ook is in 2024 meermaals stilgestaan bij de ontwikkeling en totstandkoming van Onderwijs-regio's. Immers is het lerarentekort een urgente uitdaging die ook de continuïteit van het onderwijs onder druk zet. Wij zullen deze ontwikkelingen in de komende jaren nauw volgen.

Versterking van het onderwijsbeleid

Er is in 2024 gekozen voor een versterking van het onderwijsbeleid. Op de eerste plaats door

het aanstellen van een hoofd Onderwijs en op de 2e plaats door directeuren meer te betrekken bij de beleidsvorming. Hiervoor zijn de BOAG's in het leven geroepen die vanaf september 2024 aan de slag zijn. Voor het onderwijs is er een BOAG Onderwijs & Kwaliteit en een BOAG Passend Onderwijs. De BOAG's krijgen een opdracht van het bestuur of formuleren zelf een onderwerp.

De Onderwijscommissie is positief over de versterking van het onderwijsbeleid, zeker in het licht van de omvangrijke opdracht die er ligt.

Samenwerkingsverband

In 2024 is er hard gewerkt aan de voorbereiding van het inspectiebezoek. Dit heeft in het voorjaar geleid tot een audit met een positief resultaat wat een compliment waard is.

Nu gaat de aandacht naar het verder door ontwikkelen van het samenwerkingsverband. Het is van belang de verantwoordelijkheden af te baken tussen samenwerkingsverband en de scholen. Inhoudelijk zal er gewerkt gaan worden aan nieuwe ontwikkelperspectieven. Ook zijn er gedachten over het ontwikkelen van een expertisecentrum.

AUDITCOMMISSIE

De Auditcommissie kwam in 2024 5 keer bijeen, voorafgaand aan de vergaderingen van de Raad: 25 maart, 13 mei, 27 mei, 10 september, 4 november. Daarnaast was er waar nodig tussentijds overleg tussen de voorzitter van de auditcommissie en het lid College van Bestuur.

In de vergaderingen werden de rapportages op het gebied van financiën en bedrijfsvoering besproken die naast de financiële informatie onder andere inzicht geven in de liquiditeitspositie en vooruitzichten, het verloop van de personele formatie, het ziekteverzuim, de leerlingenaantallen en de lopende projecten. De rapportages zijn, na eerst uitgebreid te zijn met de resultaten per school, verder verrijkt met een overzicht van de lopende vastgoedprojecten.

Belangrijke thema's waren informatie- en cyberveiligheid, de besteding en verantwoording van de aanvullende NPO-middelen, (aanstaande) wijzigingen in de financiering en HR in relatie tot de gespannen arbeidsmarkt, werkdruk en aantrekkelijk werkgeverschap. Ook de bezetting van de financiële afdelingen was steeds een aandachtspunt, omdat de controller langere tijd door ziekte afwezig was. In een interim-voorziening werd voorzien.

In de loop van 2023 nam het College van Bestuur het besluit om per 1 januari over te stappen naar een ander IT-pakket voor de personeelsadministratie. De voorbereidingen daarop zijn projectmatig georganiseerd en gevolgd in de auditcommissie. In 2024 werd dit project uitgerold.

In de auditcommissie van 27 mei werd in aanwezigheid van de externe accountant de concept jaarrekening besproken. Daarnaast werden de kaderbrief, de begroting en de managementletter uitgebreid besproken. De managementletter eveneens in aanwezigheid van de externe accountant. Op basis van de managementletter is een planning gemaakt om de adviezen van de externe accountant opvolging te geven. De Raad heeft in 2020 Van Ree als externe accountant benoemd voor een periode van vier jaar.

REMUNERATIECOMMISSIE

De remuneratiecommissie heeft als taak ervoor te zorgen dat het beloningsbeleid van de organisatie effectief, eerlijk en in lijn is met de strategische doelstellingen van de organisatie, terwijl het ook voldoet aan regelgeving en marktpraktijken. Geconstateerd kan worden

dat het huidige beloningsbeleid voor zowel het College van Bestuur als de leden van de Raad van Toezicht binnen de gestelde grenzen van de wet op de topinkomens valt.

De remuneratiecommissie stelt met de bestuurders van de stichting Agora inhoudelijke en persoonlijke doelstellingen op die aan het eind van het jaar worden besproken en geëvalueerd. De commissie heeft zich positief uitgesproken over de mate waarin de persoonlijke doelstellingen zijn bereikt, en de wijze waarop het College van Bestuur inkleuring heeft gegeven aan hun bestuurlijke opdracht en de doelstellingen hiervan. De commissie heeft in 2024 4 keer vergaderd, deels in bijzijn van het College van Bestuur.

Nawoord - Dank voor de inzet en betrokkenheid 2024 heeft zich met name gekenschetst door veranderingen op inhoudelijk niveau. Ook de organisatorisch zijn doelstellingen aangescherpt en verduidelijkt bij welke functionaris bepaalde verantwoordelijkheden behoren.

De nieuwe koers, de vele vacatures en het zorgdragen voor het 'dromen aan de Zaan' met name bij onze leerlingen aankomt, heeft veel investeringen betekend, en ook veel positieve energie opgeleverd.

Het is de Raad van Toezicht zeker niet ontgaan dat velen in onze organisatie zich met veel inzet en betrokkenheid voor het belangrijk doel, namelijk de kwaliteit van het onderwijs, hun werk doen. Voor ons als raad is het plezierig te weten dat motivatie en inspiratie in onze organisatie groot is en dat we daarmee het verschil maken. Alles in het belang van de leerlingen. We onderschatten vaak hoe belangrijk het is te weten dat je werk gezien en gewaardeerd wordt. Onderwijzend- en ondersteunend personeel, medewerkers van het stafbureau, college van bestuur: we hebben respect voor jullie grote inzet en betrokkenheid.

Veel gemeente dank daarvoor.

**ONDERTEKENING DOOR
TOEZICHTHOUDER**

Het jaarverslag 2024 van Stichting Agora is op 24-06-2025 goedgekeurd door de Raad van Toezicht, getekend namens de raad,

J.P. Purmer (voorzitter)
E.D. Kooijman (lid)
S.J. Koops (lid)
A. Tekin (lid)
D. Habets (lid)

Het jaarverslag 2024 van Stichting Agora is op 24-06-2025 vastgesteld door het College van Bestuur, getekend,

A.G. Schutte (voorzitter)
P. F. D. Schotte (lid)

Het jaarverslag is opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, met uitzondering van de afdelingen 1 (algemene bepalingen), 10 (openbaarmaking), 11 (groottecriteria) en 12 (bepalingen rechtspersonen van onderscheiden aard), een en ander voor zover in deze regeling niet anders is bepaald.



04

Jaarrekening 2024

4.1 BALANS PER 31 DECEMBER 2024 (Na resultaatbestemming)

Bedragen in €

	31-12-2024	31-12-2023
ACTIVA		
Vaste Activa		
Materiële vaste activa	8.028.448	7.922.719
Totaal vaste activa	8.028.448	7.922.719
Vlottende activa		
Vorderingen	1.223.316	1.081.056
Liquide middelen	13.358.352	15.791.302
Totaal vlottende activa	14.581.668	16.872.358
Totaal activa	22.610.117	24.795.077
PASSIVA		
Eigen vermogen (na resultaatverwerking)	11.204.804	13.849.219
Voorzieningen	1.833.845	1.702.333
Langlopende schulden	428.400	428.400
Kortlopende schulden	9.143.068	8.815.125
Totaal passiva	22.610.117	24.795.077



4.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2024

	31-12-2024	Begroting 2024	31-12-2023
Baten			
Rijksbijdragen	58.547.454	56.552.793	56.880.738
Overige overheidsbijdragen	1.621.042	1.427.533	1.430.636
Overige baten	1.583.091	1.450.398	1.577.585
Totaal baten	61.751.586	59.430.724	59.888.959
Lasten			
Personeelslasten	54.674.537	51.787.473	50.082.048
Afschrijvingen	1.268.994	1.285.135	1.213.840
Huisvestingslasten	3.331.670	3.084.488	2.847.627
Overige lasten	5.629.135	4.908.628	5.855.336
Totaal lasten	64.904.336	61.065.724	59.998.851
Saldo baten en lasten	-3.152.750	-1.635.000	-109.892
Financiële baten en lasten	508.335	435.000	479.133
Resultaat (Verlies)	-2.644.415	-1.200.000	369.242

Bedragen in €.

