

# Amos

AMSTERDAMSE OECUMENISCHE SCHOLENGROEP

## Jaarverslag 2013



## INHOUD

Voorwoord	1
Leeswijzer	2
Verslag Raad van Toezicht	3

### BESTUURSVERSLAG

#### Algemeen

Visie en Missie	9
Strategisch Plan	11
De organisatie	12
Leerlingaantallen	14
College van Bestuur	14
AMOS Bureau	15
Klachten	16
Medezeggenschap	18

#### Onderwijs- en Organisatieontwikkeling

##### Onderwijs

Kwaliteit	21
Passend Onderwijs	25
Taalinterventieprogramma's	26
AMOS unIQ	28
Onderwijsconcepten	28

##### Personeel

Formatie	30
AMOS Academie	36
Opleiden in de school	38
Functiemix	40
Verzuim	41

#### Bedrijfsvoering

Scholenpalet	43
Huisvesting	45
ICT	49
Financiën en beheer	50
Heldere processen	50
Planning en controlcyclus	51
Begroting	51
Realisatie	51
Balans en kengetallen	52
Beleggingen	57
Administratie	57
Continuïteitsparagraaf	57

Vooruitblik 2014	63
------------------	----

#### JAARREKENING

Balans per 31 december 2013	67
Staat van Baten en Lasten	68
Kasstroomoverzicht	69
Algemene Toelichting	70
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	73
Grondslagen voor bepaling van het resultaat	77
Toelichting bij de balans	80
Toelichting bij de staat van baten en lasten	88
Overige gegevens	95
Gebeurtenissen na balansdatum	95
Accountantsverklaring	96

## VOORWOORD

---

AMOS is de Amsterdamse Oecumenische Scholengroep; een stichting die regulier basisonderwijs verzorgt op twee en dertig locaties vanuit vijf en twintig basisscholen. Daarnaast heeft AMOS twee scholen voor speciaal basisonderwijs. De scholen staan in zeer uiteenlopende wijken en in verschillende stadsdelen in Amsterdam.

In dit bestuursverslag leggen we verantwoording af en brengen we verslag uit aan belanghebbenden en belangstellenden over onze doelen en activiteiten in 2013.

In ons strategisch plan voor de jaren 2011 – 2015 hebben we voornemens geformuleerd op de gebieden onderwijs, personeel en organisatie. Het motto van het plan is 'De basis op orde, het verschil gemaakt'. Het plan is te vinden op onze website ([www.amosonderwijs.nl](http://www.amosonderwijs.nl)).

De koers van het strategisch plan vormde ook in 2013 een goede leidraad voor onze activiteiten. In de tweede helft van het verslagjaar hebben we het plan tussentijds geëvalueerd. Doel was te bezien in welke mate de gestelde doelen zijn gerealiseerd, wat goed gaat en wat niet en of de strategische doelen uit het plan om een bijstelling vragen. De evaluatie is afgerond in het eerste kwartaal 2014 en heeft op onderdelen geleid tot een herprioritering en aanscherping van te bereiken doelen.

Veel activiteiten stonden in het teken van de basis op orde brengen, zowel wat betreft onderwijskwaliteit, personeelsontwikkeling als bedrijfsvoering. Daarin is de nodige vooruitgang geboekt en op verschillende terreinen slagen we er in om langzaam aan het verschil te maken. Met dank aan al die medewerkers die daaraan hun bijdrage leveren.

College van Bestuur,

Han Elbers,  
Voorzitter

Nico de Vrede,  
Lid, ad interim

Juni 2014



## LEESWIJZER

Het jaarverslag bestaat uit het bestuursverslag en de jaarrekening.

Voorafgaand aan het bestuursverslag is de verantwoording van de Raad van Toezicht opgenomen. Het bestuursverslag zelf start met een algemeen deel, waarna we per pijler van het strategisch plan, Onderwijs, Personeel en Organisatie, de ontwikkelingen en resultaten beschrijven in twee hoofdstukken: Onderwijs- en Organisatieontwikkeling en Bedrijfsvoering. Het bestuursverslag wordt afgesloten met een korte vooruitblik op 2014.

Tot slot geven de jaarrekening en de bijbehorende toelichting een beeld van onze financiële positie.

## VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

In dit verslag legt de Raad van Toezicht (RvT) verantwoording af over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden van de raad, zoals genoemd in de statuten en in het reglement Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht richt zich op de strategie, de doelen en het beleid van stichting AMOS.

De Raad bespreekt ten minste eenmaal per jaar:

- de invulling van de maatschappelijke taak van de stichting
- de strategie van de stichting
- de mogelijke risico's die de scholen lopen
- de risicobeheersing en controlesystemen binnen de stichting.

Naast toezichthoudende taken heeft de Raad van Toezicht ook goedkeurende taken, de werkgeverstaak voor het College van Bestuur en een adviserende taak door als klankbord te fungeren voor het College van Bestuur.

De raad functioneert binnen de context van de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs. De code beschrijft wat verstaan wordt onder goed bestuur; de raad toetst de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van de code. Daarnaast is de code een leidraad bij keuzes voor inrichting en gedrag binnen AMOS.

### *Commissies*

Ter voorbereiding van de besluitvorming werkt de Raad van Toezicht met drie commissies.

**De Remuneratiecommissie** geeft invulling aan de werkgeversrol voor het College van Bestuur. In het verslagjaar werd de eerste CAO voor bestuurders in het PO afgesloten. Deze CAO is van toepassing verklaard op de leden van het College van Bestuur. Naast overleg over de wijziging van arbeidsvoorwaarden op basis van deze bestuurders CAO zijn door de commissie functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. In het verslagjaar is mede op verzoek van het College van Bestuur de onderlinge portefeuillevaardeling binnen het college aangepast. Dit om de afzonderlijke leden meer in de gelegenheid te stellen zich te profileren en om de slagkracht ter verbetering van het in control komen van de organisatie te bevorderen.

Aan het eind van het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht besloten de arbeids-overeenkomst met het lid College van Bestuur te beëindigen. Dit besluit is in de eerste helft van 2014 geëffectueerd.



**De Auditcommissie** heeft in het verslagjaar toezicht gehouden op de financiële gang van zaken en de interne beheersing. Vooruitlopend op de bespreking in de raad van de periodieke financiële rapportages, de (herziene) begroting 2013, de jaarrekening en de managementletter bij de jaarrekening werden deze besproken in de Auditcommissie. De commissie heeft in het verslagjaar ook overleg gehad met de accountant.

**De Onderwijscommissie** besprak de ontwikkelingen en voortgang van de implementatie van Passend Onderwijs, de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA) en de borging daarvan in een AMOS-kwaliteitszorgsysteem. In het verlengde van de bespreking van de gang van zaken bij het hoogbegaafden voltijdsonderwijs, werd in zijn algemeenheid gesproken over profielen voor en profilering van AMOS-scholen.

#### Vergaderingen

In 2013 vonden zeven gezamenlijke vergaderingen plaats van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. In de voorbereiding op de vergaderingen vond afstemming plaats tussen de voorzitters van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. De voorbereidende commissies vergaderden in een wisselende frequentie. De Raad van Toezicht vergaderde twee maal buiten aanwezigheid van het College van Bestuur. In een van die vergaderingen werd door de remuneratiecommissie een terugkoppeling gegeven van de gehouden functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur. In de andere vergadering - in december - heeft de raad teruggekeken op zijn eigen functioneren.

De agenda van de RvT-vergaderingen werd in 2013 gedomineerd door bedrijfsvoeringsonderwerpen. Zowel de financiële gang van zaken als interventies in het AMOS scholenpalet waren regelmatig terugkerende onderwerpen van bespreking. Begin 2013 bleek het financiële resultaat 2012 niet conform prognose waardoor een herziene begroting 2013 moest worden opgesteld. Het voorziene positieve resultaat zou namelijk worden ingezet voor eenmalige kosten in 2013. De raad keurde de herziene begroting goed in een extra vergadering in maart. Door verschillende omstandigheden was er onvoldoende aandacht geweest voor de inhoudelijke ontwikkeling van de kwaliteit van de financiële beheersing en de borging van de output. In overleg met het College van Bestuur is besloten tot een tijdelijke versterking van het bestuur in het tweede kwartaal met als doel de effectiviteit en efficiency van de AMOS-organisatie verder te vergroten opdat

- het bestedingsniveau structureel past binnen de ter beschikking staande middelen
- de beheersing van de kosten verbetert
- processen en procedures beter worden geborgd, mede door de gerichte inzet van ict in de bedrijfsvoering.

De extra ondersteuning resulteerde op basis van een doorlichting van de organisatie in een verbeterplan om als AMOS beter in control te komen. De uitvoering van het plan is in handen van het lid College van Bestuur samen met de leidinggevenden van het AMOS Bureau. De raad is periodiek geïnformeerd over de voortgang en de bereikte resultaten.

In de vergadering waarin de jaarrekening 2013 ter goedkeuring voorlag, was de accountant aanwezig om een en ander toe te lichten.

In het verlengde van de ontwikkelingen in het scholenpalet en goedkeuring van besluiten over fusies, sluiting en overdracht van scholen, werd ook gesproken over onderscheidende profilering om leerlingengroei te bewerkstelligen. De RvT volgde de ontwikkelingen met betrekking tot het voltijds hoogbegaafdenonderwijs op de voet en keurde de oprichting van de vriendenstichting AMOS uniQ goed. Het initiatief van het CvB om deel te nemen aan een pilot van tweetalig onderwijs werd door de raad positief ontvangen.

Naast de bedrijfsvoeringsonderwerpen volgde de raad de ontwikkeling van het ziekteverzuim, dat al langere tijd een punt van zorg en aandacht van de raad is, de stappen die binnen de organisatie werden gezet op weg naar Passend Onderwijs en de kwaliteit van de scholen. Dat laatste gebeurde met name aan de hand van voortgangsrapportages over de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA) waaraan twintig AMOS-scholen deelnemen.





Tijdens een van de vergaderingen vond ook het jaarlijkse overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) plaats. Voorafgaand aan het overleg waren door vertegenwoordigers van de raad en de GMR de gespreksonderwerpen bepaald. In het overleg kon de raad zich een goed beeld vormen van de onderwerpen waaraan de GMR veel belang hecht.

### Werkbezoeken

Noodgedwongen lagen de prioriteiten in 2013 voor de RvT bij bestuurlijke en strategische zaken en was er onvoldoende tijd voor de gewenste en ook voorgenomen bezoeken aan scholen. De raad zal deze bezoeken in 2014 weer hervatten en zo mogelijk intensiveren.

### Honorering

Als gevolg van de nieuwe Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) mag de bezoldiging van de leden van de RvT maximaal 5% van het sectorale maximum bedragen. De RvT heeft eind 2013 de huidige vergoedingsregeling getoetst aan de WNT. Hoewel de huidige vergoeding dit maximum niet overschrijdt, is besloten de vergoeding met ingang van 1 januari 2014 te verlagen.

### Afronding FIOD-onderzoek

Het juridisch traject dat in 2013 is gestart naar aanleiding van een in 2012 ingesteld FIOD onderzoek heeft in het verslagjaar niet zijn beslag gekregen. Aan het eind van het jaar werd duidelijk dat in de loop van 2014 het onderzoek op basis van een schikking zal worden afgerond en dat verder geen vervolging plaatsvindt.

### Samenstelling

Statutair is bepaald dat de RvT uit ten minste drie en ten hoogste zeven leden bestaat. Een eind 2012 gestarte wervingsprocedure resulteerde begin 2013 in de komst van twee nieuwe RvT-leden. De vacatures ontstonden door het verstrijken van de maximale termijn van twee zittende leden: mevrouw Makhan en de heer Levie. Beiden hebben gedurende tien jaar met veel inzet en grote betrokkenheid hun toezichthoudende rol vervuld.

Gezien de samenstelling van de raad is aan de hand van een profielschets in het bijzonder gezocht naar een nieuw lid met deskundigheid op het gebied van bedrijfsvoering en naar een lid met deskundigheid op het gebied van HRM en/of organisatieontwikkeling. Op voordracht van de selectiecommissie waarin leden van de RvT, CvB en GMR participeerden, zijn per 1 maart 2013 benoemd de heren Hartman en Kraamwinkel. De heer Kraamwinkel is op bindende voordracht van de GMR benoemd. Uit de evaluatie na afloop van de selectieprocedure, kwam naar voren dat de selectiecommissie de procedure als waardevol heeft ervaren.

Op 31 december 2013 bestond de raad uit zes leden:

Naam	Functie	Aanvang lidmaatschap	Einde lidmaatschap
Drs. S.H.M. de Wit	Voorzitter Lid Renummeratiecommissie	December 2011	December 2016
Mr. D.G.M. de Grave-Verkerk	Lid Lid Renummeratiecommissie	Januari 2007	Januari 2017
Drs. S. Hartman RA MMO	Lid Lid Auditcommissie	Maart 2013	Maart 2018
Ing. F.P.H. Kraamwinkel	Lid Lid Onderwijscommissie	Maart 2013	Maart 2018
M. van Staveren	Lid Lid Auditcommissie	Maart 2011	Maart 2016
Drs. G. Veerbeek	Lid Lid Onderwijscommissie	Maart 2011	Maart 2016

### Nevenfuncties

Naast hun lidmaatschap van de Raad van Toezicht bekleden vier leden ook nevenfuncties bij:

S.H.M. de Wit

- Stichting ter bevordering van de christelijke pers
- Onderwijsstichting SKO West Friesland
- Nationale Commissie voor internationale samenwerking en Duurzame Ontwikkeling (NCDO)
- Programmaraad Mediawijsheid

D.G.M. de Grave-Verkerk

- Provinciale Staten van Noord Holland
- Mitros Woningcorporatie

S. Hartman

- Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam
- Stichting Schouwburg Amstelveen

M. van Staveren

- Stichting Pensioenfonds CMG i.l.
- Stichting Openbaar Primair Onderwijs IJmond

**Tot slot**

Het jaar 2013 stond in het teken van het verbeteren van de interne organisatie om de bedrijfsvoeringsprocessen te versterken waardoor financiële stromen beter beheerst worden en de efficiency wordt vergroot. Daarnaast is de aandacht uitgegaan naar onderwijskwaliteit.

En zo doende een maximale inzet te kunnen geven aan de missie van AMOS: het geven van zo goed mogelijk onderwijs. Hieraan is hard gewerkt door het CvB, het AMOS Bureau en door alle AMOS-scholen. Dat is een compliment waard voor alle medewerkers.

In 2014 zal nog veel inspanning gevraagd worden om de gewenste verbetering van de bedrijfsvoeringsprocessen te realiseren én om de onderwijskwaliteit op niveau te houden en waar mogelijk nog verder te verbeteren. Dat kan alleen als AMOS eensgezind optrekt en iedereen zijn steentje bijdraagt. De raad heeft vertrouwen in het plan van aanpak om tot de gewenste verbeteringen te komen. De contacten met de GMR en met alle betrokkenen in en rond AMOS heeft de raad ook dit jaar weer als zeer waardevol ervaren voor het uitoefenen van zijn functie als interne toezichthouder.

**BESTUURSVERSLAG****ALGEMEEN**

De stichting Amsterdamse Oecumenische Scholengroep, AMOS (werkgeversnummer 81316) is het bevoegd gezag van zeven en twintig basisscholen voor primair onderwijs, waaronder twee scholen voor speciaal basisonderwijs.