4.3 RESULTAATBESTEMMING

		Mutaties Algemene Reserve
Resultaatbestemming 2024		
Netto resultaat 2024		-2.644.415
Overige mutaties		
Toevoeging bestemmingsreserve publiek	1.140.363	
Ottrekking bestemmingsreserve privaat	-11.465	
		1.128.898
		-1.515.517

Bedragen in €.

4.4 KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024

	31-12-2024		31-12-2023	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten		-3.152.750		-109.892
Aanpassing voor:				
Afschrijvingen	1.268.994		1.213.840	
Mutaties voorzieningen	131.512		332.437	
		1.400.506		1.546.277
Verandering in vlottende middelen:				
Vorderingen (-/-)	-142.260		-59.892	
Schulden	327.942		1.944.465	
		185.682		1.884.573
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-1.566.562		3.320.959
Ontvangen interest	522.824		495.191	
Betaalde interest (-/-)	-14.489		-16.058	
		508.335		479.133
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		-1.058.227		3.800.092
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in MVA (-/-)	-1.374.724		-1.643.900	
Desinvesterings in MVA	-		-	
Overige investeringen in FVA (-/-)	-		-	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.374.724		-1.643.900
Mutatie liquide middelen		-2.432.951		-2.156.192
Stand 1 januari		15.791.302		13.635.110
Mutatie		-2.432.951		2.156.192
Stand 31 december		13.358.351		15.791.302

Bedragen in €.

4.5 TOELICHTING BALANS EN STAAT VAN BATEN EN LASTEN

ALGEMENE TOELICHTING

Toelichting op de modellen

De balans, staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn opgesteld overeenkomstig de richtlijnen en modellen van het Ministerie Onderwijs Cultuur en Wetenschap.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Agora houdt geen vreemde valuta aan. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Agora kent geen financieringstransacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zoals financiële leasing en derivaten.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat het bestuur schattingen maakt die

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

Stelselwijzigingen

In 2024 zijn geen stelselwijziging doorgevoerd in de waardering van materiële vaste activa.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING ACTIVA EN PASSIVA

Continuïteit

De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling continuïteit van de stichting.

Algemeen

Het jaarverslag is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek

2 BW, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving met name hoofdstuk 660 en richtlijnen van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of, indien van toepassing, lagere actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er

wordt rekening gehouden met *bijzondere waardeverminderingen* die op balansdatum worden verwacht. Voor een uiteenzetting teneinde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de onderstaande paragraaf Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. Voor groot onderhoud is de activeringsgrens bepaald op groter dan € 5.000.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. Voor de categorieën technische apparatuur, audiovisuele apparatuur en leer- en hulpmiddelen is de activeringsgrens bepaald op groter dan € 1.000.

Subsidies op investeringen worden verantwoord onder de kortlopende schulden (overlopende passiva). De afschrijvingslasten van de gesubsidieerde investeringen vallen vrij op deze post.

Voor Agora gelden de volgende afschrijvingstermijnen:

- Gebouwen (40 jaar)
- Verbouwing (10-20 jaar of technische levensduur)
- Groot onderhoud (5-40 jaar, afhankelijk van de onderhoudscyclus)
- Meubilair (20 jaar)
- Leermiddelen (10 jaar)
- Inventaris (10 jaar)
- Speel- en pleintoestellen (10 jaar)
- ICT hard- en software (2-4 jaar)
- Diverse activa (4-5 jaar)

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 waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die

is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies 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 waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder 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.

Financiële vaste activa

Agora houdt geen effecten aan met als doel deze langer dan een jaar aan te houden en heeft ook geen andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen. Voor onderwijsinstellingen geldt dat rijks gelden niet risicodragend belegd mogen worden en dat er altijd sprake moet zijn van hoofdsomgarantie, zodanig dat de rijksbijdrage onverkort beschikbaar blijft. Agora voldoet aan deze voorwaarden opgenomen in de rijksregeling 'Beleggen en belenen'. Alle overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn, wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in

minderung gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas-, banktegoeden en schatkistbankieren met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve en bestemmingsreserve. In de bestemmingsreserve is een segmentatie opgenomen naar een publieke en private reserve. De bestemmingsreserve is een reserve met een beperkte bestedingsmogelijkheid. De beperking is door het bestuur aangebracht. Bij de resultaatbepaling worden het overschot toegevoegd en bij een tekort zal een onttrekking plaats vinden. De onverdeelde schoolresultaten uit voorgaande jaren zijn geboekt ten gunste of ten laste van de algemene reserve. De bestemmingsreserve is gevormd voor het afdekken van toekomstige risico's en voor het plegen van vervangingsinvesteringen.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is 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 nominale waarde 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.

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. De hoogte van deze voorziening wordt op balansdatum bepaald door de tijdsevenredige aanspraak te berekenen per persoon op basis van het aantal dienstjaren, de verwachte jubileumdata en het salaris. Hierbij wordt ook



rekening gehouden worden met verwachte salarisstijgingen en blijf kans.

De overige voorzieningen zijn opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven. Agora kent geen pensioenvoorziening.

De voorziening langdurige ziekten is opgenomen voor de loondoorbetalingsverplichting bij ziekte (24 maanden) van medewerkers die per balansdatum langdurig ziek zijn. De hoogte voorziening wordt bepaald aan de hand van de inschatting of een zieke medewerker wel of niet zal herstellen. Deze inschatting wordt gemaakt op basis van het verloop van de re-integratie en de duur van het ziekteverzuim. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde omdat deze niet materieel afwijkt van de contante waarden.

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd voor gespaarde uren in het kader van duurzame inzetbaarheid. Medewerkers die uren sparen hebben hiervoor een spaarplan ingediend. Er wordt rekening gehouden met een geschatte opnamekans. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde.

Agora heeft de toegezegde pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds verwerkt

als zou sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling. In geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft de instelling geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort, anders dan hogere toekomstige premies.

Kortlopende schulden

De overlopende schulden en overlopende passiva zijn opgenomen tegen de nominale waarde en hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Ultimo 2020 heeft Agora een renteloze langlopende schuld, namelijk bij de gemeente Oostzaan.

GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover

zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengstverantwoording

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Giften

Indien baten worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten, worden deze gewaardeerd tegen de reële waarde.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten

zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Kosten inzake eerste inrichting worden het eerste jaar via de exploitatie gesaldeerd met de ontvangen subsidie. In geval van meerjarige investeringsplannen worden zowel de investering als de subsidie geactiveerd. 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.

Overige baten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit verhuuropbrengsten, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

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 wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging

plaats vindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen: lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen: de pensioenregelingen zijn verwerkt volgens de verplichtingenbenadering (Defined Contribution Methode). De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Bedrijfskosten

Bedrijfskosten (huisvestingslasten, overige lasten) worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben voor zover deze

niet worden onttrokken aan de voorzieningen.

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.