Tot aan 1 februari 2013 bestond AMOS uit twee juridische entiteiten (AMOS1 en AMOS2) die een organisatorische en economische verbondenheid hadden met een taakuitvoering die in elkaars verlengde lag en met een beslissende invloed en eenheid van leiding. Per 1 februari 2013 zijn de activiteiten van AMOS 1 via een akte van bestuursoverdracht overgedragen aan AMOS 2. Via een statutenwijziging is de naam van AMOS 2 gewijzigd in AMOS. De lege stichting AMOS 1 is per 1 april 2013 ontbonden.

**Rechtspersoon**

De stichting AMOS (Amsterdamse Oecumenische Scholengroep te Amsterdam) is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en Fabrieken te Amsterdam onder nummer 41199695.

**Identiteit**

AMOS baseert haar handelen op christelijke grondslag en gaat uit van de unieke waarde van elk individu. We geven een eigen invulling aan het begrip 'oecumene' die recht doet aan onze christelijke traditie en ruimte biedt om vanuit een open, zoekende houding bruggen te slaan tussen culturen en godsdiensten. Onze uitgangspunten zijn ontleend aan de verhalen uit de bijbel. De bijbel is voor AMOS een bron waaruit mensen religieus kunnen groeien. Onze grondslag is ook geïnspireerd door de levensverhalen van bijzondere personen als bisschop Romero, Gandhi en moeder Teresa.

Als element van 'het leven vieren' is er in de scholen een praktijk waarbinnen het gezamenlijk vieren een structurele plaats inneemt. Hierdoor leren kinderen woorden en vaardigheden om te kunnen stilstaan bij het leven en bij het leven vieren. Door gebruik te maken van rituelen en symbolen krijgen zij mogelijkheden aangereikt om hun eigen religiositeit te ontwikkelen en daardoor die van anderen te kunnen verstaan. De feesten Kerstmis en Pasen vormen hierbij in ieder geval een aanleiding.

**Visie en Missie**

AMOS handelt naar de christelijke grondslag van de organisatie. Daarbij past een mensbeeld dat uitgaat van de unieke waarde van ieder individu. AMOS ziet deze grondslag niet als exclusief, maar wel als bijzonder: AMOS-scholen staan open voor alle ouders en kinderen die deze grondslag respecteren.



Talentontwikkeling staat hoog in het vaandel. AMOS wil dat leerlingen hun kwaliteiten ontplooiën; allereerst op het gebied van taal, lezen, schrijven en rekenen. Maar AMOS wil kinderen ook uitdagen om zich te ontplooiën op creatief, technisch, economisch, spiritueel en sportief gebied. Naast talentontwikkeling vormt gemeenschapsvorming een belangrijke pijler onder het onderwijs. Scholen spelen een belangrijke rol bij de opvoeding en vorming. Ontmoeting, vertrouwen en verantwoordelijkheid zijn daarbij sleutelbegrippen.

Vanuit een christelijke grondslag wil AMOS bijdragen aan de ontwikkeling van kinderen. Dat streven komt tot uitdrukking in de missie:  
*AMOS wil leerlingen laten uitgroeien tot geëmancipeerde, verantwoordelijke burgers die volop deelnemen aan de samenleving. Daarom bieden we ze ondersteuning 'op maat' om hun talenten en gemeenschapszin te ontplooiën.*

Om de missie te realiseren, werkt AMOS actief samen met alle betrokkenen. Allereerst met leerlingen zelf. Kinderen leren alleen iets als ze dat zelf ook willen. Daarom zijn een uitnodigend en uitdagend schoolklimaat belangrijk en hebben leerkrachten hoge verwachtingen van kinderen. Verder werken we samen met ouders en verzorgers. Zij zijn de eerstverantwoordelijken voor de opvoeding van leerlingen. Daarom zoeken we actief het gesprek met hen. Tot slot zoeken we de samenwerking met andere professionals. Dat doen we bijvoorbeeld rond de naschoolse opvang of de zorgverlening.

Bij de uitvoering van de missie laat AMOS zich leiden door vijf kernwaarden:

#### **Professionaliteit**

We willen de hoogst mogelijke kwaliteit van handelen bieden.

#### **Betrouwbaarheid**

We willen dat onze leerlingen, hun ouders en onze partners op ons kunnen bouwen.

#### **Betrokkenheid**

We willen onze leerlingen, hun ouders en onze partners bijstaan om samen verder te kunnen.

#### **Belangstellend**

We willen openstaan voor nieuwe ideeën en verschillen gebruiken om van te leren.

#### **Ondernemingszin**

We willen kansen die zich voordoen, zien en benutten.

## Strategisch plan

In 2010 heeft AMOS een strategisch plan opgesteld voor de periode 2011 – 2015. Het motto van het plan is 'De basis op orde, het verschil gemaakt'. Het plan rust op drie pijlers: onderwijs, personeel en organisatie. In het plan worden voornemens op deze drie gebieden geformuleerd. Per pijler worden de belangrijkste uitdagingen benoemd, de te bereiken doelen, wat we gaan doen om de genoemde doelen te bereiken en wanneer we tevreden zijn over het bereikte resultaat. Het belangrijkste deel van de voornemens gaat over de ontwikkeling van de scholen. Zij vormen het kloppend hart van de organisatie.





### Tussentijdse evaluatie

Het plan is eind 2010 vastgesteld. In het verslagjaar bevindt de organisatie zich op ongeveer de helft van de planperiode. Dit is aanleiding geweest voor een tussentijdse evaluatie van het plan. Doel was te bezien in welke mate de doelen zijn gerealiseerd en/of de geformuleerde doelen om bijstelling vragen.

De evaluatie is uitgevoerd door middel van groepsgesprekken met verschillende intern betrokkenen. Uit de gesprekken is het beeld ontstaan dat de uitvoering min of meer volgens plan verloopt. Binnen de pijler Onderwijs was de deelname van een groot aantal AMOS-scholen aan de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Onderwijs (KBA) niet voorzien. De deelname heeft bijgedragen aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. In de resterende planperiode vragen een bijgestelde ambitie op het gebied van educatieve centra en de invulling van het brede schoolconcept aandacht. Daarnaast is op basis van de evaluatie een ambitie ten aanzien van ouderbetrokkenheid voor de resterende planperiode toegevoegd.

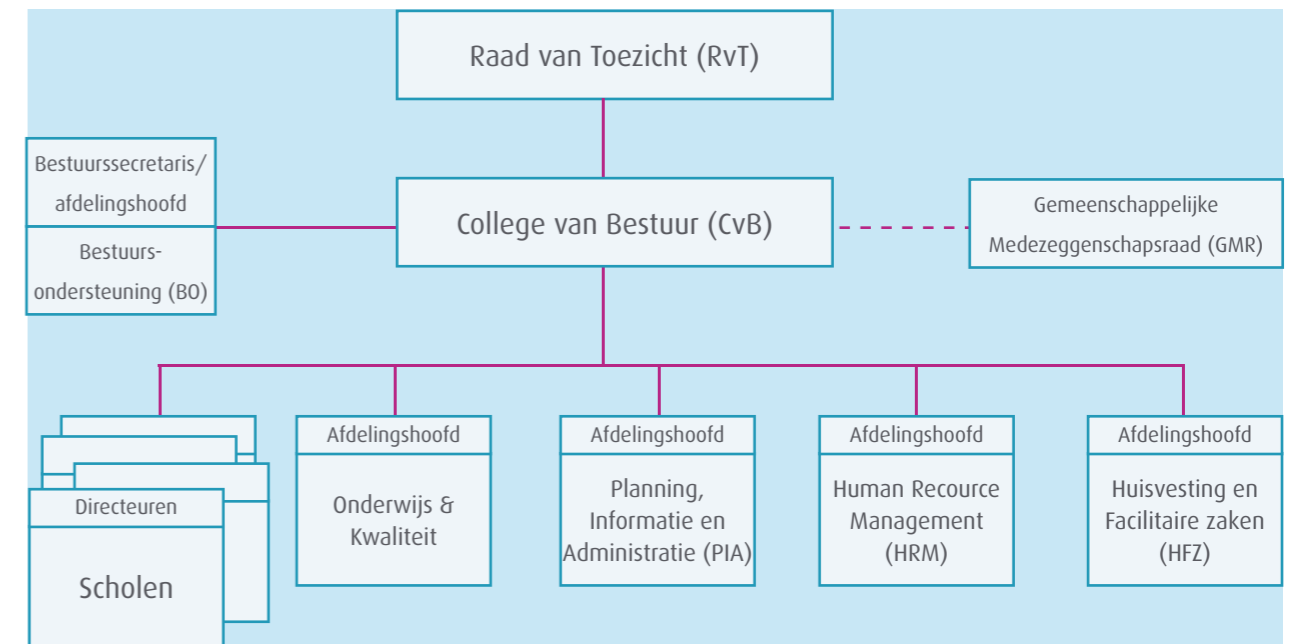
Binnen **de pijler Personeel** zijn op alle beoogde doelen stappen gezet. Op basis van de vervolgstappen die in de resterende planperiode zullen worden gezet, is de verwachting dat de beoogde doelen volgens plan zullen worden gerealiseerd. Naar aanleiding van de evaluatie is een doel toegevoegd: een ziekteverzuimpercentage en een meldingsfrequentie die hoogstens gelijk zijn aan het landelijk gemiddelde binnen het primair onderwijs.

Binnen **de pijler Organisatie** zijn op de ambitie om te komen tot een duurzaam scholenpalet flinke stappen gezet: De beide stichtingen AMOS 1 en 2 zijn gefuseerd evenals twee scholen, verschillende scholen zijn omgezet in nevenvestigingen en dislocaties en er is een school gesloten. In de resterende planperiode zal de ingezette koers worden voortgezet met interventies om groei op scholen te bewerkstelligen.

Het streven naar een financieel gezonde en efficiënt en effectief functionerende organisatie heeft nog onvoldoende voortgang opgeleverd. De tussenopbrengst is een verbeterplan om dit doel in de resterende planperiode te realiseren. De uitvoering zal met kracht ter hand worden genomen.

### De organisatie

AMOS is georganiseerd volgens een Raad van Toezicht-model. Hierin is een organieke scheiding aangebracht tussen bestuur van en toezicht op de organisatie. Het College van Bestuur (CvB) is het bevoegd gezag. Zie de figuur op de volgende pagina.



In 2013 werd besloten tot een organisatiewijziging. De wijziging vond plaats op basis van een verbeterplan ter vergroting van de effectiviteit en efficiency van het AMOS Bureau. Door de wijziging is de functie van bureaumanager vervallen. De rol van de bureaumanager als schakel tussen het bestuur en het bureau is door de bestuursleden in hun directe aansturing van de afdelingen overgenomen op basis van de bestaande portefeuilleverdeling binnen het College van Bestuur.

AMOS vormt per 31 december 2013 het bevoegd gezag over zeven en twintig basisscholen voor primair onderwijs, waaronder twee scholen voor speciaal basisonderwijs. Het onderwijs wordt vanuit vier en dertig locaties in de stad verzorgd. De scholen zijn als volgt over de stad verdeeld:

School	BRIN nummer	Stadsdeel	Leerlingen per 1-10-2013
Immanuelschool	12ZS	Nieuw-West	221
Ichthuschool	13KX	Nieuw-West	255
Prof. Dr. H Kraemerschool	13PR	Nieuw-West	201
Timotheusschool	13TM	Nieuw-West	489
Pro Regeschool	13VH	Nieuw-West	512
Johannesschool	13WX	Nieuw-West	218
Noordmansschool	14AI	Nieuw-West	262
Dr. W.A. Visser 't Hooft	14DP	Nieuw-West	214
De Odyssee	28AJ	Nieuw-West	477
Iedersland (SBO)	20KN	Nieuw-West	49

School	BRIN nummer	Stadsdeel	Leerlingen per 1-10-2013
Oranje Nassauschool	12LG	Noord	198
de Driemaster	12TM	Noord	348
De Kinderboom	14GL	Noord	162
de Capelle	14JC	Noord	300
De Bonkelaar	14JC01	Noord	146
De Vijf Sterren	14LP	Noord	364
De Zeppelin (SBO)	200F	Noord	57
De Kraanvogel	09ZI	Oost	97
Frankendael (3 locaties)	11LY	Oost	374
Insulinde	14AI01	Oost	120
Valentijn	13FR	Oost	145
Neptunus	27NP	Oost	418
de Poseidon	30BB	Oost	291
de Catamaran (2 locaties)	13CD	West	332
Dr. J.Th. de Visserschool	13FM	West	138
Dr. Rijk Kramer (2 locaties)	13MS	West	486
De Vlinderboom	13MS01	West	133
Paulusschool	13PN	West	139
De Rivieren	04LA	Zuid	175
Nautilus	12ON	Zuid	214
Totaal aantal leerlingen			7.535

## Leerlingaantallen

Per oktober 2013 laat AMOS voor het eerst sinds jaren een groei van het leerlingaantal zien (3,25%). Deze groei wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door een relatief klein aantal fors groeiende scholen.

	1 oktober 2011	1 oktober 2012	1 oktober 2013
Leerlingenaantal	7.348	7.298	7.535

## College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is belast met het besturen van de organisatie en wordt daarbij ondersteund door het AMOS Bureau. De samenstelling en werkwijze van het College van Bestuur zijn ingericht met de voorzitter als eindverantwoordelijke en de verdeling van beleid en beheer als onderscheiden portefeuilles.

De samenstelling van het College van Bestuur op 31 december 2013:

- De heer ir. H.W.J. Elbers, voorzitter
- De heer drs. R. Smid, lid

De beloning van de CvB-leden is conform de geldende regelgeving.

Het College van Bestuur vergaderde wekelijks in aanwezigheid van de bestuurssecretaris die de agendavoorbereiding en verslaglegging verzorgt. Ontwikkelingen en besluitvorming met betrekking tot (Onderwijs- Personeels- en Organisatie)Beleid, Bedrijfsvoering en Governance vormden een belangrijk deel van de agenda voor het overleg. Daarbinnen vroegen onder andere de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA), Passend Onderwijs, de financiële bedrijfsvoering en de ontwikkeling van een duurzaam scholenpalet veel bestuurlijke aandacht.

### Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam

AMOS is lid van het Breed Bestuurlijk Overleg Amsterdam (BBO), de vereniging van de schoolbesturen van het Primair Onderwijs en het Speciaal Onderwijs te Amsterdam.

Het BBO is een belangrijke partner van de gemeente bij de ontwikkelingen en de uitvoering van het onderwijs- en jeugdbeleid.

## AMOS Bureau

De scholen en het College van Bestuur worden ondersteund door het AMOS Bureau. Op het gebied van huisvesting, personeelsbeleid en financiën neemt het bureau werk uit handen van de scholen, zodat zij zich op hun kerntaak, het onderwijs, kunnen richten. Ook bij de ontwikkeling van het onderwijs krijgen de scholen ondersteuning vanuit het bureau i.c. vanuit de afdeling Onderwijs en Kwaliteit. Het College van Bestuur wordt door het bureau met name ondersteund in de beleidsontwikkeling op het terrein van onderwijsinhoud, personeel en bedrijfsvoering.

Het traject van functiebeschrijving en -waardering voor de medewerkers van het bureau dat in 2012 vertraging opliep, is in de eerste helft van 2013 afgerond. Het traject heeft geen formele bezwaarprocedures opgeleverd. De beschrijvingen vormen de basis voor het (her)invoeren van een gesprekscyclus waarvoor in 2013 de eerste stappen zijn gezet.

Mede als gevolg van dalende inkomsten en de daarmee noodzakelijke kostenreductie zijn het functioneren en de omvang van het bureau tegen het licht gehouden. Naast de in het verslagjaar doorgevoerde organisatiewijziging heeft het

geresulteerd in het voornemen tot een herstructurering van het bureau inclusief een formatiereductie. Aan het eind van het verslagjaar zijn de eerste contouren van het nieuwe bureau geschetst. De verdere uitwerking vindt plaats in 2014. Bij het proces is de Medezeggenschapsraad van het AMOS Bureau nauw betrokken. In het verslagjaar is in overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) besloten tot het instellen van een eigen Medezeggenschapsraad voor het AMOS Bureau.

## Klachten

AMOS doet er alles aan om onderwijs van een goed kwalitatief niveau te geven. Soms kan het gebeuren dat een ouder het niet eens is met de gang van zaken. Daarvoor is een klachtenregeling van toepassing. Klachten worden in beginsel altijd met de directie van de betreffende school besproken. Dit gebeurt vanuit het principe van hoor en wederhoor en ook om te bewerkstelligen dat de school zo veel mogelijk leert van een klacht. Als de school en ouders er samen niet kunnen uitkomen, kan een klager zich wenden tot het College van Bestuur. In 2013 werden zestien klachten van ouders ontvangen. De klachten betroffen elf verschillende scholen. Er waren klachten over de organisatie van de school, zoals de vorming van combinatiegroepen, het niet verlengen van de arbeidsovereenkomst met een leerkracht, het aantal studiedagen van een school of het feit dat een kind niet geplaatst kon worden omdat er een wachtlijst was. Daarnaast werden er klachten ingegeven door onvrede over de communicatie tussen de school en ouders naar aanleiding van zorgen van ouders over de prestaties van hun kind en de begeleiding daarvan door de school. Ook waren de wijze waarop de school pestgedrag aanpakt of onduidelijkheid over de rol van ouders bij buitenschoolse activiteiten aanleiding tot onvrede. In een paar gevallen was sprake van onduidelijkheid over het inzagerecht van ouders in het leerlingdossier. Naar aanleiding daarvan is een notitie/richtlijn Dossiervorming opgesteld die AMOS-breed is verspreid.

Er zijn geen klachten ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie.

Naast deze klachten werd van tien ouders het verzoek ontvangen om heroverweging van het niet kunnen plaatsen van hun kind op de AMOS-school van hun voorkeur in stadsdeel West. Binnen dit stadsdeel wordt gewerkt met een plaatsingsbeleid dat door middel van een convenant is overeengekomen tussen de schoolbesturen en het stadsdeel. Het heeft tot doel leerlingen die in de buurt van de school wonen meer kans te geven om geplaatst te worden. Gezien de beperkte capaciteit en de hoge populariteit van sommige scholen, betekent dit dat sommige ouders teleurgesteld moeten worden. De verzoeken aan het bestuur om een niet-plaatsingsbesluit te heroverwegen en een kind alsnog met voorrang

te plaatsen zijn niet gehonoreerd. Indien dat wel was gebeurd, zou op basis van precedentwerking de capaciteit van de betrokken scholen ernstig tekort schieten.

## Vertrouwenspersonen

Als onderdeel van de klachtenregeling kent AMOS twee externe vertrouwenspersonen. De klachtenregeling kent een belangrijke taak toe aan deze externe vertrouwenspersoon bij de opvang en begeleiding van de klager. De vertrouwenspersonen zijn onafhankelijk en hebben geheimhoudingsplicht. Zij bieden een luisterend oor, steunen en adviseren bij het vinden van een oplossing in het geval van een conflict of een klacht.

In 2013 is in dertig situaties contact geweest met de vertrouwenspersonen. Zes en twintig maal betrof het situaties met een klacht: zestien maal met ouders en tien maal met AMOS-medewerkers. In vier gevallen werd door AMOS-medewerkers advies gevraagd. Er waren negentien scholen bij betrokken. Twee ouders hebben een formele klacht ingediend bij het College van Bestuur. In geen enkele situatie waarbij een vertrouwenspersoon was betrokken is het gekomen tot het indienen van een klacht bij de Landelijke Klachten Commissie.

De aard en omvang van de klachten waren divers. In situaties waarbij ouders waren betrokken ging het om de houding i.c. het ervaren gebrek aan steun of het nalatig handelen van directieleden waardoor er geen vertrouwen in de school meer was. Daarnaast ging het over de pedagogische begeleiding van leerlingen door de groepsleerkracht en was er bezorgdheid over de aanpak van (het voorkomen van) pesten op school.

In situaties waarbij medewerkers waren betrokken ging het om communicatieproblemen en een slechte sfeer op school, ervaren gebrek aan (professionele) begeleiding en/of houding van de directeur en een demotiverende invloed van de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA).

Naar aanleiding van hun inzet bij bovengenoemde klachten hebben de vertrouwenspersonen aanbevelingen gedaan die het bestuur heeft overgenomen:

- Directies van scholen zouden het principe van hoor en wederhoor consequent moeten toepassen.
- In geval van conflicten op school is het van belang dat van de gesprekken die de directie met beide partijen houdt, verslagen worden gemaakt waarop betrokkenen kunnen reageren.
- In geval van schriftelijk ingediende klachten dienen – naast het toepassen van hoor en wederhoor – klachten in alle gevallen – zowel richting klager als aangeklaagde – schriftelijk te worden afgehandeld.

Deze aanbevelingen zijn ook met de directies van de scholen besproken.



De vertrouwenspersonen hebben een signaal afgegeven over angst bij sommige medewerkers die contact met hen zochten. De angst betrof mogelijk negatieve consequenties voor hun dienstverband. Dit signaal wordt door het bestuur zeer serieus genomen.

## Medezeggenschap

AMOS hecht waarde aan goede, initiatiefnemende medezeggenschap vanuit het oogpunt van goed werkgeverschap en partnerschap met ouders. Daarnaast vormt de medezeggenschap een klankbord voor in- en externe ontwikkelingen, waardoor de organisatie in staat gesteld wordt transparant en alert te reageren. Met de samenvoeging van AMOS 1 en 2 aan het begin van het jaar is de Bovenbestuurlijke Medezeggenschapsraad (BMR) omgevormd naar een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR is de overlegpartner van het College van Bestuur voor zaken die meer AMOS-scholen of AMOS als geheel aangaan.

Naar aanleiding van de hiervoor genoemde fusie zijn de bestaande medezeggenschapsdocumenten aangepast. De reglementen zijn tegelijkertijd aangepast aan nieuwe wetgeving. In deze documenten – Medezeggenschapsstatuut, GMR- en MR-reglement – zijn de visie van het College van Bestuur en de (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad op de medezeggenschap vastgelegd. Naar aanleiding daarvan zijn concrete afspraken gemaakt over communicatie en de informatieverstrekking aan alle betrokkenen.

In het verslagjaar is in overleg met de GMR besloten voor de medewerkers van het AMOS Bureau een Medezeggenschapsraad in te stellen conform artikel 3.6 van de Wet Medezeggenschap Scholen.



## Samenstelling

De GMR bestaat uit een personeels- en een oudergeleding. Beide bestaan uit zeven leden. Daarnaast is er een ambtelijk secretaris die zorgt voor de verslaglegging, informatieaanvragen et cetera.

Aan het eind van het verslagjaar zijn er drie vacatures: twee bij de personeelsgeleding en een bij de oudergeleding.

De samenstelling per 31 december 2013:

Naam	Geleding	School
Rob Ruts (voorzitter)	O	Dr. Rijk Kramer
Houyam Adlani	O	Ichthus
Maikel Alberts	O	Pro Rege
Esther van der Meer	O	Catamaran B
Peter Ton	O	Valentijn
Sana Ben Yerrou	O	de Capelle
Nicky van Diermen	P	De Vijf Sterren
Nihal Göktekin	P	Neptunus
Aiko Letschert	P	Poseidon
Jette Rietman	P	De Vijf Sterren
Wendy Zondervan	P	AMOS Bureau

(O = oudergeleding, P = personeelsgeleding)

## Vergaderingen

Er hebben in 2013 vijf vergaderingen van de GMR en de voorzitter van het College van Bestuur plaats gevonden. Agendering van onderwerpen vond zo veel mogelijk plaats aan de hand van een voortschrijdende agenda waarin Strategie en Inhoud, Financiën en Bedrijfsvoering en GMR-zaken de vaste onderdelen zijn. Ten aanzien van Strategie en Inhoud passeerden de voortgang in het traject van de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA), de ontwikkelingen in het kader van het gewenste duurzaam gezonde AMOS-scholenpalet, de voortgang in het voltijds Hoogbegaafdenonderwijs c.q. AMOS uniQ, de introductie van tweetaalig onderwijs binnen AMOS, de aanzet voor een systeem van integrale kwaliteitszorg binnen AMOS, het Bestuursformatieplan en de evaluatie van het strategisch plan.

De GMR ontving een instemmingsverzoek op het Bestuursformatieplan. Als onderdeel van de in te richten kwaliteitszorgcyclus wordt een belangrijke rol toegerekend aan de stedelijke audit. Hierover zijn voornemens afgesproken tussen de gemeente en de gezamenlijke Amsterdamse schoolbesturen. Aan deze afspraken

heeft AMOS zich gecommitteerd. Met een op te richten stichting Kwaliteitsondersteuning Primair Onderwijs (KPO) willen de gezamenlijke schoolbesturen een onafhankelijke organisatie opzetten om de bereikte resultaten met de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA) te borgen en de kwaliteit van het primair onderwijs voortdurend te blijven verbeteren. De deelname van AMOS aan deze stichting werd ter advisering aan de GMR voorgelegd. Op beide verzoeken is een positieve reactie van de GMR ontvangen.

De bedrijfsvoering en met name de financiële ontwikkelingen werden veelvuldig en uitgebreid met de GMR besproken. Bespreking vond plaats aan de hand van de begroting, jaarrekening en verschillende financiële (kwartaal)rapportages. De GMR stemde in met een nieuw functiegebouw voor de medewerkers van het AMOS Bureau en met een bezwaarprocedure in het kader van het functiewaarderingstraject. Op instemmingsaanvragen over de wijziging van de werving- en selectieprocedure voor directeuren en een AMOS-reglement voor computergebruik was aan het eind van het jaar nog geen (positieve) reactie ontvangen; beide vormden nog onderwerp van overleg.

De GMR-zaken die in het overleg met de voorzitter van het College van Bestuur aan de orde kwamen hadden betrekking op de werving van nieuwe RvT-leden aan het begin van het jaar evenals de nieuwe medezeggenschapsdocumenten.

Ook in 2013 vond het jaarlijkse gesprek met de Raad van Toezicht plaats. De thema's die aan de orde kwamen, waren de voortgang in het Zeeburgereiland-dossier, de financiële situatie van AMOS, personele zaken, de ambities van de organisatie in relatie tot de financiële en personele ruimte en zorgen van de GMR over de interne communicatie in relatie tot de financiële situatie van AMOS. Mede naar aanleiding van deze zorg is door het CvB een interne nieuwsbrief onder alle medewerkers verspreid.



## ONDERWIJS- EN ORGANISATIEONTWIKKELING

In dit hoofdstuk blikken we terug op activiteiten en ontwikkelingen die in 2013 waren gericht op het realiseren van onze ambities op de gebieden Onderwijs en Personeel, twee van de drie pijlers van ons strategisch plan 2011 – 2015.

### ONDERWIJS

Op het gebied van Onderwijs wil AMOS dat haar scholen een duidelijk gezicht hebben en zich onderscheiden. Dat onderscheid moet tot uitdrukking komen in een goede onderwijskwaliteit, merkbare differentiatie in de benadering van onze leerlingen en in heldere onderwijsconcepten.

#### Goede onderwijskwaliteit

##### Verbeteraanpak

In 2012 is de samenwerkingsovereenkomst van AMOS met de gemeente Amsterdam gestart. Twintig van onze scholen hebben in het kader van de Verbeteraanpak Amsterdam (KBA) een verbeterplan opgesteld. In 2013 zijn de laatste drie van deze scholen gestart met de uitvoering van de verbeterplannen: de Louise de Coligny, de Pro Rege en de Catamaran Oostzaanstraat. Tegelijkertijd liep in 2013 voor een fors deel van de andere scholen het tweede jaar van de verbeteraanpak af. Daarmee is de uitvoeringsfase voor deze scholen afgerond. Vanwege sluiting/fusie is op twee scholen de verbeteraanpak al na een jaar uitvoering afgerond. Het betreft de Berkelier en Iedersland.

Op basis van eerstejaars *audits* is de conclusie dat het eerste uitvoeringsjaar over het geheel genomen heeft geleid tot een positieve ontwikkeling van indicatoren die bepalend zijn voor een goede les en voor de kwaliteit van de instructie. De uitgangspositie van de scholen om in het tweede jaar een verdiepingsslag te maken, is zeer verschillend. Ongeveer de helft van de scholen die een eerstejaars *audit* heeft gehad, zal naar verwachting deze slag kunnen maken. Op deze scholen is sprake van goed leiderschap, van een gedeelde verantwoordelijkheid en van veel ontwikkelkracht binnen het team. Deze scholen hebben laten zien dat ze grip hebben op de ontwikkelingen en dat ze zelf goed in staat zijn om de stand van zaken op hun school in kaart te brengen. Op zeven scholen is daarom vervroegd gestart met de borgingsfase van de verbeteraanpak, waarin de school leert om de kwaliteit van het onderwijs systematisch te onderzoeken.



Op de overige scholen verloopt de ontwikkeling niet altijd vlot genoeg. Hier is wel individuele groei van leerkrachten zichtbaar maar een schoolbrede groei is nog onvoldoende tot stand gekomen. Vaak is er nog te weinig sprake van een team waarin samen geleerd wordt. In overleg met deze scholen zijn afspraken gemaakt over hoe de ontwikkeling vlot te trekken.

### **Kwaliteitszorg**

Mede om de resultaten van de verbeteraanpak te borgen is in 2013 een aanzet gegeven voor een systeem van integrale kwaliteitszorg. Gekeken is welke processen nodig zijn om kwaliteit te behouden, te bewaken en te blijven verbeteren. Dit heeft geresulteerd in een voorstel dat aan het eind van het jaar onderwerp van bespreking met alle betrokkenen was. Kernbegrippen in het voorstel zijn het cyclische karakter, doelgerichtheid, mijlpalen, normering en zelfevaluatie. Deze gewenste vorm van interne kwaliteitszorg zal een logische plaats moeten krijgen binnen het bestaande inspectieregime en de in Amsterdam tussen gemeente en schoolbesturen afgesproken audit vanuit de stichting Kwaliteitsondersteuning Primair Onderwijs. In 2014 zal gestart worden met de implementatie.

### **Onderwijsinspectie**

In oktober heeft het jaarlijkse bestuursgesprek met de onderwijsinspectie plaatsgevonden. In dit gesprek zijn naast een korte bespreking van de individuele scholen, onder meer de voortgang in de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA), de ontwikkelingen in het AMOS-scholenpalet, de meldcode huiselijk geweld en het nieuwe toezicht besproken.