TOELICHTING ACTIVA

Het balanstotaal ultimo 2024 is € 23,0 mln. Dit is ten opzichte van 2023 met € 1,8 mln gedaald. De daling wordt met name veroorzaakt door de afname van de liquide middelen. De afname van de liquide middelen is het gevolg van het operationele resultaat in 2024 en de in 2024 gedane investeringen.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen		Inventaris en apparatuur		Andere vaste bedrijfsmiddelen		Totaal	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Stand per 1 januari								
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	4.630.641	3.964.961	22.005.199	21.095.441	1.295.658	1.227.196	27.931.498	26.287.598
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	1.831.070	1.679.426	17.419.879	16.461.136	757.830	654.377	20.008.779	18.794.939
Boekwaarden	2.799.572	2.285.535	4.585.320	4.634.305	537.827	572.819	7.922.719	7.492.659
Mutaties								
Investerings	746.642	665.680	342.413	909.758	285.669	68.462	1.374.724	1.643.900
Desinvesteringen	350.136	0	12.072.584	0	235.568	0	12.658.288	0
Afschrijvingen desinvesteringen	-350.136	0	-12.072.584	0	-235.568	0	-12.658.288	0
Afschrijvingen	205.354	151.644	949.197	958.743	114.445	103.453	1.268.996	1.213.840
Saldo	541.288	514.036	-606.784	-48.985	171.225	-34.991	105.729	430.060
Stand per 31 december								
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	5.027.147	4.630.641	10.275.028	22.005.199	1.345.760	1.295.658	16.647.934	27.931.498
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	1.686.288	1.831.070	6.296.492	17.419.879	636.707	757.830	8.619.487	20.008.779
Boekwaarden	3.340.859	2.799.572	3.978.536	4.585.320	709.052	537.827	8.028.448	7.922.719

Bedragen in €.

De in de balans opgenomen materiële vaste activa zijn onderverdeeld in drie categorieën:

- Gebouwen en terreinen;
- Inventaris en apparatuur;
- Andere bedrijfsmiddelen.

In 2024 is er € 1,37 mln geïnvesteerd (2023 € 1,64 mln). Er is met name geïnvesteerd in gebouwen en terreinen (€ 747 k). Dit betreft de investeringen in groot onderhoud. In 2024 zijn de materiële vaste activa opgeschoond. Alle activa die volledig zijn afgeschreven en niet meer in gebruik zijn, zijn gedesinvesteerd. Om te bepalen welke activa dit zijn is een inventarisatie uitgevoerd. Geschoond voor desinvesteringen bedragen de afschrijvingen in 2024 €1,3 miljoen, deze zijn ten opzichte van 2023 € 0,1 miljoen gestegen (zie tabel A).

VORDERINGEN

De vorderingen zijn ten opzichte van 2024 gestegen met € 142 k. Van de vorderingen is € 68 k ouder dan 1 jaar. Van deze vorderingen wordt verwacht dat die binnen 12 maanden worden geïncasseerd (zie tabel B).

LIQUIDE MIDDELEN

Agora houdt haar liquide middelen aan bij het

B

VORDERINGEN	31-12-2024	31-12-2023
Debiteuren	125.313	244.859
OCW	0	5.208
Gemeenten	0	0
Overlopende activa	1.098.004	830.989
Totaal vorderingen	1.223.316	1.081.056

C

LIQUIDE MIDDELEN	31-12-2024	31-12-2023
Kasmiddelen	2.011	2.062
Schatkistbankierrekening	13.108.366	15.425.232
tegoeden op bankrekeningen	247.975	364.009
Totaal	13.358.352	15.791.302

Bedragen in €.

Ministerie van Financiën (schatkistbankieren). Omdat de bewaarfunctie van de liquide middelen wordt uitgevoerd door het Rijk is er geen risico meer op verlies door financiële calamiteiten in de financiële sector. De

scholen en ouderraden houden uit praktische overwegingen nog wel een banksaldo aan bij de Rabobank, een niet beursgenoteerde Nederlandse systeembank.

Het saldo van de liquide middelen ten opzichte van 2023 is met ca. €2,4 miljoen gedaald. De afname van de liquide middelen is het gevolg van het operationele resultaat in 2024 en de in 2024 gedane investeringen. Het kasstroomoverzicht geeft inzicht in alle componenten die deze toename heeft veroorzaakt (zie tabel C).

EIGEN VERMOGEN

Het publiek eigen vermogen is in 2024 weer onder de signaleringswaarde bovenmatige reserves uitgekomen. De vermogenspositie van

Agora is ultimo 2024 verder op orde, zie hiervoor de kengetallen in paragraaf Kengetallen. Het vermogen bestaat uit een algemene reserve (inclusief statutaire reserve), een bestemmingsreserve publiek en een bestemmingsreserve privaat. Het exploitatieresultaat 2024 bedraagt € 2.644 k negatief. Het eigen vermogen 2024 bedraagt € 11,2 mln (€ 13,85 mln 2023). De algemene reserve na resultaatbestemming bedraagt ultimo 2024 ca. € 6,4 miljoen. De daling ten opzichte van 2023 betreft de resultaatbestemming 2024 (zie tabel D).

D

EIGEN VERMOGEN	Stand per 01-01-2024	Resultaat 2024	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
Algemene reserve	7.925.675	-1.515.517		6.410.158
Bestemmingsreserve publiek	4.304.163	-1.140.363		3.163.800
Bestemmingsreserve privaat	1.330.778	11.465		1.342.242
Statutaire reserves	288.603			288.603
Totaal Eigen Vermogen	13.849.219	-2.644.415	-	11.204.804

Bedragen in €.

TOELICHTING BESTEMMINGSRESERVES PUBLIEK

E

BESTEMMINGSRESERVES PUBLIEK	Stand per 01-01-2024	Mutaties 2024	Stand per 31-12-2024
Arbeidsknelpunten	1.009.064	200.979	1.210.043
Schoolreserves	698.400	5.700	704.100
Vervangingsreserve ICT	227.975	-125.121	102.854
Bestemmingsreserve NPO	2.368.724	-1.221.921	1.146.803
Totaal	4.304.163	-1.140.363	3.163.800

Bedragen in €.

Reserve arbeidsknelpunten

De stichting heeft in het verleden een bestemmingsreserve gevormd om de kosten van arbeidsconflicten op te lossen (ontslagvergoedingen). Deze was in de periode van slechte resultaten en krimp gesteld op 2,5% van de lumpsumvergoeding voor personeel. Inmiddels is de wetgeving voor ontslagvergoedingen veranderd en dient de werkgever ook een transitievergoeding te betalen bij ontslag. De arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel is op dit moment zeer krap en er lijkt geen zicht op verbetering

op de korte termijn. Dientengevolge zijn de ontslagvergoedingen laag.

De stichting ontplooit initiatieven om personeel aan te trekken en overweegt de benodigde middelen te onttrekken van deze bestemmingsreserve. Er is in 2024 € 201 k toegevoegd aan deze bestemmingsreserve.

Egalisatie schoolreserves

De scholen moeten hun uitgaven plannen op het toegekende budget in een schooljaar. Omdat het in de praktijk niet mogelijk is om precies op het budget uit te komen is per school

een bandbreedte bepaald waarbinnen de budgetverschillen moeten blijven. Dit is om de onderwijsbestedingen van de scholen maximaal te stimuleren en oppotten te voorkomen. In de bestemmingsreserve nemen we het maximale bedrag van € 100 per leerling op het aantal leerlingen op peildatum 1 februari. In 2024 is € 5,7 k toegevoegd aan deze reserve, wat neerkomt op 57 leerlingen extra. Het saldo van de bandbreedte is ultimo 2024 opgenomen op de balans en bedraagt € 704 k.

Vervangingsreserve ICT

De vervanging van ICT-middelen gaat niet geleidelijk maar in stappen. Met deze stappen zijn grote bedragen gemoeid die noodzakelijkerwijs moeten worden besteed. In 2024 is € 125 k onttrokken aan deze reserve ICT-middelen.

NPO-reserve

De stichting heeft een NPO-reserve gevormd voor de niet uitgegeven NPO-middelen. Deze middelen moeten voor 1 juli 2025 zijn uitgegeven. In 2024 is € 1.222 k onttrokken aan deze reserve en resteert nog een saldo van € 1.147 k. Deze reserve zal naar verwachting in 2024 en in de eerste helft 2025 worden

benut om de uitgaven NPO te bekostigen. Na 1 juli 2025 zijn er dan geen middelen meer beschikbaar voor dekking van NPO-uitgaven.