Naar aanleiding van de bespreking van de individuele scholen is afgesproken voor het volgende bestuursgesprek de onderwijstijd en de pauzetijden binnen het vijf-gelijke-dagen-model en de ouderbijdrage voor het HB-volijtsonderwijs te agenderen.

Aan het eind van het verslagjaar was met uitzondering van de Kraanvogel aan alle AMOS-scholen het zogenaamde basisarrangement toegekend.

### **Onderwijsprestaties**

Op basis van de inspectiesystematiek voor de beoordeling van de eindresultaten hebben in 2013 achttien scholen voldoende op de Cito-eindtoets gescoord. Twaalf scholen scoorden onvoldoende: Berkelier, Amstelveen, Louise de Coligny, De Bonkelaar, Noordmanschool, Ichthusschool, Dr. W.A. Visser 't Hooft, Dr. J.Th. de Visserschool, De Vlinderboom, Paulusschool, Timotheusschool en Frankendael. Zeven scholen hebben boven de bovengrens gescoord die de inspectie hanteert voor hun scholengroep. Het betreft de Catamaran Bentinckstraat, Nautilus, Neptunus, de Pro Regeschool, Dr. Rijk Kramer en De Rivieren.

Tien scholen hebben boven het landelijke gemiddelde voor hun scholengroep gescoord. Het gaat om De Odyssee, Johannesschool, De Kinderboom, de Capelle, Immanuelschool, de Catamaran Oostzaanstraat, Valentijn, Prof. Dr. H. Kraemerschool, Kraanvogel, Insulinde en de Driemaster.

De Cito-eindscores geven de eindopbrengsten aan het eind van de schoolperiode van leerlingen. Daarnaast worden er ook tijdens de schoolperiode toetsen afgenomen. Deze meetmomenten zijn door de onderwijsinspectie bepaald evenals de te hanteren ondergrens voor het beoordelen van de resultaten. In een analyse van deze tussenopbrengsten in 2013, blijkt dat zeven scholen op drie of meer meetmomenten onder de inspectienorm scoren en daarmee een risicovol beeld laten zien. In de zelfevaluatie van de opbrengsten van de scholen zijn hiervoor soms goede verklaringen te vinden met een aansluitend actieplan. Dit is echter nog niet altijd het geval. Opvallend is dat de resultaten voor begrijpend lezen in groep zes op veel scholen onvoldoende zijn. Daarentegen slagen de meeste scholen er wel in om vanaf groep vier de technisch leesresultaten op orde te krijgen.

### **Kunst en Cultuur**

In 2013 is een werkgroep actief geweest om vorm te geven aan de uitvoering van het stedelijk breed overeengekomen Convenant Kunst en Cultuur. Dit convenant is in mei 2013 ondertekend door de Amsterdamse schoolbesturen. Het richt zich op het aanbieden van een doorgaande leerlijn op dit thema en op het geven van cultuuronderwijs gedurende twee à drie uur per week als onderdeel van het onderwijscurriculum.

### **Wetenschap, Natuur en Technologie**

Nautilus en Neptunus zijn in 2013 in het kader van het 'Techniekpact' een samenwerkingsproject aangegaan met de IPABO en NEMO. Vanuit deze samenwerking wordt een scholingstraject ontwikkeld op het terrein van Wetenschap, Natuur en Technologie.

Beide scholen zijn al een aantal jaar voorloper op dit thema. Doel is te komen tot bredere draagkracht binnen AMOS rond het thema wetenschap, natuur en technologie. Begrippen als 'onderzoekende houding' en 'ontwerpend leren' van en door kinderen zijn uitgangspunten hiervoor.

### **Bewegingsonderwijs op de Kaart (BOK)**

AMOS hecht aan kwalitatief goed bewegingsonderwijs, waardoor bijvoorbeeld motorische achterstanden bij kinderen vroegtijdig kunnen worden signaleerd. Binnen het netwerk van vakleerkrachten (BOKnet) vindt regelmatig collegiale consultatie plaats. Alle vakleerkrachten baseren het bewegingsonderwijs op



een gedeelde AMOS-visie. In deze visie is ook een norm opgenomen voor het bouwen, renoveren en (her)inrichten van gym- en speelzalen. In 2013 werden via de AMOS Academie een studiedag en verschillende themamiddagen georganiseerd.

### Ondersteuningsteam

AMOS beschikt over een eigen Onderwijsondersteuningsteam. Het team bestaat uit orthopedagogen en psychologen, merendeels met een GZ-aantekening. Zij bieden een breed en laagdrempelig ondersteuningsaanbod op diverse niveaus binnen de school. In overleg met de scholen worden afspraken gemaakt over de benodigde ondersteuning, gegrond op behoefte van de school en resultaten van leeropbrengsten. Het aanbod bestaat uit diverse taal-, reken-, lees- en spellingverbetertrajecten voor de schoolteams. Daarnaast helpen zij de scholen op verzoek bijvoorbeeld bij de implementatie van nieuwe methodieken, vragen rondom het jonge kind, ondersteuning op gebied van klassenmanagement en bij vragen over leerlingen met een specifieke ondersteuningsbehoefte.

Een belangrijk onderdeel van de werkzaamheden vormt de uitvoering van psychodiagnostisch onderzoek, zowel algemeen didactisch onderzoek als onderzoek op het gebied van dyslexie, intelligentie, gedrag en sociaal-emotionele ontwikkeling. Op basis van dit handelingsgericht diagnostisch onderzoek ontvangen scholen praktische en gerichte adviezen en/of kan een kind doorverwezen worden voor behandeling en/of geïndiceerd worden voor regelingen.

De medewerkers van het Ondersteuningsteam bieden consultatieve begeleiding, doen lesobservaties en houden nagesprekken. Via de AMOS Academie hebben zij in 2013 ook bovenschoolse workshops en trainingen gegeven.

### Ouderbetrokkenheid

Ouders zijn de belangrijkste partners van de school. Met hen delen we de verantwoordelijkheid voor het opvoeden van de kinderen. AMOS ziet deze gezamenlijke verantwoordelijkheid als partnerschap en probeert op verschillende wijze deze samenwerking te versterken. In Amsterdam heeft de gemeenteraad de Uitvoeringsagenda Actieve Ouders 2012-2014 vastgesteld. De uitvoeringsagenda is erop gericht de samenwerking tussen ouders en scholen te versterken en de betrokkenheid van Amsterdamse ouders bij het onderwijs te stimuleren. Een pilot ouderbetrokkenheid is een van de activiteiten van de Uitvoeringsagenda. Aan deze pilot nemen vijf AMOS-scholen deel: Oranje Nassauschool, Neptunus, Prof. Dr. H. Kraemer, Immanuelschool en Dr. J.Th. de Visserschool. De doelstelling is scholen te leren hoe zij ouders kunnen betrekken bij de onderwijsondersteuning van hun kind en daarmee de ontwikkeling en leerresultaten van het kind positief beïnvloeden. De pilot is erop gericht inzicht te verkrijgen in de behoeften, verwachtingen, het kunnen en vermogen van ouders. Daarbij hoort ook het inzicht in de manier waarop de school zelf met ouders communiceert. De gesprekken tussen



ouders en team, bijeenkomsten en onderzoek moeten resulteren in een ouderplan en in een concrete vertaling daarvan naar activiteiten; het plan moet ouders en school helpen om hun samenwerking goed in te richten. Voorbeelden zijn: aan het begin van het jaar startgesprekken voeren, het ouderportaal openstellen, maar ook een communicatietraining voor het team en ouders actief informeren over lesstof.

Enkele scholen vervolgen het pilottraject in 2014, anderen hebben het in 2013 afgerond. De resultaten van afgeronde trajecten zijn goed. Met relatief kleine veranderingen in de communicatie met ouders, worden de verwachtingen over en weer beter benoemd en afgestemd, waardoor een goed samenwerkingsklimaat ontstaat binnen de school. In vervolg op de pilot worden de good practices AMOS-breed ingezet ten einde ouderbetrokkenheid verder te vergroten.

### Merkbare differentiatie in de benadering van onze leerlingen: Passend Onderwijs

De invoering van Passend Onderwijs per 1 augustus 2014 en de ambitie van AMOS om in dit kader. *Bijzonder goed onderwijs met voor elk kind de aanpak die werkt* te realiseren, hadden in 2013 hoge prioriteit. Passend Onderwijs is de naam van de (nieuwe) manier waarop leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, wordt georganiseerd.

Met de oprichting van het Samenwerkingsverband Amsterdam – Diemen, waar AMOS deel van uitmaakt, is in 2013 een belangrijke voorwaardelijke bestuurlijke stap gezet op de weg naar Passend Onderwijs. Het samenwerkingsverband heeft hard gewerkt aan het opstellen van het ondersteuningsplan, waarin de doelstelling en de uitgangspunten van het samenwerkingsverband zijn vastgelegd. Het ondersteuningsplan is een wettelijk verplicht document, dat elke vier jaar wordt opgesteld en vastgesteld. Het geeft de wijze aan waarop het samenwerkingsverband de organisatie en financiering voor Passend Onderwijs vorm geeft, welke ambities het heeft en naar welke doelen wordt gestreefd.

In lijn met en in navolging van de bestuurlijke ontwikkelingen heeft AMOS zich voorbereid op de start van Passend Onderwijs. Een belangrijk document daarin is het schoolondersteuningsprofiel. In dit document beschrijft iedere school welke ondersteuning zij kan bieden; zelf of met hulp van anderen, en welke ambities zij heeft om het niveau van ondersteuning verder te verhogen.

Het ondersteuningsprofiel bestaat uit een AMOS-deel dat beschrijft wat van iedere school mag worden verwacht en uit een schoolspecifiek deel. Daarin beschrijft de school hoe de school zich verhoudt tot die AMOS-norm en wat dit betekent voor de schoolontwikkeling. In 2013 heeft AMOS beschreven wat wordt verstaan onder 'basisondersteuning' en 'extra ondersteuning'. Deze tweedeling is relevant



omdat de middelen die vanuit het samenwerkingsverband aan de besturen ter beschikking worden gesteld, hieraan gekoppeld worden. Het schoolondersteuningsprofiel is daarnaast een middel om op alle niveaus van de organisatie het gesprek te voeren over de visie op Passend Onderwijs en de consequenties van die visie. Deze gesprekken hebben met regelmaat plaatsgevonden met directies, intern begeleiders en binnen schoolteams. Iedere school trad daarnaast actief naar buiten om ook de contacten met de scholen in de wijk verder te verbeteren en het netwerk aan ondersteuningsmogelijkheden verder uit te bouwen. De gesprekken die schoolteams voeren over Passend Onderwijs gaan over de spanning tussen de ambities en de dagelijkse praktijk. De spanning tussen meer willen bieden en het soms niet kunnen realiseren. Dit type gesprekken is kenmerkend voor veranderingen met grote impact op het denken, terwijl de verwachting is dat de impact op het dagelijks handelen zich meer geleidelijk zal en hoeft te voltrekken.

### Taalinterventieprogramma's

Door middel van voor- en vroegschoolse educatie, schakelklassen en kopklassen is in 2013 gewerkt aan de verdere versterking van taalonderwijs aan leerlingen met een achterstand.

#### *Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)*

AMOS heeft op bijna al haar scholen een samenwerking gerealiseerd met de voorschoolse partners. Daarbij bieden bijna alle scholen extra taalondersteuning aan voor de jonge kinderen in een doorlopende lijn en in afstemming met de voorschoolpartners.

In het Kwaliteitskader VVE, staan de (gemeentelijke) wensen ten aanzien van de uitvoering van VVE beschreven. AMOS onderschrijft dit Kwaliteitskader. Vanuit de constatering dat de scholen op uiteenlopende wijzen uitvoering geven aan de uitvoering van VVE, is in 2013 ingezet op harmonisatie enerzijds en vergroten van de effectiviteit van de uitvoering anderzijds. Daarbij is gebruik gemaakt van de resultaten van de pilot Kwaliteitsaanpak VVE van de gemeente Amsterdam. Deze pilot (KVVE) is gestart in 2012 met als doel het opbrengstgericht werken in de voor- en vroegschool te verbeteren en de doorlopende ontwikkelingslijn van 2,5 tot 6 jaar te versterken. Aan deze pilot hebben vier van onze scholen met hun voorschoolpartner deelgenomen: De Bonkelaar, de Catamaran Oostzaanstraat, Paulusschool en Dr. J.Th. de Visserschool. De pilot kende twee onderdelen: de verbeteraanpak per school en leermodules voor leidsters en leerkrachten onderbouw. De deelnemende scholen hebben op basis van een grondige analyse door

de onderwijsexperts van de gemeente een eigen verbeterplan geschreven. De deelnemende scholen hebben goede resultaten geboekt die meegenomen zullen worden in de afstemming met de andere AMOS-scholen. Er is duidelijk groei geconstateerd op het totale pedagogisch-didactisch handelen van pedagogisch medewerkers en leerkrachten. De leeromgeving van de groepen en klassen zijn verrijkt. Instructiemomenten zijn versterkt, de besteding van de speelleertijd is doelmatig.

#### *Schakelklassen*

In 2013 hebben de Capelle, Dr. W.A. Visser 't Hooft, Dr. J.Th. de Visserschool en Paulusschool extra taalinterventie in de vorm van een schakelklas gerealiseerd. De eerste drie scholen zijn voornemens om dit specifieke taalaanbod ook in 2014 aan te bieden en hebben hiervoor opnieuw subsidie bij DMO aangevraagd. In een Schakelklas krijgen leerlingen met een taalachterstand een schooljaar lang intensief taalonderwijs. Daardoor kunnen ze beter meekomen en stromen ze makkelijker door naar het voortgezet onderwijs.

#### *Kopklassen*

AMOS is namens het Breed Bestuurlijk Overleg van de Amsterdamse schoolbesturen penvoerder voor de Kopklassen in Amsterdam. De Kopklas is een variant van de Schakelklas. Deze is voor leerlingen die na groep acht een taalachterstand hebben waardoor ze onder hun niveau presteren. Zij kunnen na groep acht een extra jaar basisonderwijs krijgen in de Kopklas om daarna een goede start in het voortgezet onderwijs te maken. AMOS is met de gemeente overeen gekomen om het aantal Kopklassen gefaseerd uit te breiden. Uit extern onderzoek is gebleken dat de behoefte aan meer Kopklassen bestaat omdat er gemiddeld ongeveer 300 Amsterdamse leerlingen binnen de doelgroep vallen. Streven is twee nieuwe groepen in twee achtereenvolgende jaren vanaf 1 augustus 2014. Per 1 augustus 2013 is de zesde Amsterdamse kopklas gestart, gekoppeld aan het IJburg college. Deze school voert een specifiek onderwijsconcept. In de samenwerking wordt gestreefd naar integratie van Kopklas en regulier voortgezet onderwijs door zoveel mogelijk aan te sluiten bij de manier van werken van het IJburg college. Na een jaar Kopklas zijn alle leerlingen een stuk taalvaardiger geworden. Met name mondeling zijn de leerlingen sterk vooruit gegaan. Niet alleen is hun woordenschat aanzienlijk uitgebreid, ze hebben geleerd deel te nemen aan discussies en ervaren dat ook hun mening ertoe doet. Vooral voor leerlingen die vrij kort in Nederland zijn (korter dan drie jaar) is dit een belangrijk aspect, maar ook leerlingen die vanaf hun geboorte in Nederland zijn, maar voorheen onvoldoende zelfvertrouwen hadden of onvoldoende mondeling taalvaardig, hebben geleerd zich te mengen in discussies over allerlei onderwerpen.