TOELICHTING BESTEMMINGSRESERVES PRIVAAT

De bestemmingsreserve privaat bestaat uit het eigen vermogen dat de fusiescholen ingebracht hebben ten tijde van de oprichting van Agora en de gelden van de ouderraden. Op het eigen vermogen dat is ingebracht door de fusiescholen wordt jaarlijks de afschrijving van het bestuurskantoor in mindering gebracht. De

afschrijving van het bestuurskantoor bedroeg in 2024 € 11,5 k. Het saldo van opbrengsten uit oudergelden (specifieke schoolreserves) en de uitgaven is in 2024 € 23 k gestegen ten opzichte van voorgaand jaar (zie tabel F).

TOELICHTING VOORZIENINGEN

De voorzieningen bestaan volledig uit personeelsvoorzieningen. De voorzieningen personeel wordt gevormd voor verplichtingen ten aanzien van gespaarde uren duurzame inzetbaarheid, de kosten van langdurig zieken, te verwachten uitkeringskosten en de te

F

BESTEMMINGSRESERVES PRIVAAT	Stand per 01-01-2024	Mutaties 2024	Stand per 31-12-2024
Specifieke schoolreserves	267.481	22.912	290.394
Fusie	1.063.296	-11.448	1.051.849
Totaal	1.330.778	11.465	1.342.242

Bedragen in €.



G

VOORZIENINGEN	Personeelsvoorzieningen Duurzame inzetbaarheid	Langdurig zieken	WW kosten	Spaarverlof	Jubilea	Totaal
Stand per 1 januari 2024	840.286	453.099	0	13.465	395.483	1.702.333
Dotaties	705.053	298.952	3.631	0	10.879	1.018.515
Onttrekkingen	-253.114	-310.813	0	-12.559	-63.615	-640.101
Vrijval	-122.979	-123.017	0	-906	0	-246.902
Stand per 31 december 2024	1.169.246	318.221	3.631	-	342.747	1.833.845
Kortlopend deel < 1 jaar	451.092	314.631	3.631	0	65.295	834.649
Langlopend deel > 1 jaar	718.155	3.589	0	0	277.452	999.196

Bedragen in €.

verwachten kosten van jubileumuitkeringen. De stand van de personeelsvoorzieningen bedraagt eind 2024 in totaal € 1,8 mln. De personeelsvoorzieningen hebben deels een langlopend karakter en worden jaarlijks geactualiseerd (zie tabel G).

LANGLOPENDE SCHULDEN

In 2006 is voor de financiering van de multifunctionele nieuwbouw door de gemeente Oostzaan een renteloze lening verstrekt van € 428.400 (Agora is de koopsom van het perceel schuldig gebleven). Voor deze som heeft Agora het perceel grond (de Boerstraat 42) in eigendom verkregen. Een bepaalde looptijd van de renteloze lening is niet in de overeenkomst

vastgelegd. Agora schrijft niet af op het in eigendom verkregen perceel. Bij vervreemding heeft de gemeente Oostzaan het recht het verkochte terug te kopen voor € 428.000. Op dat moment wordt de lening afgelost. Als de gemeente geen gebruik maakt van het recht op terug te kopen, mag Agora verkopen aan een derde. Wanneer Agora vervolgens geen gebruik maakt van het recht om te verkopen aan een

derde is de gemeente verplicht terug te kopen onder gelijke voorwaarden als in geval van verkoop aan een derde (zie tabel H).

KORTLOPENDE SCHULDEN

De kortlopende schulden zijn met € 0,3 k toegenomen ten opzichte van 2023. De stijging wordt met name veroorzaakt door de vooruitbetaalde termijnbetalingen van de gemeente Zaanstad, de vooruit ontvangen bedragen voor Verbeteren Basisvaardigheden en de schulden ter zake van personeel.

De kortlopende schulden zijn per 31 december 2024 toegenomen tot € 9.143.068 ten opzichte van € 8.815.125 per 31 december 2023. Deze stijging van € 327.943 wordt met name veroorzaakt door onder meer de volgende ontwikkelingen:

- Verplichtingen aan de Gemeente Zaanstad zijn toegenomen doordat er in 2024 hogere termijnbetalingen vooruit zijn ontvangen met betrekking tot gemeentelijke subsidies.
- Reservering vakantietoeslag is gestegen door de gestegen lonen door de cao-verhoging. Dit betreft een reguliere reservering ten behoeve van de uitbetaling van vakantiegeld in het volgende boekjaar.

H

LANGLOPENDE SCHULDEN	Krediet instellingen	Gemeenten	Totaal
Stand per 1 jan 2024	0	428.400	428.400
Aangegane leningen	0	0	0
Aflossingen 2022	0	0	0
Stand per 31 dec 2024	0	428.400	428.400
Langlopend deel > 5 jaar	0	428.400	428.400
Rentevoet		0,0%	

Bedragen in €.

- Belastingen en premies sociale verzekeringen is eveneens gestegen door de gestegen lonen door de cao-verhoging.
- Geoormerkte en niet geoormerkte subsidies

Binnen de kortlopende schulden is sprake van een verschuiving in de vooruit ontvangen subsidies van het ministerie van OCW. De totale stand van deze subsidies bedraagt per 31 december 2024 € 1.525.164 (2023: € 1.866.258), verdeeld over geoormerkte en niet-geoormerkte subsidies.

De daling is te verklaren uit een mix van aflopende subsidieregelingen en de instroom van nieuwe subsidiestromen. Zo zijn er minder middelen vooruit ontvangen voor onder andere de subsidieregeling 'Opleidingsschool' en 'DUO: Zij-instromers', terwijl tegelijkertijd nieuwe regelingen zijn toegekend zoals 'Verbinding PO-VO', 'Brugfunctionaris OCW' en middelen voor statushouders en Oekraïense ontheemden. Daarnaast is de subsidieregeling 'Verbeteren Basisvaardigheden' (VBV) qua omvang toegenomen, wat aansluit bij de landelijke

beleidsprioriteit op dit thema. De toekenning van deze middelen gebeurt veelal in termijnen, waarbij de besteding over meerdere jaren plaatsvindt. Dit leidt ertoe dat per balansdatum regelmatig vooruit ontvangen bedragen zichtbaar zijn.

- Schulden ter zake van pensioenen zijn licht gedaald met € 5.234 naar € 615.144. Hoewel de totale pensioenlast over 2024 is gestegen met circa € 400.000 vanwege hogere personele lasten, is de schuldpositie op balansdatum relatief laag. Dit komt doordat in december ruim gebruik is gemaakt van fiscale uitruilregelingen, waardoor het pensioengevende loon over deze maand en daarmee de verschuldigde premie lager uitvalt.
- Crediteuren zijn afgenomen met € 244.799 naar € 619.687. Dit duidt op snellere betaling van ontvangen facturen aan het einde van het jaar. Dit heeft te maken met de overgang naar een nieuw systeem voor onze financiële administratie van Exact naar Visma Finance.

- Accountantskosten zijn gedaald van € 27.868 naar € 18.824 door een gewijzigde inschatting van de resterende werkzaamheden.
- Overige kortlopende schulden en overlopende passiva bedragen per 31 december 2024 € 875 k (2023: € 420 k). Deze post betreft nog

te betalen kosten over 2024 waarvoor de factuur nog niet is ontvangen. De toename houdt verband met de overgang naar een nieuw financieel systeem per 1 januari 2025 (zie tabel I).

I

KORTLOPENDE SCHULDEN	31-12-2024	31-12-2023
Crediteuren	619.687	864.486
Reservering Vakantieuitkering	1.821.590	1.525.219
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.538.131	2.363.006
Schulden ter zake van pensioenen	615.144	620.378
Geormerkte subsidies	317.106	502.845
Niet geormerkte subsidies	1.208.058	1.363.414
Overige kortlopende schulden	57.375	223.789
Verplichtingen aan Gemeente Zaanstad	1.072.018	889.947
Accountantskosten	18.824	27.868
Overlopende passiva	875.135	434.173
Totaal	9.143.068	8.815.125

Bedragen in €.

4.6 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Per 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetwijziging vereenvoudigd. Daarmee is de bekostigingssystematiek gewijzigd.

Bij de overgang van de oude naar de nieuwe bekostigingssystematiek zijn schoolbesturen door de regelgeving en besluitvorming van de minister met een groot materieel probleem geconfronteerd. Waar de schoolbesturen in een (school)jaar normaal gesproken 100% aan bekostiging ontvangen, is dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek circa 93% voor het schooljaar 2022/23. Schoolbesturen in de PO-sector werden daardoor in de periode augustus tot en met december 2022 door de minister met circa 7% gekort op hun bekostiging. Dit komt voor ons schoolbestuur neer op € 2,0 mln. Dit bedrag is - evenals vorig jaar - niet als vordering op de balans per 31 december 2024 opgenomen.

De minister stelt zich op het standpunt dat dit materieel grote probleem voor het



schoolbestuur slechts “een boekhoud-technische correctie [is] aangezien de totale bekostiging van het Rijk naar scholen niet wijzigt door de vereenvoudiging”. De overgang van een oude naar een nieuwe bekostigingssystematiek is echter niet louter een papieren exercitie; de keuzes die daarbij worden gemaakt hebben werkelijk een negatief effect op het onderwijsproces. De keuze van de minister om de schoolbesturen in 2022 fors minder bekostiging toe te kennen heeft reële consequenties. De opbrengsten, en daarmee het resultaat, werden hierdoor in 2022 met € 2,0 mln verlaagd.

Vandaar dat ons schoolbestuur samen met circa 222 andere schoolbesturen, juridisch begeleid door advocatenkantoor Stibbe en gecoördineerd vanuit de PO-Raad, gezamenlijk bezwaar hebben gemaakt tegen de beschikkingen voor de laatste vijf maanden van 2022. Dit bezwaar is op 30 november 2022 door de minister ongegrond verklaard. De financiële belangen en de relevante juridische vragen n.a.v. de beslissing op bezwaar van de minister zijn het volgens ons waard om de kwestie aan een onafhankelijke partij, zijnde de bestuursrechter, voor te leggen. Daarom

hebben wij besloten om gezamenlijk met 222 schoolbesturen een beroep bij de rechtbank Midden-Nederland in te stellen tegen de beslissing op bezwaar van de minister. De rechtbank heeft op 21 juni 2024 het beroep van 222 schoolorganisaties gegrond verklaard. Zij zijn onderwijsbekostiging misgelopen in de overgangperiode (augustus - december 2022) voorafgaand aan de vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs. De rechtbank gaf de schoolbesturen gelijk en oordeelde dat de staatssecretaris het tekort moet aanvullen. De staatssecretaris is tegen die uitspraak in hoger beroep gegaan. Op het moment van schrijven loopt de hoge beroepsprocedure nog. De zitting staat gepland voor het najaar van 2025.

Agora kent op balansdatum een aantal langdurige verplichtingen. Dit betreft de volgende verplichtingen:

- 1 Veenman, contract heeft een looptijd van 4 jaar, ingaande op 29-03-2022 en eindigend op 28-03-2026. Dit betreft een servicecontract voor multifunctionals waarbij per tellerslag wordt afgerekend, er is geen minimum afname.
- 2 ABC Finance (Proflease), het leasecontract

voor digitale borden en access points heeft een totale contractwaarde van € 599 k en een resterende looptijd van 1,5 -2 jaar.

- 3 Detacheringscontracten ICT-diensten met een looptijd van 1-1-2023 tot 1-1-2027 niet tussentijds opzegbaar:
 - IT-Guys Coördinator systeembeheer met een contractwaarde € 60.984 incl. BTW per jaar.
 - 20Four, (technisch) systeembeheer met een contractwaarde € 60.984 incl. BTW per jaar.
 - 20Four, abonnement datacenter met een contractwaarde € 36.300 incl. BTW per jaar.
 - Baas.Network, Allround systeembeheer met een contractwaarde € 53.361 incl. BTW per jaar.
 - Best Buy, Technisch device management met een contractwaarde € 45.738 incl. BTW per jaar.
- 4 Visma.net Financials, contractwaarde ongeveer € 30.000, looptijd 1-10-2024 tot 1-10-2026
- 5 CSU B.V., contractwaarde € 1.214.967, looptijd 1-10-2024 tot 1-10-2026.
- 6 CWS Nederland B.V., contractwaarde ongeveer € 350.000, looptijd 1-10-2024 tot 1-10-2028.

4.7 TOELICHTING BATEN

RIJKSBIJDAGEN OCW

De Rijksbijdragen 2024 is uitgekomen op € 49,1 mln, (€ 46,0 in 2023), € 3,1 mln hoger dan begroot. De stijging is het met name gevolg van de indexatie van het loongevoelige deel van de bekostiging. Overige subsidies zijn € 1,5 mln

lager dan in 2023. Deze daling wordt met name veroorzaakt door de afname van de NPO baten (€ 2,9 mln. exclusief arbeidsmarkttoeslag) en de toename van de baten subsidie Verbeteren Basisvaardigheden (€ 1,0 mln.). Agora heeft in 2024 ook meer doelsubsidies ontvangen op onder andere OAB DUO (+€ 126 k) en zij-instromers (+€ 217 k).

Vanuit het Samenwerkingsverband is in 2024 € 64 k meer aan baten ontvangen door een nabetaling hoogbegaafdheid middelen die nog betrekking hadden op de jaren 2019 t/m 2023. De begroting was voor 2024 lager ingeschat, omdat van tevoren naast de reguliere inkomsten niet zeker was welke arrangementen zouden worden aangevraagd en toegekend (zie tabel J).

RIJKSBIJDAGEN OCW

	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Rijksbijdragen OCW/EZ	49.082.237	49.424.644	45.967.960
Overige subsidies OCW/EZ	6.150.661	4.207.769	7.662.597
Ontvangen van SWV	3.314.555	2.920.380	3.250.181
Totaal Rijksbijdragen	58.547.454	56.552.793	56.880.738

Bedragen in €.

OVERIGE OVERHEIDSBIJDAGEN EN SUBSIDIES

De overige overheidsbijdragen zijn ten opzichte van 2023 met € 190 k gestegen naar € 1.621 k. Subsidies afkomstig van gemeenten of de provincie vormen slechts een geringe bijdrage in de bekostiging. Ze zijn bedoeld om bij te dragen (stimuleringsgelden) in de ontwikkeling van specifieke beleidsterreinen, zoals voor- en vroegschoolse educatie en peuterspeelzalen. In 2024 is vanuit de gemeente Zaanstad meer middelen ontvangen voor “verlengde leertijd extra” (zie tabel K).

K

OVERIGE OVERHEIDSBIJDAGEN EN SUBSIDIES	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.621.042	1.427.533	1.430.636
Totaal Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.621.042	1.427.533	1.430.636

Bedragen in €.

L

OVERIGE BATEN

De hoogte van de overige baten is ongeveer gelijk aan 2023.

De verhuur van accommodatie (gymzalen en kinderopvang) heeft in 2024 € 584 k (€ 558 k in 2023) opgebracht. De verhuuropbrengsten betreffen met name servicekosten tegen een kostendekkend tarief. De huur van vierkante meters wordt afgedragen aan de gemeente Zaanstad.

Het uitlenen van onderwijzend personeel aan andere onderwijsinstellingen geschiedt tegen

OVERIGE BATEN	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Verhuur	584.952	600.000	558.081
Detachering personeel	257.124	200.000	237.531
Sponsoring	2.113	-	7.827
Ouderbijdragen en TSO	619.299	456.415	591.779
Overige	119.603	193.983	182.368
Overige baten	1.583.091	1.450.398	1.577.585

Bedragen in €.

vergoeding van de werkgeverslasten. Het aantal detacheringen is qua aanstellingsomvang met € 20 k gestegen ten opzichte van 2023.