## Voltijds onderwijs voor hoogbegaafde leerlingen AMOS uniQ

Het in 2012 gestarte voltijds hoogbegaafden(HB) onderwijs is in 2013 doorgroeid naar twee klassen op De Vlinderboom en drie klassen van elk twintig leerlingen op de Poseidon. In het verslagjaar is ook de stichting 'vrienden van AMOS uniQ' opgericht. Doel van deze steunstichting is om bijdragen te leveren aan het versterken en verbeteren van het voltijds hoogbegaafdenonderwijs. Als goed doel is het mogelijk voor sponsors, ouders of andere belangstellenden om een bijdrage te leveren. De steunstichting wordt niet gebruikt voor de reguliere vrijwillige ouderbijdragen voor het hoogbegaafdenonderwijs. Via de Vriendenstichting hoopt AMOS dat het mogelijk wordt financiering te vinden om een aantal kinderen ook zonder de ouderbijdrage duurzaam AMOS UniQ-onderwijs aan te kunnen bieden.

De tevredenheid over het HB-onderwijs van leerlingen en ouders is groot. Ook onderwijskundig groeien en verbreden de HB-afdelingen zich. De implementatie is uitermate goed en snel verlopen. Bij beide scholen heeft de introductie van het HB-onderwijs ook een positief effect op de leerlinggroei gehad. In het najaar van 2013 is gestart met de voorbereidingen van een derde HB-locatie, met als doel deze per 1 augustus 2014 te starten. Door de gemeente Amsterdam zijn middelen beschikbaar gesteld ten behoeve van initiatieven voor onderwijs aan hoogbegaafde leerlingen in Amsterdam. AMOS heeft aan het eind van het verslagjaar hiervoor een subsidieaanvraag bij de gemeente ingediend.

### Plusklassen

Naast voltijds HB-onderwijs, biedt een beperkt aantal AMOS-scholen een Plusklas aan voor meer- en hoogbegaafde leerlingen die binnen de eigen basisschool onderwijs genieten. Deze plusklassen zijn qua vorm en inhoud nog sterk in ontwikkeling.

## Heldere onderwijsconcepten

### Profielen

Onderwijs is de corebusiness van AMOS. De ambitie is om daarin te excelleren. Talentontwikkeling staat hoog in ons vaandel. We willen dat leerlingen hun kwaliteiten ontplooiën. Dat betekent allereerst dat ze hun vaardigheden ontwikkelen op het gebied van taal, schrijven en rekenen. Die talenten zijn immers onmisbaar om mee te doen aan de moderne samenleving. Maar er is meer: we willen kinderen ook uitdagen om zich te ontplooiën op creatief, technisch, economisch, spiritueel en sportief gebied. Hiertoe heeft inmiddels een aantal scholen een hel-

der profiel: Wetenschap, Natuur en Technologie (Nautilus en Neptunus), Nieuwe media (de Poseidon), Taal-Spel-Kunst (Timotheusschool), Kunst en Cultuur (de Catamaran Bentinckstraat, Ichthusschool, Pro Regeschool), Sportactieve school (De Rivieren, de Driemaster). Daarnaast voert een aantal scholen een specifiek onderwijsconcept, zoals Jenaplanonderwijs (Dr. W.A.Visser 't Hooft), Ontwikkelingsgericht onderwijs (De Odyssee), Natuurlijk leren (De Vlinderboom) of Dalton-onderwijs (Neptunus, de Poseidon).

### Tweetalig onderwijs en een sterk aanbod Engels

Engels in het basisonderwijs neemt in Nederland een grote vlucht. Het belang van vroeg beginnen met het leren van een vreemde taal, met name Engels, wordt in onze sterk internationaliserende maatschappij steeds meer onderkend. OCW-staatssecretaris Dekker kwam in 2013 met een plan van aanpak voor Engels in het primair onderwijs. Daarin pleit hij voor meer mogelijkheden voor een vroegtijdig en intensief aanbod Engels op de basisschool. Eén van deze mogelijkheden betreft een landelijke pilot tweetalig onderwijs (tpo). Dr. J.Th. de Visserschool heeft een aanvraag ingediend om mee te doen aan deze landelijke pilot en is als een van twaalf basisscholen en als enige Amsterdamse basisschool geselecteerd voor deelname. Met ingang van schooljaar 2014-2015 zal op Dr J.Th. de Visserschool, te starten met groep 1-2, 30% van het onderwijs in het Engels gegeven worden. In de daaropvolgende schooljaren zal dit tweetalige aanbod uitgebreid worden naar groep 3, 4 en verder.

In het kielzog van de pilot zijn er plannen om ook op een aantal andere AMOS-scholen een sterk aanbod Engels te ontwikkelen in de vorm van bijvoorbeeld vroeg vreemde talen onderwijs (vvto).

De argumenten voor een intensief aanbod Engels op de AMOS-scholen zijn tweeledig. Ten eerste biedt het kansen voor leerlingen. Veel AMOS-scholen hebben een relatief hoog percentage achterstandsléerlingen. AMOS wil dit kenmerk tot haar kracht maken. Daarom gaat er binnen AMOS veel aandacht uit naar onderwijskwaliteit, taalonderwijs, schakel- en kopklassen. Het bieden van vroeg vreemdetalenonderwijs en van tweetalig onderwijs sluit hier goed bij aan. Hiermee krijgen leerlingen extra bagage mee, worden hun kansen in hun verdere (school-)loopbaan vergroot en worden kinderen beter voorbereid op de huidige internationale samenleving. TPO en VVTO leveren ook een bijdrage aan een duurzaam scholenpalet en bieden dus kansen voor AMOS. Door tweetalig en vroeg vreemdetalenonderwijs op (een selectie van) AMOS-scholen, krijgen de scholen een helder en onderscheidend profiel.



## PERSONEEL

Op het gebied van personeel wil AMOS dat haar medewerkers het beste uit zichzelf halen. Daarom kiezen we voor een actieve invulling van ons werkgeverschap. Wij willen al onze medewerkers stimuleren en steunen om hun professionaliteit verder te ontwikkelen. De basis moet op orde zijn. Daarbovenop willen we ruimte bieden aan excellente leerkrachten en schoolleiders.

In 2013 waren op het gebied van personeel i.c. van de organisatieontwikkeling veel activiteiten gericht op het verder op orde brengen van de basis. Daarbinnen waren de dominante thema's

- het in overeenstemming brengen van de formatie met de beschikbare financiële middelen
- het in overeenstemming brengen van de formatie met het gewenste kwaliteitsniveau
- het verlagen van het ziekteverzuim.

### Formatie – in cijfers

#### *Meerjarenbestuursformatieplan*

Naast de toegenomen eigen verantwoordelijkheid als gevolg van de invoering van de lumpsumbekostiging wordt AMOS geconfronteerd met (toenemende) overheidsbezuinigingen. Het plannen en het sturen van de ontwikkelingen op het gebied van de personele formatie wordt daardoor steeds belangrijker. Een (Meerjaren) Bestuursformatieplan is daarvoor een belangrijk instrument. AMOS had in 2013 te maken met een daling in de structurele rijksbekostiging, waardoor moest worden bezuinigd op de personele inzet. De noodzakelijke reductie moest gerealiseerd worden door natuurlijk verloop en overig ontslag aangevuld met het niet verlengen van tijdelijke arbeidsovereenkomsten. De reductie betrof zowel onderwijzend personeel (leerkrachten) als onderwijsondersteunend personeel (conciërges, onderwijsassistenten, administratief medewerkers, orthopedagogen en logopedisten).

De grootste reductie vond plaats onder het onderwijzend personeel i.c. onder de groepsleerkrachten. Begroot was een reductie van 27,6 fte. Hiervan is 19,2 fte gerealiseerd door natuurlijk verloop en overig ontslag, 8,4 fte is gerealiseerd door het niet verlengen van tijdelijke arbeidsovereenkomsten.

In totaal hadden aan het eind van het schooljaar 2012-2013 42,95 fte een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd. Van het merendeel van hen kon de

arbeidsovereenkomst dus worden verlengd. Een grote groep jonge en talentvolle leerkrachten kon daardoor behouden blijven voor AMOS.

De reductie van de leerkrachten en conciërges is gerealiseerd door natuurlijk verloop en overig ontslag en door het niet verlengen van tijdelijke contracten. Voor de andere vier functiecategorieën was dit niet mogelijk. De reductie kon alleen gerealiseerd worden door medewerkers met de kortste onderwijdsdiensttijd per 1 augustus 2013 in het risicodragend deel van de formatie te plaatsen. Om ze vervolgens, indien de reductie nog niet via natuurlijk verloop of overig ontslag is gerealiseerd, te ontslaan per augustus 2014.

Er zijn zestien medewerkers in het risicodragend deel van de formatie geplaatst:

Onderwijsassistenten	: 8 medewerkers
Administratief medewerkers	: 4 medewerkers
Orthopedagogen	: 2 medewerkers
Logopedisten	: 2 medewerkers

Tegen de plaatsing is door zeven medewerkers bezwaar gemaakt. Mede door gewijzigde omstandigheden is voor drie medewerkers besloten de plaatsing in te trekken. De overige vier medewerkers hebben zich gewend tot de Geschillencommissie. Deze commissie heeft de bezwaren van de betrokken medewerkers gehonoreerd.



De benodigde reductie kon weliswaar gerealiseerd worden door het niet verlengen van tijdelijke contracten. Om de formatie van alle scholen samen in overeenstemming te brengen met de beschikbare financiële middelen was een verplichte overplaatsing noodzakelijk van medewerkers van een school met een formatieoverschot naar een school met formatietekort. Ongeveer vijftig medewerkers zijn van werkplek veranderd. Het verplichte interne mobiliteitsproces ondervond bij de start vertraging waardoor de onduidelijkheid en daarmee onrust, die onvermijdelijk is bij een dergelijk mobiliteitsproces, voor de betrokken medewerkers en scholen langer duurde dan wenselijk was. De vertraging ontstond omdat in het eerste kwartaal de noodzaak van een herziene begroting 2013 zich aandeede.

### Ontwikkeling formatie

Functiegroep	1 januari 2013		31 december 2013	
		Fte's		Fte's
Directie	49	45,5014	42	39,3542
Onderwijzend Personeel	663	534,3039	631	502,7034
Onderwijsondersteunend Personeel	100	81,2283	100	81,2156
<b>Totaal</b>	<b>812</b>	<b>661,0336</b>	<b>773</b>	<b>623,2732</b>

In de ontwikkeling van de formatie is de personele reductie duidelijk terug te zien. De totale formatie bij AMOS is zowel qua fte's als absolute aantallen afgenomen.

In de hierboven genoemde aantallen is het aantal medewerkers begrepen dat gebruik maakt van de regeling Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen (BAPO). Het is een vorm van arbeidsurenvermindering voor ouder personeel met als doel de werkdruk te beperken. Het aantal medewerkers dat gebruik maakt van de BAPO is over 2013 iets toegenomen; van 128 medewerkers naar 132 medewerkers. Dit is als volgt verdeeld over de functiecategorieën:

Functiegroep	1 januari 2013		31 december 2013	
		%		%
Directie	15	30,61	16	38,10
Onderwijzend Personeel	98	14,78	98	15,53
Onderwijsondersteunend Personeel	15	15,00	18	18,00
<b>Totaal</b>	<b>128</b>		<b>132</b>	

De toename van het aantal medewerkers dat gebruik maakt van de BAPO is vooral binnen de functiegroep onderwijsondersteunend personeel. De stijging

binnen de functiegroep directie is het gevolg van een daling van de totale directieformatie.

Van het totaal aantal medewerkers maakt ook een aantal gebruik van de regeling betaald ouderschapverlof:

Functiegroep	1 januari 2013		31 december 2013	
		%		%
Directie	1	2,04	1	2,38
Onderwijzend Personeel	20	3,02	10	1,58
Onderwijsondersteunend Personeel	0	0,00	3	3,00
<b>Totaal</b>	<b>21</b>		<b>14</b>	

### M/V

Het aandeel mannen dat in het basisonderwijs werkt, wordt steeds kleiner. Deze feminisering is al lange tijd gaande en laat zich ook bij AMOS zien. De verdeling over de drie functiecategorieën laat het volgende beeld zien:

Functiegroep	1 januari 2013		31 december 2013	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
Directie	19	30	14	28
Onderwijzend Personeel	92	571	95	536
Onderwijsondersteunend Personeel	29	71	29	71
<b>Totaal</b>	<b>140</b>	<b>672</b>	<b>138</b>	<b>635</b>

De afname van het aantal mannen in de functiegroep directie is zowel procentueel als absoluut groter dan de afname bij de vrouwen. Bij het onderwijzend personeel is het aantal mannen iets toegenomen. Bij de functiegroep onderwijsondersteunend personeel is er geen verandering.

De gemiddelde omvang van de werktijdfactor, inclusief BAPO, ziet er - per functiecategorie en naar geslacht - als volgt uit:

Functiegroep	1 januari 2013		31 december 2013	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
Directie	0,9312	0,9270	0,9640	0,9235
Onderwijzend Personeel	0,8284	0,8023	0,8066	0,7949
Onderwijsondersteunend Personeel	0,9643	0,7502	0,9692	0,7480

De gemiddelde werktijdfactor is bij de vrouwen iets lager dan bij de mannen. Over het hele jaar genomen is er bij de vrouwen sprake van een lichte daling bij alle drie functiegroepen. Het beeld bij de mannen is wisselender.

De gemiddelde leeftijd, verdeeld over de drie functiegroepen:

Functiegroep	Gemiddelde leeftijd	Gemiddelde leeftijd
	AMOS	PO A'dam
Directie	49,87 jaar	52,0 jaar
Onderwijzend Personeel	42,44 jaar	46,0 jaar
Onderwijsondersteunend Personeel	50,46 jaar	46,7 jaar

Vergeleken met het hele primair onderwijs in Amsterdam is bij AMOS de gemiddelde leeftijd van de directie en het onderwijzend personeel lager. Terwijl de gemiddelde leeftijd van het onderwijs ondersteunende personeel beduidend hoger is.

Leeftijd	1 januari 2013		31 december 2013	
		%		%
< 25 jaar	47	6	42	5
25 t/m 34 jaar	201	25	195	25
35 t/m 44 jaar	161	19	160	21
45 t/m 54 jaar	234	29	205	27
55 t/m 59 jaar	121	15	119	15
> 59 jaar	48	6	52	7
<b>Totaal</b>	<b>812</b>	<b>100</b>	<b>773</b>	<b>100</b>

Uit de procentuele verdeling van de leeftijdsopbouw aan het eind van het jaar, ten opzichte van de verdeling aan het begin van 2013, is te zien dat het effect van de personeelsreductie nagenoeg nihil is geweest. In januari was 50% jonger dan 45 jaar en 50% ouder dan 45 jaar. Eind december waren de respectievelijke percentages 51% en 49%.