De ouderbijdragen en TSO vormen een gesloten geldstroom. Dit betreft een bedrag van € 619 k (€ 592 k in 2023). De betaling van de ouderbijdragen is op basis van vrijwilligheid. Tegenover de inkomsten staan diverse specifieke uitgaven. De middelen worden gebruikt voor activiteiten die, buiten de normale lessen om, het lesprogramma ondersteunen, bijv. werkweken, fiets(speur) tochten, museumbezoek, korte excursies en het verzorgen van de middagpauze tussen dagdelen. Vanaf schooljaar 2024-2025 wordt gebruik

gemaakt van de diensten van ClubCollect bij het innen van ouderbijdragen en TSO. De inkomsten voor de ouderbijdragen en TSO liggen in lijn met de opbrengsten in 2023.

Onder overige baten is een aantal verschillende soorten opbrengsten en bijdragen opgenomen, die niet direct met het primaire proces te maken hebben, maar wel voortvloeien uit de aard van het bedrijf (sponsoring, verzamelen van oud papier, en dergelijke).

4.8 VERANTWOORDING SUBSIDIES

Hierna worden de ontvangen subsidies van OCW gerangschikt naar de ordening zoals OCW deze

heeft voorgeschreven. De verrekening clause is het belangrijkste onderscheid in deze ordening. Agora heeft uitsluitend subsidies ontvangen waarvan bij het voldoen van het activiteitenplan, het eventuele niet bestede gedeelte niet hoeft worden verrekend met subsidieverstrekker en kan worden besteed aan andere activiteiten.

Subsidies zonder verrekening clause ultimo in verslagjaar (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

MODEL G VERANTWOORDING SUBSIDIES			
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Status*
S Subsidie voor studieverlof 23/24	1349304	25-08-2023	ja
Subsidie voor studieverlof 23/24	1349604	25-08-2023	ja
Subsidie voor studieverlof 23/24	1350404	25-08-2023	ja
Subsidie voor studieverlof 23/24	1350578	25-08-2023	ja

* De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie beschikking geheel uitgevoerd en afgerond

MODEL G VERANTWOORDING SUBSIDIES				
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Status*	
Subsidie voor studieverlof 23/24	1350578	25-08-2023	ja	
Subsidie voor studieverlof 24/25	1414333	25-08-2024	onderhanden	
Subsidie voor studieverlof 24/25	1414356	25-08-2024	onderhanden	
Subsidie voor studieverlof 24/25	1415250	25-08-2024	onderhanden	
Subsidie voor studieverlof 24/25	1414654	25-08-2024	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2022 t/m 2024	1288115	12-10-2022	ja	
Subsidie zij-instroom 2022 t/m 2024	1288114	12-10-2022	ja	
Subsidie zij-instroom 2022 t/m 2024	1334091	13-03-2023	ja	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382264	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382307	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382230	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382246	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382230	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382297	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382236	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382280	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382307	13-11-2023	ja	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382344	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1382260	13-11-2023	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2023 t/m 2025	1390345	21-03-2024	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2024 t/m 2026	1412843	23-07-2024	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2024 t/m 2026	1413804	21-08-2024	onderhanden	

* De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie beschikking geheel uitgevoerd en afgerond.

MODEL G VERANTWOORDING SUBSIDIES				
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Status*	
Subsidie zij-instroom 2024 t/m 2026	1447438	19-12-2024	onderhanden	
Subsidie zij-instroom 2024 t/m 2026	1447486	19-12-2024	onderhanden	
Opleidingsschool aug-dec23	1352080	22-11-2023	ja	
Opleidingsschool 2024	OWR230012	30-01-2024	onderhanden	
Doorstroomprogramma PO VO 23/25	DPOVO23251	21-07-2023	onderhanden	
Verbinding PO-VO 2024-2027	VPOVO24295	03-06-2024	onderhanden	
Regionale aanpak personeelstekort	RAP220027	26-09-2022	ja	
Regionale aanpak personeelstekort aug-dec23	RAP23070	02-08-2023	ja	
Regionale aanpak personeelstekort 2024	OWR230053	30-01-2024	onderhanden	
Rijke Schooldag voorlopers	RSOV22019	05-12-2022	ja	
Subs onderwijspers opleiding tot leraar 23-27	SOOLPO24482	22-10-2024	onderhanden	
Subs onderwijspers opleiding tot leraar 23-25	SOOLPO24481	22-10-2024	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden aug22-aug24	VBV22-2592	11-11-2022	ja	
Verbeteren basisvaardigheden sep23-jul25	VBV23-PO-2578	31-05-2023	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep23-jul25	VBV23-PO-4662	31-05-2023	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep23-jul25	VBV23-PO-4753	31-05-2023	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep23-jul25	VBV23-PO-3068	31-05-2023	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep23-jul25	VBV23-PO-4209	31-05-2023	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep23-jul25	VBV23-PO-4661	31-05-2023	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep23-jul25	VBV23-PO-4564	31-05-2023	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep24-jul26	VBV24-PO-3294	18-06-2024	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep24-jul26	VBV24-PO-1828	18-06-2024	onderhanden	

* De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie beschikking geheel uitgevoerd en afgerond.

MODEL G VERANTWOORDING SUBSIDIES				
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Status*	
Verbeteren basisvaardigheden sep24-jul26	VBV24-PO-1594	18-06-2024	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep24-jul26	VBV24-PO-1299	18-06-2024	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep24-jul26	VBV24-PO-1528	18-06-2024	onderhanden	
Verbeteren basisvaardigheden sep24-jul26	VBV24-PO-2016	18-06-2024	onderhanden	
Ontwikkelkracht 23/24	OWK230032	26-09-2023	ja	
Ontwikkelkracht 23/24	OWK230029	26-09-2023	ja	
Ontwikkelkracht 23/24	OWK230034	26-09-2023	ja	
Ontwikkelkracht 24/25	OWK240111	05-06-2024	onderhanden	
Ontwikkelkracht 24/25	OWK240112	05-06-2024	onderhanden	
Instroom schoolleiders 23/25	ISPO23041	16-11-2023	onderhanden	
Brugfunctionaris 2024-2027	BRF-243416	08-05-2024	onderhanden	
Brugfunctionaris 2024-2027	BRF-243417	08-05-2024	onderhanden	
Statushouder en oekr onth stap nd kl	SVDK240076	07-11-2024	onderhanden	

* De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie beschikking geheel uitgevoerd en afgerond.

4.9 TOELICHTING LASTEN

De totale lasten in 2024 bedragen € 64,9 mln (€ 60,0 mln 2023), deze zijn ten opzichte van 2023 gestegen met € 4,9 mln. Met name de personele lasten en de huisvestingslasten zijn hoger. De hogere personele lasten worden veroorzaakt door de cao-verhogingen van 10% met ingang van 1 juli 2023 en 4,9% met ingang van 1 oktober 2024. We zien ook een toename van het aantal WTF en een stijging in het ziekteverzuim. De toename van het aantal WTF komt met name door een hoger aantal WTF onderwijsondersteunend personeel. De huisvestingslasten in 2024 bedragen € 3,3 mln. (€ 2,8 mln. in 2023) en zijn € 0,5 mln gestegen ten opzichte van 2023. Dit wordt veroorzaakt door een stijging van de kosten van gas (€ 0,1 mln), hogere kosten klein onderhoud en exploitatie (€ 0,2 mln) en hogere schoonmaakkosten (€ 0,1 mln). Met ingang van 2024 is de activeringsgrens voor het groot onderhoud verhoogd naar € 5.000. Hierdoor komen meer zaken direct in de kosten klein onderhoud en exploitatie in plaats van dat zij worden geactiveerd. De overige instellingslasten zijn ten opzichte van 2023 gedaald met € 226 k, dit wordt veroorzaakt door een combinatie

van een stijging van de administratie- en beheers lasten en een daling van de kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen.

PERSONEELSLASTEN

Ultimo 2024 had Stichting Agora 728 medewerkers in dienst, gemiddeld over 2024 was dit 543 wtf. Het aantal wtf is ten opzichte van 2023 met 4 wtf gestegen. Het aantal medewerkers is ten opzichte van 2023 met 3 gedaald.