Leeftijdsopbouw per functiegroep per 31 december 2013:

	Directie		OP		OOP	
	M	V	M	V	M	V
< 25 jaar	-	-	5	36	-	1
25 t/m 34 jaar	0	4	27	156	2	6
35 t/m 44 jaar	2	8	17	114	1	18
45 t/m 54 jaar	4	12	23	129	9	28
55 t/m 59 jaar	2	2	17	77	9	91
> 59 jaar	6	2	6	24	8	6
<b>Totaal</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>95</b>	<b>536</b>	<b>29</b>	<b>150</b>

### Interne vervangingspool

Mede door terugloop in de rijksbekostiging is de afgelopen jaren de formatie afgenomen. Daardoor is het opvangen van ziektevervanging in de school zelf een steeds moeilijkere opgave. Dit geldt vooral voor kleine scholen. Daarnaast is de vraag of in de toekomst mogelijk noodzakelijke formatiereductie in de functiegroep onderwijzend personeel gerealiseerd kan worden door natuurlijk verloop en overig ontslag en door het niet verlengen van tijdelijke contracten. Om deze redenen heeft AMOS in 2013 besloten om in het najaar van 2014 een interne vervangingspool te gaan opzetten. Het doel van een vervangingspool is tweeledig. Enerzijds moet deze een oplossing bieden bij het invullen van zowel kort- als langdurende vervangingen. Anderzijds moet de pool een vangnet vormen waarin eventueel boventallige formatie kan worden opgevangen.

Als werkgelegenheidsinstrument draagt de vervangingspool bij aan de vermindering van loonkosten doordat op termijn gedwongen ontslag kan worden voorkomen door boventallige personeelsleden, vervangingswerkzaamheden te laten verrichten. Ook kunnen wachtgelders of voorrangsbenoemingsgerechtigden in de vervangingspool worden geplaatst.

Op deze manier wordt een kostenbesparing op de inhuur van derden gerealiseerd.

Naast een werkgelegenheidsinstrument is de vervangingspool echter ook een instrument voor (talent)ontwikkeling van medewerkers en voor het binden van medewerkers. Dat past binnen het AMOS HR-beleid. De pool biedt ervaren leerkrachten met een vast dienstverband de mogelijkheid om tijdelijk te werken in de vervangingspool. Ook biedt de pool de mogelijkheid aan startende leerkrachten in dienst te komen terwijl daar binnen schoolformatieplannen nog geen plaats voor beschikbaar is.

In 2013 bestond de inzet met betrekking tot de vervangingspool met name uit een oriëntatie op de verschillende organisatorische mogelijkheden om te werken met een vervangingspool. Aan het eind van het verslagjaar is besloten een externe partij in te schakelen voor het administratieve beheer van de vervangingspool.

### Werving en selectie

#### Instream

Vanuit het AMOS Bureau is door de afdeling HRM aan diverse selectieprocedures een bijdrage geleverd. Naast de voortdurende werving van tijdelijke leerkrachten betrof het met name de invulling van enkele vacatures op het AMOS Bureau: twee afdelingshoofden voor de afdelingen PIA en O&K en een nieuwe beleidsadviseur voor de afdeling O&K. Alle vacatures zijn ingevuld met externe kandidaten. Het hoofd van de afdeling HRM was betrokken bij de werving en selectie van drie directeurs.



Bij de werving van de vacatures is gebruik gemaakt van diverse online kanalen als: Intermediair, Onderwijsvacaturebank, Nationale vacaturebank en, middels LinkedIn, het eigen netwerk.

Voor de (inval) groepsleerkracht wordt geworven via onderwijsvacaturebank.nl en vacaturevijver.

Alle vacatures zijn ook op de AMOS-website geplaatst.

#### **Uitstroom**

AMOS zet in op het zo goed mogelijk begeleiden van medewerkers ter voorkoming van uitstroom wegens ziekte of anderszins. Zo worden de verplichtingen voortvloeiende uit de Wet Verbetering Poortwachter, secuur nageleefd. In geval functioneringsproblemen aan de orde komen, wordt de betreffende medewerker zo begeleid dat ontslag ten gevolge van dat (dis) functioneren, zoveel als mogelijk wordt voorkomen. Soms is echter beëindiging van een dienstverband onontkoombaar. Onder omstandigheden kan de ex-werknemer na beëindiging van het dienstverband, in aanmerking komen voor een werkloosheidsuitkering. Omdat AMOS, net als andere schoolbesturen, (verplicht) eigen risicodragers voor de WW en de WOPO (bovenwettelijke uitkering) is, kan dat ontslag tot financiële verplichtingen voor AMOS leiden. Om deze financiële verplichtingen zoveel mogelijk te voorkomen is er beleid gericht op het verkrijgen van een toewijzende beschikking van het participatiefonds waarmee de uitkeringskosten (WW en WOPO) uit het participatiefonds kunnen worden voldaan.

In 2013 eindigden van 156 medewerkers de arbeidsovereenkomst met AMOS. De redenen van vertrek waren divers:

Einde contract/vervanging	95 medewerkers
Vrijwillig / op eigen verzoek	31 medewerkers
Ontbinding/wederzijds goedvinden	16 medewerkers
Pensioen	10 medewerkers
WIA (arbeidsongeschikt)	4 medewerkers

Met vertrekkende medewerkers wordt in principe een exit-gesprek door de leidinggevende gevoerd met onder andere als doel verbeterpunten aangereikt te krijgen.

## **Ontwikkeling van medewerkers**

### **AMOS Academie**

De AMOS Academie is het kenniscentrum van AMOS waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen en verder bekwamen in hun vak. Het is ook een ontmoetings-

plek voor medewerkers die van en met elkaar leren en ervaringen uitwisselen. Op de academie worden eigentijdse opleidingen aangeboden.

In 2013 is sterk ingezet op het vraaggestuurd ontwikkelen van trainingen en cursussen, waarbij zoveel als mogelijk gebruik is gemaakt van interne expertise. De focus heeft gelegen op het inventariseren van de behoefte van de scholen en op het zoeken naar oplossingen op maat. Daarbij is geprobeerd zoveel mogelijk verbinding te leggen tussen de scholen onderling en het inzetten van beschikbare interne deskundigheid voor het inspirerend leren van en met elkaar. Voor het vraaggestuurd ontwikkelen van het aanbod zijn de directies van de scholen belangrijke partners.

Een andere ontwikkeling in 2013 is de verschuiving van het aanbieden van eenmalige workshops naar meer langdurige cursussen, waarbij de cursusleiding zoveel mogelijk in handen is van AMOS-medewerkers.

Tot slot is gewerkt aan het vergroten van de naamsbekendheid. Daartoe zijn posters beschikbaar gekomen en is de website ([www.amosacademie.nl](http://www.amosacademie.nl)) verder ontwikkeld. Vergroting van de naamsbekendheid over de as van participatie aan de activiteiten is succesvol geweest en heeft voldaan aan de eerder geformuleerde doelstelling dat 30% van de medewerkers in 2013 gebruik maakt van het aanbod van de AMOS Academie. In totaal hebben circa 250 medewerkers gebruik gemaakt van het aanbod van de AMOS Academie (exclusief BHV-trainingsaanbod). Circa 100 medewerkers deed dat meer dan een keer.

### **Programma-aanbod**

In 2013 is gestart met een nieuwe cursus Activerende Directe Instructie (ADI). In totaal hebben zeven en twintig leerkrachten deze cursus gevolgd. De uitvoering is in handen van de bovenscholse leerkrachtbegeleider. Naast theorieoverdracht is het belangrijk dat de leerkrachten het geleerde in de praktijk leren toepassen. Er zijn verschillende opdrachten gekoppeld aan de bijeenkomsten en er worden consultaties gedaan door de cursusleiding om te monitoren hoe het geleerde in de praktijk wordt toegepast. Uit een van de reviews blijkt dat de opzet van de cursus volledig heeft voldaan aan het motto van de AMOS Academie: 'inspirerend leren van en met elkaar'.

Als onderdeel van het AMOS-introductiebeleid is voor zeven startende leerkrachten de training 'Klaar voor de start' gegeven. In de training is aandacht voor kennisoverdracht, intervisie en persoonlijke begeleiding. De training is gegeven door de bovenscholse leerkrachtbegeleider.

Op basis van de ontwikkelingen op de scholen is in 2013 een aanbod ontwikkeld op het gebied van het leiden van combinatiegroepen. Er hebben zich negentien leerkrachten voor aangemeld. Het betrof een training over een periode van drie



maanden. Centraal stond dat een combinatiegroep meer is dan het samenvoegen van twee jaargroepen. Het vraagt om het optimaal benutten van de beschikbare instructietijd voor de verschillende jaargroepen en specifieke leerkrachtvaardigheden zoals goed leiderschap, goede kennis van de leerlijnen, timemanagement en verantwoorde keuzes maken.

In nauw overleg met de bovenschoolse ICT-coördinator is in 2013 een aanbod ingekocht om de computer- en ICT-vaardigheden van medewerkers up to date te houden. Men leert Word of Powerpoint praktisch in te zetten met onderwerpen en voorbeelden uit de dagelijkse onderwijspraktijk. De cursussen zijn online, voorafgegaan door een startbijeenkomst onder leiding van de bovenschoolse ICT-coördinator. De ICT updater bevat theorie in demonstratiefilms en tekst, online opdrachten en digitale toetsen. De cursus kan in eigen tempo en op het eigen gewenste niveau worden gevolgd.

De halfjaarlijkse scholing voor de interne contactpersonen is tweemaal door zo'n vijf en dertig contactpersonen bezocht. De bijeenkomsten waren gericht op verdieping van de kennis over de rol en positie van de interne contactpersoon.

De themamiddagen en de studiedag voor vakleerkrachten bewegingsonderwijs trokken ook dit jaar gemiddeld twintig vakleerkrachten. Het bijhouden van vak-kennis en het bespreken van actuele thema's in het bewegingsonderwijs staan centraal. Zo had bijvoorbeeld de studiedag als thema 'beïnvloeding van autisme door middel van beweging'.

Nagenoeg alle (adjunct) directeuren en locatieleiders hebben zowel deelgenomen aan de eendaagse training opbrengstgerichte gespreksvoering als aan de eendaagse training verzuimmanagement. Naast kennisoverdracht over wet- en regelgeving, de verzuimvisie, informatie over de achtergronden van verzuim, het managen van verzuim, is geoefend in het voeren van verschillende soorten (verzuim)gesprekken.

Gedurende het hele jaar is voor ruim honderd medewerkers de herhalingscursus BHV georganiseerd.

### Opleiden in de school (Oplis)

AMOS is een van de partners van de IPABO Amsterdam. Binnen AMOS zijn twee schoolopleiders en twee zogenaamde opleidingsscholen. Op deze scholen is er structureel inzet van gecertificeerde mentoren die stagiaires begeleiden. AMOS vindt het belangrijk om samen met het opleidingsveld vorm te geven aan het

leren van toekomstige leerkrachten. Het gaat dan over samen verantwoordelijkheid nemen. Daarnaast is het een krachtige manier om talentvolle leerkrachten naar binnen te halen.

AMOS is een van de vijf besturen die participeert in een project van de provincie Noord-Holland voor het versterken van de samenwerking tussen lerarenopleiding en scholen. De subsidie voor dit driejarig project is in het najaar van 2013 toegekend. Het project is gericht op leren en onderzoeken, opleiden en kennis delen. De concretisering van het project start in 2014.

### Ondersteuning directies

Voor de schoolleiding is een aantal ondersteuningsmogelijkheden bovenschools belegd. Het betreft bijvoorbeeld de inzet van eigen interimdirectie bij een school die verandering behoeft. Dit resulteert in het begeleiden van een schoolbreed verander- en/of verbetertraject, bijvoorbeeld de overbrugging van een directieloze periode. Daarnaast is soms ook een coachingperiode noodzakelijk voor een zittende directeur rondom een specifiek aandachtspunt.

### Ondersteuning intern begeleiders

AMOS heeft ook een bovenschoolse mogelijkheid om ondersteuning te bieden bij het opzetten en versterken van de ondersteuningsstructuur binnen de scholen. Deze inzet is altijd tijdelijk en ondersteunend aan de reguliere interne begeleiding binnen de school.

### Coaching van (startende) leerkrachten en intern begeleiders

AMOS biedt ook de mogelijkheid om op vraag coachingstrajecten te verzorgen voor startende leerkrachten, leerkrachten of intern begeleiders met een specifieke leervraag. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van verschillende coachingsvormen of co-teaching.

### Gesprekscyclus

In het kader van de (verdere) ontwikkeling van de directeuren is de gesprekscyclus een belangrijk instrument. In het eerste kwartaal 2013 hebben de voortgangsgesprekken van het bestuur met de directeuren plaats gevonden. Aan de basis van deze gesprekken staan de Big Five en 360 graden feedback die de directeuren zelf hebben ingevuld of laten invullen. De gesprekken zijn als constructief en zinvol ervaren. Na de start van de zomervakantie zijn de evaluatiegesprekken gevoerd. Meteen gevolgd door de managementcontractgesprekken die rond de Herfstvakantie zijn gevoerd tussen bestuur en directeuren.

## Funciemix

In 2008 zijn door sociale partners en OCW in het Convenant Leerkracht van Nederland afspraken vastgelegd over versterking van de funciemix. De funciemix is de verdeling van leerkrachten (in voltijdbanen, fte's) over de verschillende salarisschalen. OCW heeft extra geld beschikbaar gesteld om leerkrachten promotie te kunnen geven naar functies, met bijbehorende hogere salarisschalen. Daarnaast is vastgelegd welke percentages hogere schalen binnen een bepaald tijdpad bereikt dienen te worden.

De ontwikkeling van de funciemix is in 2013 bij AMOS achtergebleven bij de vereiste percentages. Een eenduidige verklaring daarvoor is niet te geven. Er zijn in het verslagjaar veel tijd en energie gestoken in het verbeteren van de onderwijskwaliteit op de scholen, waaronder de ontwikkeling van medewerkers. Het heeft echter nog niet geleid tot benoemingen in hogere salarisschalen. In totaal zijn in het verslagjaar 26 (22,30 fte) leerkrachten benoemd in de hogere LB-schaal. Daarnaast daalde het aantal met 12 (10,2 fte) leerkrachten. De redenen daarvoor waren onder andere ontslag op eigen verzoek, beëindiging van een tijdelijke arbeidsovereenkomst en FPU.

Benoemingen in LB-schaal op 31 december 2013:

Gerealiseerd	Vereist	Verskil
102,2099 fte (23,62 %)	133,19 fte ( 32%)	-/- 30.9801 fte

Benoemingen in LC-schaal op 31 december 2013:

Gerealiseerd	Vereist	Verskil
0,00 fte	4,16 fte	-/- 4,16 fte

De ambitie van AMOS is om onverkort te voldoen aan de wettelijke percentages per 1 oktober 2014 (LB 40%, LC 2%). Daarvoor zullen nog veel inspanningen moeten worden gepleegd.

In 2013 zijn plannen ontwikkeld voor in 2014 te starten in company opleidingen middenmanagement voor bouwcoördinatoren en de excellente leerkracht. Hiermee kunnen leerkrachten een gecertificeerde opleiding volgen maar binnen de randvoorwaarden die AMOS daaraan stelt.