De totale personele lasten zijn dit boekjaar uitgekomen op € 54,6 mln, een stijging van € 4,6 mln ten opzichte van 2023. De lonen en salarissen bedragen in 2024 € 48,7 mln (€ 45,7 mln in 2023). De stijging is het gevolg van een stijging van 4 wtf en van de CAO-stijging. De stijging van de overige personele lasten van €1,4 mln ten opzichte van 2023 wordt in belangrijke mate veroorzaakt door ingehuurd personeel voor ziektevervang en vacatures (zie tabel M).

M

PERSONEELSLASTEN	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Lonen en salarissen	48.739.126	47.821.738	45.650.287
Overige personele lasten	6.727.067	4.615.935	5.341.460
Af: uitkeringen	-791.656	-650.200	-909.699
Personeelslasten	54.674.537	51.787.473	50.082.048

Bedragen in €.

De afwijking van de lonen en salarissen ten opzichte van de begroting (€ 0,9 mln) wordt veroorzaakt door de toename van het personeel.

De overige personele lasten bestaan uit scholingskosten, inhuur tijdelijk personeel en personeel gerelateerde kosten, zoals de bedrijfsarbo-dienst, werving en selectie, reiskosten, voorzieningen en uitbestede werkzaamheden. In 2024 is hieraan € 6,9 mln uitgegeven, € 1,6 mln meer dan in 2023. De stijging wordt veroorzaakt door inhuur (€ 1,3 mln PNIL en overig) voor onder andere vervanging en de toegenomen scholingskosten (€ 0,3 mln). De stijging van overige personeelskosten ten opzichte van begroting wordt grotendeels veroorzaakt door inhuur.

Agora is eigen risicodragers voor de kosten van het ziekteverzuim. De doorbetaling van salarissen is inbegrepen in de personele last. Het verzuimpercentage over 2024 ligt gemiddeld op 8,19%.

AFSCHRIJVINGEN

De afschrijvingen zijn in 2024 € 55 k hoger dan in 2023. Door een stelstelwijziging wordt groot

N

UITSPLITSING	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Brutolonen en salarissen	37.808.019		34.780.541
Sociale lasten wg	5.674.370		5.731.361
Pensioenpremies wg	5.256.737		5.138.385
Lonen en salarissen	48.739.126	47.821.738	45.650.287
Dotaties personele voorzieningen	131.512	600.000	332.437
Personeel niet in loondienst	3.683.751	2.371.742	2.665.803
Overig	2.911.804	1.644.193	2.343.220
Overige personele lasten	6.727.067	4.615.935	5.341.460
Af: uitkeringen	-791.656	-650.200	-909.699
Overige personele lasten	-791.656	-650.200	-909.699

Bedragen in €.

onderhoud sinds 2023 geactiveerd. Daarom zijn de afschrijvingslasten in 2024 gestegen. De komende jaren zullen de afschrijvingslasten als gevolg hiervan verder gaan toenemen. In 2024 is voor € 1,4 mln (€ 1,6 mln in 2023) geïnvesteerd in vervanging van ICT, meubilair, schoolpleininrichting en leermethoden. Dat de afschrijvingen ondanks het lagere investeringsbedrag toch licht stijgen hangt samen met de mix van investeringen (zie tabel O).

HUISVESTINGSLASTEN

De huisvestingslasten bestaan uit uitgaven voor huur, onderhoud, schoonmaak en energie en bedragen € 3,3 mln. (€ 2,8 mln in 2023). De huisvestingslasten zijn met € 0,5 mln gestegen, voor een groot deel als gevolg van de toename van de kosten klein onderhoud (€ 0,2 mln), gestegen energielasten (€ 0,2 mln) en de gestegen schoonmaakkosten (€ 0,1 mln). De kostenstijgingen hangen samen met hogere tarieven. De stijging van de huisvestingslasten ten opzichte van begroting (€ 0,2 mln) wordt ook veroorzaakt door hogere energielasten en hogere tarieven voor energie en onderhoud (zie tabel P).

O

AFSCHRIJVINGEN	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Immateriële vaste activa	-	-	-
Materiële vaste activa	1.268.994	1.285.135	1.213.840
Afschrijvingen	1.268.994	1.285.135	1.213.840

Bedragen in €.

P

HUISVESTINGSLASTEN	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Huur	231.159	200.000	220.769
Klein Onderhoud	699.922	599.850	491.213
Energie en water	844.341	735.000	661.539
Schoonmaakkosten	1.349.944	1.300.241	1.239.132
Heffingen	135.791	140.400	123.368
Dotatie onderhoudsvoorziening	-	-	-
Overige huisvestingslasten	70.513	108.997	111.605
Totale Huisvestingslasten	3.331.670	3.084.488	2.847.627

Bedragen in €.

OVERIGE INSTELLINGSLASTEN EN LEERMIDDELEN

De overige instellingslasten en leermiddelen zijn in 2024 € 0,2 mln lager dan in 2023 en € 0,7 mln hoger dan begroot. De daling ten opzichte van 2023 wordt verklaard doordat minder besteed is aan leermiddelen. De stijging ten opzichte van begroting ontstaat door extra subsidies die niet meegenomen zijn in de baten en bijbehorende lasten. Daarnaast zijn er extra financiële middelen ingezet op BMC-audits bij de scholen, ondersteuning bij implementatie Visma en de levering, implementatie- en licentiekosten het managementinformatiesysteem die niet waren begroot (zie tabel Q).

ACCOUNTANT HONORARIA

In 2024 heeft de accountant voor € 46 k gedeclareerd voor de jaarrekeningwerkzaamheden. Daarnaast is voor € 4 k gedeclareerd aan andere controle- en adviesopdrachten. In 2023 zijn door de accountant relatief veel opdrachten met een incidenteel karakter uitgevoerd waardoor de kosten in 2024 ten opzichte van 2023 met € 33 k dalen (zie tabel R).

Q

OVERIGE INSTELLINGSLASTEN EN LEERMIDDELEN	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Administratie en beheerslasten	1.455.620	1.418.800	1.252.143
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	206.093	144.076	361.442
Overige	2.417.482	1.726.515	2.503.358
Leermiddelen	1.549.940	1.619.236	1.738.392
Totaal Overige instellingslasten en leermiddelen	5.629.135	4.908.627	5.855.336

Bedragen in €.

R

ACCOUNTANT HONORARIA	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Onderzoek jaarrekening	46.445	35.000	43.527
Andere controleopdrachten	-	-	13.769
Fiscale adviezen	-	-	15.813
Andere niet-controlediensten	3.528	-	10.057
Accountantslasten	49.973	35.000	83.166

Bedragen in €.

VERBONDEN PARTIJEN

Periode	Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Activiteit*
01-01-2024 t/m 31-12-2024	Stichting Samenwerkingsverband PO 27-05 Zaanstreek	Stichting	Zaandam	4
01-01-2024 t/m 31-12-2024	Vereniging van Eigenaars De Kaaik aan de Parkrijklaan 121 te Assendelft	Vereniging van eigenaars	Assendelft	4
01-01-2024 t/m 31-12-2024	VvE Blauwe Ring/Rode Ring	Vereniging van eigenaars	Houten	4
01-01-2024 t/m 31-12-2024	Vereniging van Eigenaars schoolgebouw Beemdgras 3-5 te Assendelft	Vereniging van eigenaars	Amsterdam	4
01-01-2024 t/m 31-12-2024	Vereniging van Eigenaars schoolgebouw Anna de Waalstraat 15-21 (oneven nummers) Zaanstad	Vereniging van eigenaars	Zaanstad	4

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

4.10 BEZOLDIGING BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een termijn van vier jaar en treden af volgens een rooster van aftreden. Een aftredend lid is maximaal eenmaal herbenoembaar. In 2024 is in totaal € 57 k aan vergoedingen voor toezichthoudende activiteiten verstrekt.

DE WET NORMERING TOPINKOMENS

De wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector trad per 1 januari 2013 in werking en regelt dat inkomens die gefinancierd worden uit publieke middelen openbaar gemaakt moet worden. Agora heeft geen topfunctionarissen in dienst die meer verdienen dan het normbedrag voor het PO. Het normbedrag is gebaseerd op 11 complexiteitspunten uitgaande van het jaar T-2 (2022), namelijk 6 voor de totale baten in 2022, 3 voor het aantal leerlingen in 2022 en 2 voor het aantal onderwijssoorten in 2022. De 11 complexiteitspunten corresponderen met klasse D waarvoor het WNT-maximum voor 2024 is vastgesteld op € 181.000. Dit geldt overigens ook voor de niet topfunctionarissen. Voor de bezoldiging van de bestuurders is de cao-bestuurders funderend onderwijs toegepast. Deze wordt jaarlijks met de VTOI overeengekomen.

De bezoldiging van de leden van het College van Bestuur liggen onder de vastgestelde normering 'bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke instellingen'.



1A. LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN MET DIENSTBETREKKING

	A.G. Schutte	P.F.D. Schotte
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	155.799	155.956
Beloningen betaalbaar op termijn	23.404	23.404
Totaal bezoldiging	179.203	179.360
Toepassing WNT maximum	181.000	181.000
Gegevens 2023		
Aanvang en einde functievervulling 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	136.689	145.212
Beloningen betaalbaar op termijn	22.563	22.596
Totaal bezoldiging 2023	159.252	167.808
Bezoldigingsmaximum 2023	173.000	173.000

Bedragen x € 1.

1C. TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

	J.P. Purmer	E.D. Kooijman	S.J. Koops	A. Tekin	D. Habets
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	15.470	10.313	10.313	10.313	10.312
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	15.470	10.313	10.313	10.313	10.312
Toepassing WNT maximum	27.150	18.100	18.100	18.100	18.100
Gegevens 2023					
Aanvang en einde functievervulling 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/11-31/12
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	15.382	10.155	10.155	10.155	10.155
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2023	15.382	10.155	10.155	10.155	10.155

Bedragen x € 1.

De vergoeding leden van de Raad van Toezicht bedragen respectievelijk 15% (voorzitter) en 10% (leden) van het normbedrag voor de bestuurders bezoldiging € 181 k. De vergoedingen liggen onder de vastgestelde normering 'bezoldiging

topfunctionarissen publieke en semipublieke instellingen'.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met

een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

4.11 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

De **rentebaten** zijn in 2024 verder gestegen naar € 523 k (2023: € 495 k), een toename van € 28 k. Deze stijging is het gevolg van de aanhoudend hogere rentepercentages binnen het **schatkistbankieren**, waardoor het rendement op de beschikbare liquide middelen opnieuw gunstig uitviel. De rentebaten liggen tevens € 73 k boven het begrote bedrag van € 450 k. De **rentelasten** bedragen € 15 k en zijn daarmee licht lager dan in 2023 (€ 16 k). Dit betreft hoofdzakelijk kosten voor bancaire dienstverlening. De kosten blijven daarmee

binnen de bandbreedte van voorgaande jaren. Per saldo bedragen de **financiële baten en lasten** in 2024 € 508 k positief (2023: € 479 k), wat een stijging van € 29 k betekent ten opzichte van vorig jaar ([zie tabel 5](#)).

4.12 FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN RISICOBEBEERSING

PRIJSRISICO

Agora is een publieke onderwijsorganisatie met een vaste regionale scope en loopt geen valuta- of marktrisico. Er worden geen beleggingen of

andere financiële vaste activa aangehouden en er zijn geen rentedragende langlopende schulden aangegaan. Hierdoor is het renterisico op de rentedragende posten (voornamelijk liquide middelen) minimaal.

KREDIETRISICO

Agora heeft te maken met een kredietwaardig debiteurenbestand, bestaande uit voornamelijk overheidsinstellingen (OCW, gemeenten, SWV). Hierdoor is het kredietrisico laag en zijn er geen significante concentraties van risico.

LIQUIDITEITSRISICO

De liquiditeitspositie van Agora is solide. Er wordt gebruikgemaakt van meerdere bancaire rekeningen en van een schatkistbankieringsfaciliteit bij het Ministerie van Financiën. Er zijn geen derivaten of moeilijk verhandelbare financiële instrumenten aangehouden. Daarmee is het liquiditeitsrisico zeer beperkt.

5

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	31-12-2024	Budget	31-12-2023
Rentebaten	522.824	450.000	495.191
Rentelasten (-/-)	-14.489	-15.000	-16.058
Financiële baten en lasten	508.335	435.000	479.133

Bedragen in €.

4.13 TOELICHTING BIJ KASSTROOMOVERZICHT

De kasstroom uit operationele activiteiten is in 2024 negatief en bedraagt € 1.058 k (2023: positief € 3.800 k). De verslechtering wordt grotendeels veroorzaakt door het negatieve exploitatiesaldo van € 3.152 k, dat samenhangt met tegenvallers in de personele lasten (a.g.v. ziekteverzuim en externe inhuur van medewerkers) en het benutten van eerder ontvangen middelen (NPO).

Zonder administratieve correcties (geen kasstroom), namelijk: afschrijvingen en toevoegingen aan voorzieningen (€ 1.401 k) en de mutaties in de vlottende middelen (€ -0,2 k) resteert per saldo een negatieve kasstroom uit bedrijfsoperaties van € 1.567 k.

De ontvangen rente op schatkistsaldi is verder toegenomen tot € 523 k (2023: € 495 k), mede door het aanhoudend hogere rentepercentage binnen schatkistbankieren. De rentelasten zijn beperkt en bedragen € 14. k. Daarmee komt de totale kasstroom uit operationele activiteiten uit op € -1.058 k.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt € -1.375 k (2023: € -1.644 k) en betreft reguliere investeringen in materiële vaste activa (zoals ICT, inventaris en huisvesting). Er zijn geen desinvesteringen of financiële vaste activa verwerkt in 2024 waar een kasstroom tegenover staat (m.a.w. de desinvesteringen waren volledig afgeschreven).

De totale mutatie in liquide middelen bedraagt hierdoor € -2.433. De liquide middelen zijn gedaald van € 15.791 k naar € 13.358 k per 31 december 2024. Ondanks deze daling blijft de liquiditeitspositie van de organisatie gezond.

4.14 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Op moment van opstellen zijn er geen gebeurtenissen na balansdatum.

05

Overige gegevens

STATUTAIRE BESTEMMING RESULTATEN

De statuten bepalen dat de goedkeuring van de jaarrekening is voorbehouden aan de Raad van Toezicht. Dit houdt in, dat ook de bestemming van het resultaat door de Raad van Toezicht moet worden goedgekeurd.

ACCOUNTANTSVERKLARING



Elisabethhof 19
2353 EW Leiderdorp

T (071) 303 15 58
leiden@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 92053947

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Agora Stichting voor Bijzonder Primair Onderwijs in de Zaanstreek

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Agora Stichting voor Bijzonder Primair Onderwijs in de Zaanstreek te Zaandam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Agora Stichting voor Bijzonder Primair Onderwijs in de Zaanstreek op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. ‘Referentiekader’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’.

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

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





Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening
Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

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





OCW 2024. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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





ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

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

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

Leiderdorp, 25 juni 2025

Van Ree Accountants

Digitaal ondertekend met Hix door
A. van der Plas RA MSc
op 27-06-2025 17:10
van der Plas RA MSc

A. van der Plas MSc RA



COLOFON

Uitgave

Agora, Stichting voor Bijzonder Primair
Basisonderwijs in de Zaanstreek

Postbus 88
1500 EB Zaandam

Bezoekadres

Rosmolenstraat 30
1502 PA Zaandam

T 075 201 01 01
E info@agora.nu
I agora.nu

Fotografie

Arthur Krijgsman Artstel Fotografie,
Dirk Brand, Pexels

Vormgeving

Marie José Kakebeeke
mjkakebeeke@gmail.com



Postbus 88
1500 EB Zaandam

Bezoekadres
Rosmolenstraat 30
1502 PA Zaandam

T 075 201 01 01
E info@agora.nu
I agora.nu