## Ziekteverzuim

### Verzuimreductie

Een belangrijk thema is in 2013 de noodzakelijke verzuimreductie. Het verzuim is bij AMOS al jaren aan de hoge kant. Hoger dan de vergelijkbare landelijke verzuimcijfers in het primair onderwijs. Een reductie van het verzuim moet gerealiseerd worden door het terugdringen van het langdurig verzuim en door het beperken van het kort frequente verzuim.

Er is in 2013 een actieplan aanpak verzuim opgesteld, waarin centraal stonden:

- wegwerken langdurig verzuimdossiers
- verzuimtraining voor (adjunct-) directeuren aanbieden
- heroverweging samenwerking huidige arbodienst.

Als onderdeel van deze aanpak zijn in twee en twintig dossiers van langdurig verzuimers gescreend op volledigheid i.c. is nagegaan of deze voldoen aan de eisen van de Wet Poortwachter. Van de betrokken medewerkers zijn in de loop van 2013 vier medewerkers uitgestroomd. Zes medewerkers zijn volledig hersteld, twee medewerkers zijn ultimo 2013 nog aan het reïntegreren. De verwachting is dat tien medewerkers in de loop van 2014 uitstromen.

Verzuimreductie heeft ook te maken met aandacht geven, zowel preventief als curatief. In 2013 is verzuim een nadrukkelijk gespreksonderwerp geweest in de bilaterale contacten van directeuren en de HRM-adviseurs van het AMOS Bureau en in de gesprekken tussen bestuur en directeuren. Daarnaast kwam het onderwerp periodiek terug in het overleg van bedrijfsarts, directeur en HRM-adviseur; het sociaal medisch team.

### Verzuimbeleid

In 2013 is ook het verzuimbeleid aangescherpt. Daarbij is gebruik gemaakt van een voorbeeld Ziekteverzuimbeleidsplan voor het primair onderwijs, dat in 2012 is opgesteld door het Vervangingsfonds.

### Arbodienst

Naast de herijking van het verzuimbeleid is gekeken naar de arbodienstverlening. Besloten is tot beëindiging van de samenwerking met de bestaande arbodienst en te onderzoeken welke arbodienstverlening het best past bij de gewenste verzuimaanpak en bij de doelstelling om het verzuim eind 2014 terug te dringen naar 7,5% en vervolgens naar het landelijke gemiddelde van 6,5%<sup>1</sup>. In het selectieproces was een belangrijk criterium de mate waarin de arbodienst een 'aanjaagfunctie' vervult.

<sup>1</sup> bron: Eindrapportage Verzuimonderzoek PO en VO Cijfers (november 2012)





Op basis van de selectiecriteria en de ingewonnen referenties is aan het eind van het verslagjaar een keuze voor een nieuwe arbodienst gemaakt die aan het eind van het eerste kwartaal 2014 zal worden geëffectueerd.

Verzuimcijfers	2013
Ziekteverzuim %	8,77%
- Ziekteverzuim % Kort	0,48%
- Ziekteverzuim % Middel	0,67%
- Ziekteverzuim % Lang	7,03%
Meldingsfrequentie	1,1

Verzuimcijfers	2009	2010	2011	2012	2013
Ziekteverzuim %	8,60%	8,19%	8,54%	8,49%	8,77%
- Ziekteverzuim % Kort	1,15%	0,91%	0,88%	0,51%	0,48%
- Ziekteverzuim % Middel	1,14%	0,85%	1,25%	0,95%	0,67%
- Ziekteverzuim % Lang	6,31%	6,43%	6,42%	7,03%	7,62%
- Meldingsfrequentie	1.41	1.19	1.3	1.2	1.1

Het kort verzuim (< 1 week) laat een gestage daling zien over de afgelopen vijf jaar. De daling in 2013 ten opzichte van 2012 is beperkt maar de trend is positief. Het middellange verzuim (1 – 6 weken) ging op en neer, maar is in 2013 fors gedaald ten opzichte van 2012. Het langdurige verzuim (> 6 weken) daarentegen laat een stijging zien. Deze stijging is met name ontstaan in de periode augustus t/m december 2013 en wordt volledig veroorzaakt door de verzuimcategorie 6 tot 52 weken.

Langdurige verzuim is onder te verdelen in lang (6 weken tot 1 jaar) en zeer lang (> 1 jaar) verzuim. De respectievelijke cijfers bij AMOS zijn:

Lang 4,75% in 2013 ten opzichte van 3,35% in 2012 (+ 1,4%)  
 Zeer lang 2,87% in 2013 ten opzichte van 3,69% in 2012 (- 0,82%)

Hieruit kan de voorzichtige conclusie worden getrokken dat de interventie in de langdurig verzuimdossiers effect heeft gehad. Door de stijging van het langdurig verzuim (tot 1 jaar) wordt het positieve effect van de interventie weer deels teniet gedaan.

De meldingsfrequentie is (verder) gedaald ten opzichte van 2012 maar bevindt zich nog niet op de doelstelling. De doelstelling is een meldingsfrequentie van 1.

## BEDRIJFSVOERING

Goed onderwijs vraagt om een duurzaam gezond scholenpalet, goede huisvesting en ict-voorzieningen, heldere processen waarin iedereen weet waar hij aan toe is en een financieel gezonde organisatie.

De derde pijler – naast de pijlers Onderwijs en Personeel waarvan in het voorgaande hoofdstuk Onderwijs- en Organisatieontwikkeling verslag is gedaan – is de pijler Organisatie. In dit hoofdstuk beschrijven we de ontwikkeling van de organisatie in 2013 met betrekking tot de bedrijfsvoering.

### Een duurzaam gezond scholenpalet

#### Acties voor een gezonder scholenpalet

Het basisonderwijs in Amsterdam staat onder druk. In delen van de stad hebben scholen te maken met dalende leerlingaantallen. Er zijn te veel scholen met te weinig leerlingen. Kleine scholen zijn kwetsbaar. AMOS streeft naar gezonde scholen. Om inzicht te krijgen in de route om te komen tot een gezonder scholenpalet is in september 2013 de nota 'Acties voor een gezonder scholenpalet' verschenen. In deze nota wordt aangegeven dat een gezond scholenpalet veel verder reikt dan het alleen verminderen van het aantal scholen dat onder de instandhoudingsnorm is geraakt en het beheersen van het financieel risico van te kleine scholen. AMOS streeft bijvoorbeeld ook naast een hoge onderwijskwaliteit naar een goede spreiding en een brede beschikbaarheid van AMOS-scholen over de stad. Voor AMOS is het van belang om het mogelijk te maken dat zoveel mogelijk kinderen gebruik kunnen maken van buurtbij-onderwijs dat van oecumenische signatuur is. Daarbij dienen de scholen wel een zekere schoolomvang te hebben op basis waarvan het mogelijk is de scholen evenwichtig te exploiteren en daarmee in stand te houden op basis van de rijksbekostiging. Naast een financieel criterium zijn criteria benoemd waaraan voor AMOS een gezonde school zou moeten voldoen, zoals

- Scholen die zo min mogelijk combinatieklassen maken waarbij de gemiddelde groepsgrootte vijf en twintig leerlingen per groep is. Uitgangspunt zijn basisscholen met gemiddeld minimaal acht groepen met minimaal 194 leerlingen.
- Een evenwichtige verdeling van het aantal leerlingen in de onder- en bovenbouw.
- Scholen die op basis van prognoses voor het voedingsgebied een continue instroom kunnen genereren opdat zij ook op langere termijn minimaal acht groepen kunnen blijven formeren met een gemiddelde bezetting van vijf en twintig leerlingen per groep.



- Scholen die de onderwijskwaliteit kunnen garanderen zodat zij continu in aanmerking blijven komen voor het basisarrangement.
- Scholen die aantoonbaar de oecumenische identiteit uitdragen.
- Scholen die aantoonbaar telkenmaal een verbeterlag kunnen maken in het professionaliseren van het schoolteam.
- Scholen die een transparant personeelsbeleid hebben vastgelegd waarbij de persoonlijke ontwikkeling van de leerkracht ten gunste van de onderwijsinhoudelijke kwaliteitsverbetering van de school voorop staat.

In 2013 zijn opnieuw stappen gezet op weg naar het gewenste duurzaam gezonde scholenpalet. Per 1 augustus is de Berkelier opgeheven onder een gelijktijdige fusie met de Amstelmeer. Verder zijn per dezelfde datum de Insulinde en Bonkelaar omgezet van een zelfstandige school naar een nevenvestiging van respectievelijk Noordmanschool en de Capelle.

Voor 1 februari 2013 zijn bij OCW de verzoeken tot instandhouding van de scholen ingediend die gedurende drie jaar niet voldeden aan de instandhoudingsnorm van 194 leerlingen. Het in stand houden van deze scholen kon plaatsvinden op basis van de gemiddelde schoolgrootte van de AMOS-scholen. Op grond van de gemiddelde schoolgrootte kan AMOS vijf en twintig basisscholen en drie nevenvestigingen in stand houden.

De noodzakelijke procedures om tot de opheffing en samenvoeging te komen alsmede het omzetten van de zelfstandige basisscholen in nevenvestigingen zijn zorgvuldig gevolgd.

#### *Overdracht SBO-scholen*

In 2012 is door AMOS en de stichting KOLOM de intentie uitgesproken om te komen tot overdracht van de beide SBO-scholen van AMOS aan KOLOM. In dat kader zijn de mogelijkheden onderzocht en is een fusieplan opgesteld. Medio 2013 heeft de Raad van Toezicht zijn goedkeuring verleend aan de voorgenomen overdracht van de beide scholen aan stichting KOLOM per 1 augustus 2014, waarna het formele medezeggenschapstraject is gestart. Daarbij zijn de medezeggenschapsraden van beide scholen betrokken evenals de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van stichting KOLOM. Van het college van B&W van Amsterdam is na de zomervakantie een positief advies ontvangen. Medio december hebben de beide medezeggenschapsraden van Iedersland en De Zeppelin instemming verleend aan de overdracht, waarbij de overdracht van Iedersland in de vorm van een fusie plaatsvindt. In de Fusie-effectrapportage (FER) zijn de afspraken met betrekking tot de formatie, personele consequenties en financiën opgenomen. De FER lag eind 2013 bij de landelijke Fusietoetscommissie.

#### *Peuterspeelzalen*

De aan AMOS gelieerde stichting Amsterdamse Oecumenische Peuterspeelzalen heeft in 2011 besloten haar activiteiten te beëindigen. De stichting exploiteerde twee peuterspeelzalen: bij de Ichthusschool en De Driemaster. In 2013 zijn de eerder gestarte gesprekken voortgezet met partijen die de activiteiten van de peuterspeelzalen zouden willen overnemen en voortzetten. De peuterspeelzaal van De Driemaster is per 1 augustus 2013 overgedragen aan stichting Combiwel. Medio 2013 is een start gemaakt met de overdracht van de peuterspeelzaal van de Ichthusschool naar de stichting Impuls. Gelijktijdig met die overdracht wordt de peuterspeelzaal omgezet in een voorziening Voor- en Vroegschoolse Educatie. Per 31 december 2013 waren de overdracht en de omzetting bijna afgerond. Zodra dit definitief het geval is, zal de Stichting Oecumenische Peuterspeelzalen worden opgeheven.

De betrokken medewerkers zijn in dienst getreden bij de overnemende stichting c.q. hebben de mogelijkheid in dienst te treden bij deze stichting.

#### *Goede huisvesting*

Kerngegevens per 31 december 2013:	
Beschikbare m2 onderwijshuisvesting	55.954*
Bekostigde m2 via rijksbekostiging	43.090*
Basisscholen	25
Nevenvestigingen	3
Groepen	346
Scholen voor speciaal basisonderwijs	2

\*Exclusief gymnastiekaccommodaties

AMOS wil haar scholen huisvesten in goed onderhouden gebouwen waarbij het gebouw voldoet aan de eisen die gesteld worden voor het kunnen geven van onderwijs.

#### *Nieuwbouw*

In de afgelopen jaren is al een aantal scholen gehuisvest in vervangende nieuwbouw. In 2013 verhuisde voor de zomervakantie de Ichthusschool naar nieuwbouw. De oude huisvesting werd gesloopt en is overgedragen aan het stadsdeel Nieuw West van de gemeente Amsterdam. In de nieuwbouw is ruimte gereserveerd voor de peuterspeelzaal. De school beschikt over een gymnastiekaccommodatie en er is een kiss&ride-voorziening. De nieuwbouw voor de Poseidon werd in december opgeleverd. In januari 2014 is de school verhuisd naar deze locatie. De nieuwe locatie is op IJburg door het stadsdeel Oost gerealiseerd in samenwerking met AMOS en Amsterdamse Stichtingen voor Katholiek Onderwijs

(ASKO). Het gaat om twee basisscholen in een gebouw. Beide scholen zijn geschikt zijn voor het geven van onderwijs aan tien groepen leerlingen. De Poseidon zal enkele lokalen in gebruik houden van het (tijdelijke) gebouw waarin de school was gehuisvest in afwachting van de nieuwbouw. De nieuwe school is te klein gebleken voor het kunnen huisvesten van alle leerlingen.

In het verslagjaar was er vervangende nieuwbouw in voorbereiding voor de Dr. W.A. Visser 't Hooft, De Vijf Sterren, Frankendael Von Liebigweg, de Catamaran Oostzaanstraat, De Kraanvogel en de Capelle.

#### **Dr. W.A. Visser 't Hooft**

De school heeft in februari haar permanente huisvesting verlaten en haar intrek genomen in tijdelijke huisvesting. Dit was van belang omdat op de locatie van de oudbouw de nieuwbouw wordt gerealiseerd. Naar verwachting zal de nieuwbouw uiterlijk november 2014 worden opgeleverd.

#### **Berkelmer-Amstelmeer; De Vijf Sterren**

Per 1 augustus 2013 zijn deze scholen gefuseerd tot een basisschool met de nieuwe naam oecumenische basisschool De Vijf Sterren. Het gebouw van de Berkelmer is per 1 augustus 2013 overgedragen aan het stadsdeel Noord van de gemeente Amsterdam. De leerlingen van de Berkelmer zijn vrijwel allemaal ingeschreven op de nieuwe school De Vijf Sterren. In 2013 is gestart met de bouw van een nieuwe Integraal Kind Centrum (IKC) waar De Vijf Sterren onderdeel uitmaakt. Samen met Kinderopvang Tinteltuin werden voorbereidingen getroffen om te komen tot een IKC. De nieuwbouw is eind december opgeleverd door woningbouwcoöperatie Rochdale. In het centrum worden naast De Vijf Sterren ook een kinderopvang, voor en naschoolse opvang, een tandarts, een voorziening voor logopedie en fysiotherapie gehuisvest. Met alle gebruikers is een gezamenlijk beheer- en exploitatieplan opgesteld waarbij AMOS, als grootste gebruiker een regiefunctie heeft. Alle gebruikers hebben begin 2014 hun intrek nemen in het nieuwe centrum.

#### **Frankendael, locatie Von Liebigweg**

In het Integraal Huisvestingsplan stadsdeel Oost 2014-2016 zijn middelen beschikbaar gesteld voor een renovatie. In de tweede helft van 2013 is een aantal gesprekken gevoerd met mogelijke architecten; de gesprekken hebben nog niet geleid tot een definitieve keuze. Om tot de bouwkundige uitbreiding te kunnen komen zal de school moeten aantonen dat zij groeipotentie heeft waarbij de school voor de eerste opvang van de groei gebruik dient te maken van mogelijke leegstand in het te realiseren schoolgebouw op Over Amstel.



#### **Catamaran, locatie Oostzaanstraat**

De voorbereidingen van de nieuwbouw voor de Catamaran aan de Oostzaanstraat in het Houthavensgebied vorderde gestaag. In februari is de eerste paal voor het complex geslagen. De nieuwbouw zal geschikt zijn voor het huisvesten van een volwaardige basisschool bestaande uit minimaal acht groepen. Op de bovenste verdieping worden kantoren gevestigd. In het najaar van 2013 zijn gesprekken gevoerd met het 4<sup>e</sup> Gymnasium voor het huisvesten van een aantal groepen leerlingen van dit gymnasium in het gebouw aan de Houthavens. Die gesprekken zijn positief verlopen zodat voor een periode van twee jaar naast de twee basisscholen ook een locatie van het eerdergenoemde gymnasium zal worden gehuisvest. De nieuwbouw zal naar verwachting in de tweede helft van 2014 worden opgeleverd.

#### **De Kraanvogel**

In het integraal huisvestingsplan 2011-2015 van het stadsdeel Oost is opgenomen dat De Kraanvogel zal verhuizen van het huidige gebouw naar een te renoveren gebouw aan de Laings Nekstraat. Gelet op de constructie van het gebouw aan de Laings Nekstraat is het een stevige opdracht om in dit schoolgebouw een voorziening te realiseren binnen de vooralsnog beschikbaar gestelde middelen. Doordat het stadsdeel het beleid voert dat schoolgebouwen ook na schooltijd geschikt moeten worden gemaakt voor activiteiten ten gunste van de wijk zal in het gebouw een aantal aanvullende voorzieningen worden gerealiseerd voor buurtactiviteiten, voor naschoolse opvang en voor de voor- en vroegschoolse educatie. Het definitief ontwerp voor de renovatie is in de tweede helft 2013 afgerond, waarna de omgevingsvergunning is aangevraagd. Naar verwachting wordt de omgevingsvergunning begin 2014 verleend. In november zijn met het stadsdeel oriënterende gesprekken gevoerd over het inruilen van de renovatie voor vervangende nieuwbouw. Hierover is eind 2013 nog geen definitieve beslissing genomen.

#### **De Capelle**

In samenspraak met stadsdeel Noord zijn voor de Capelle de voorbereidingen gestart voor vervangende nieuwbouw. De nieuwbouw wordt deels gerealiseerd op de beschikbare fundering van het voormalig permanente schoolgebouw. Nadat deze voormalige hoofdlocatie besmet bleek met asbest, is de school tijdelijk gehuisvest in noodlokalen. De nieuwbouw wordt gerealiseerd op basis van het concept versneld bouwen. Met dit concept wordt het traditioneel realiseren van gebouwen losgelaten en wordt veel voorbereid in de fabriek waarna op locatie de voorziening in delen wordt geplaatst. In 2013 is de aanvraag omgevingsvergunning ingediend en zijn de voorbereidingen voor het aanbesteden van het project getroffen. Het stadsdeel is nadrukkelijk verzocht een goede verkeerssituatie voor omwonenden te realiseren alsmede een veilig en verantwoorde haal-



en brengmogelijkheid van leerlingen aan te leggen. Het streven is de nieuwbouw te openen in augustus 2014.

Tot slot zijn in 2013 met het stadsdeel Nieuw West gesprekken gestart om op korte termijn definitieve stappen te kunnen zetten voor vervangende nieuwbouw van de Immanuelschool, Noordmanschool en Prof.Dr. H.Kraemer. Het stadsdeel was bereid nog in 2013 de betreffende kredietbesluiten te nemen. Omstandigheden zoals bestemmingsplanperikelen en wisseling van projectleiderschap bij het stadsdeel hebben er toe geleid dat in het verslagjaar de betreffende kredietbesluiten niet zijn genomen. Wel zijn afspraken gemaakt ten aanzien van de locaties, het aantal groepen en het bouwheerschap.

## Onderhoud

### *Verbetering schoolgebouwen*

In de Oranje Nassauschool, De Driemaster, Frankendael locatie Hogeweg en De Kinderboom zijn in 2013 investeringen gepleegd ter verbetering van de schoolgebouwen. In de Oranje Nassauschool zijn de sanitaire voorzieningen aangepakt, de Frankendael is uitgebreid met een extra leslokaal en het trappenhuis is ingrijpend gerenoveerd en in De Kinderboom is de cv-installatie vervangen. In De Driemaster is de verlichting vervangen voor energiezuinige verlichting. Aan het eind van het jaar is een start gemaakt met het aanbrengen van een nieuw plafond in De Zeppelin. Door onvoorziene aanwezigheid van asbest is de uitvoering sterk vertraagd en zal de gymnastiekaccommodatie pas in het tweede kwartaal van 2014 weer in gebruik kunnen worden genomen.

De Valentijn is in 2013 voorgedragen in het kader van het gemeentelijk project Energieke scholen. Voorzieningen voor frisse lucht en betere verlichting zijn onderdelen van het project. Vanwege de bouwkundige vorm van het schoolgebouw bleek eind 2013 dat de te treffen voorzieningen niet konden worden uitgevoerd binnen de daarvoor gestelde kaders en daarmee is de uitvoering aangehouden. Aanvullend onderzoek moet uitwijzen wat de mogelijkheden zijn om alsnog een deel van de maatregelen uit te voeren. Co-financiering tussen stadsdeel Oost en AMOS maken deel uit van dit project.

In vrijwel alle scholen zijn voorzieningen getroffen die de kwaliteit van de gebouwen verbetert.

### *Efficiënt gebouwbeheer*

In 2013 heeft AMOS zich georiënteerd op de mogelijkheden van uitbesteden van het (binnen)onderhoud van de schoolgebouwen. De oriëntatie werd onder andere ingegeven door de wens tot een efficiëntere organisatie van werkzaam-

heden en een zakelijker aansturing van de onderhoudsactiviteiten opdat slechts datgene wordt uitgevoerd waarvoor bekostiging wordt ontvangen. Er zijn kennismakingsgesprekken gevoerd met een aantal bedrijven, collega-schoolbesturen en adviseurs, waarna een offertetraject is gestart dat geresulteerd heeft in het besluit om met ingang van 1 januari 2014 het beheer van het onderhoud door een externe partij te laten uitvoeren.

### *Europese aanbesteding*

Om de Europese aanbesteding voor de voorzieningen schoonmaak en het vervangen van de kopieerapparatuur te kunnen uitvoeren, zijn in 2013 offertes gevraagd voor de begeleiding van de aanbesteding. Voor de begeleiding van het aanbestedingstraject schoonmaak is eind 2013 een keuze gemaakt. Ook is een projectgroep geformeerd waarin een aantal directeuren zitting hebben. De projectgroep houdt zich onder andere bezig met het opstellen van het aanbestedingsbestek. Wat betreft de begeleiding voor het vervangen van de kopieerapparatuur wordt begin 2014 een partij geselecteerd. De offertevraag voor de begeleiding van de aanbesteding van de te vervangen kopieerapparatuur is in december 2013 uitgezet.

## Goede ICT-voorzieningen

Ook in 2013 zijn weer verschillende stappen gezet op het gebied van ict in het onderwijs. Er is veel aandacht geweest voor de samenwerking met SKOOL, de netwerkbeheerder op de AMOS-scholen. Voor optimalisatie van de uitvoering van Service Level Agreement (SLA) zijn nadere afspraken gemaakt. Mede hierdoor werd een hoge opbrengst met betrekking tot de opvolging van de SLA gerealiseerd. Door de optimalisatie van de samenwerking tussen AMOS en SKOOL hebben een nagenoeg probleemloze voorbereiding en migratie naar WINDOWS 7 plaatsgevonden. Door het werken met WINDOWS 7 was het ook mogelijk een upgrade naar een nieuwe en functioneel betere beheeromgeving te realiseren. Ook deze migratie is naar tevredenheid uitgevoerd.

In 2013 bedroeg de ict-werkplek/leerling ratio 1 : 3,5 leerling. Het landelijk gemiddelde bedraagt 1 : 5.

In het kader van professionalisering en uitwisseling van kennis met betrekking tot ict op de scholen zijn gedurende het jaar vier bijeenkomsten voor ict-coördinatoren georganiseerd. Een bijeenkomst was in de vorm van een studiedag en heeft plaatsgevonden bij Kennisnet (de publieke ict-partner voor het onderwijs) in Zoetermeer. Het thema van deze studiedag was 'ICT op school'; er namen achttien ict-coördinatoren aan deel.

In samenwerking met de AMOS Academie, een uitgeverij en de bovenschoolse ict-coördinator hebben dertig leerkrachten een online cursus Office 2010 gevolgd. In een speciaal voor het onderwijs ontwikkelde leeromgeving worden vaardigheden op het gebied van PowerPoint, Word en Excel getraind. De opbrengst is direct toepasbaar in de eigen werkomgeving.

Drie medewerkers zijn gestart met de post HBO-opleiding tot ict-coördinator, een leerkracht is begonnen met de opleiding tot I-coach en een medewerker heeft de opleiding tot gecertificeerd mediacoach gevolgd. Door deze professionalisering zijn onze scholen steeds beter in staat de snel veranderende wereld met ict adequaat te implementeren in het onderwijsproces.

## Financiën en beheer

### Heldere processen

De afgelopen jaren is een groot aantal wijzigingen doorgevoerd om de bedrijfsvoering van AMOS op orde te brengen. In 2013 hebben we moeten constateren dat de organisatie in financieel opzicht nog onvoldoende 'in control' was en moest een herziene begroting 2013 worden opgesteld. Er is daarom een verbeterplan met concrete verbeteracties opgesteld dat projectmatig wordt uitgevoerd en scherp wordt gemonitord. De uitvoering zal ook nog een groot deel van 2014 in beslag nemen. De verbeteracties hebben betrekking op het in orde brengen van de basisprocessen (tijdiger, vollediger en juist), op het zorgen voor een adequate informatievoorziening die aansluit bij de informatiebehoefte en op een goede inzet van ict.

Het plan heeft onder andere geleid tot een frequentere monitoring op basis van harde maandafsluitingen, tot maandelijkse financiële rapportages en tot een doorlichting van het AMOS Bureau waarover de besluitvorming zich aan het eind van het jaar in een voorbereidende fase bevond.

Naar aanleiding van het begrotingsproces 2013 is in de voorbereiding van de totstandkoming van de begroting 2014 een kaderbrief opgesteld waarin heldere, expliciete begrotingsregels zijn vastgelegd.



Ook is gestart met het opbrengen van het besturingsdossier van de organisatie. Alle reglementen zijn (juridisch) tegen het licht gehouden en daar waar nodig aangepast. Aan het eind van het verslagjaar bevonden een Managementstatuut, een procuratieregeling en reglementen van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur zich in een afrondend stadium.

## Planning- en controlcyclus

Binnen AMOS wordt gewerkt met een planning- en controlcyclus. In 2013 zijn verdere verbeteringen gerealiseerd tussen de diverse fasen van de cyclus (begroten, rapportages en verantwoording). Over het verslagjaar zijn vier (kwartaal) rapportages verschenen.

## Begroting

Ten opzichte van 2012 is de kwaliteit van de begroting verder verbeterd. Aan het begin van het jaar bleek de noodzaak tot het opstellen van een herziene begroting. Aanleiding was het resultaat 2012 dat afweek van de prognose waarmee rekening was gehouden in de begroting 2013.

De begroting is opgesteld met behulp van het begrotingsmodel van de PO-Raad.

## Realisatie 2013

Het begrote resultaat 2013 bedroeg +/- € 1.250.000. Gerealiseerd is een positief resultaat van € 200.523.

Het positieve resultaat is veroorzaakt door een aantal incidentele baten. Daarnaast is in 2013 scherper gekeken naar de waardering van huisvestingsprojecten en de bijbehorende vorderingen op de gemeente Amsterdam. Dit heeft uiteindelijk tot het herwaardering van de huisvestingsportefeuille geleid met per saldo een afboeking van (afgerond) € 500.000.

Gecorrigeerd resultaat 2013		
Resultaat 2013 (winst)		€ 200.523
Correctie incidentele baten		
- Financiële gelijkstelling DMO	€ 483.544-	
- Vrijval Imbu	€ 169.928-	
- Extra middelen OCW	€ 1.323.344-	
Subtotaal incidentele baten		€ 1.976.816-
Resultaat na correctie incidentele baten		€ 1.776.293-
Begroot resultaat herziene begroting 2013		€ 1.250.000
Resultaat lager dan begroot		€ 526.293-

## Balans en kengetallen

### Balans per 31 december (na resultaatbestemming)

Bedragen in Euro	Ref.	31-12-2013	31-12-2012
<b>Activa</b>			
Vaste activa			
Materiele vaste activa	4.1	6.311.568	6.600.277
financiële vaste activa	4.2	4.602.457	5.781.166
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>10.914.025</b>	<b>12.381.443</b>
Viottende activa			
Vorderingen	4.3	5.474.118	4.910.858
Liquide middelen	4.4	2.555.325	3.155.917
<b>Totaal viottende activa</b>		<b>8.029.443</b>	<b>8.066.775</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>18.943.468</b>	<b>20.448.218</b>
<b>Passiva</b>			
Eigenvermogen	4.5		
Algemene reserve		8.593.175	7.701.152
Bestemmingsreserves		404.021	1.095.521
<b>Totaal eigenvermogen</b>		<b>8.997.196</b>	<b>8.796.673</b>
Voorzieningen	4.6		
Personeelsvoorzieningen		818.283	829.650
Overige voorzieningen		2.470.941	2.836.134
		3.289.224	3.665.784
Kortlopende schulden	4.7	6.657.048	7.985.761
<b>Totaal passiva</b>		<b>18.943.468</b>	<b>20.448.218</b>

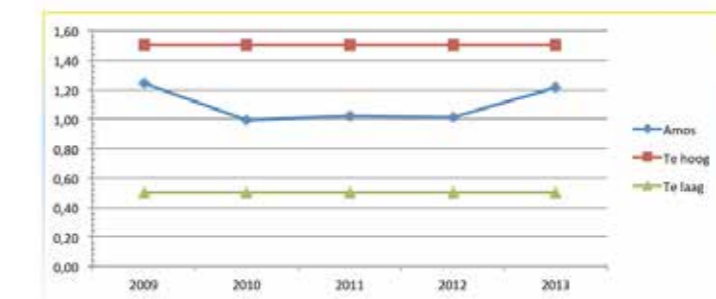
## Kengetallen

Voor een balans worden kengetallen gebruikt om inzicht te krijgen in de financiële situatie van een organisatie. AMOS gebruikt hiervoor de volgende kengetallen.

### Liquiditeit

Het kengetal voor liquiditeit is een maat om te bepalen of de kortlopende schulden op korte termijn kunnen worden voldaan. Om voldoende liquide te zijn moet de waarde boven de 1.0 uitkomen. De waarde van Amos is 1,21 en ligt boven de norm.

Liquiditeit	2009	2010	2011	2012	2013
Viottende activa / kortlopende schulden	1,24	0,99	1,02	1,01	1,21



### Solvabiliteit

Het solvabiliteitskengetal geeft de mate aan waarin een organisatie in staat is om op langere termijn haar verplichtingen na kan komen. Een gezonde solvabiliteitsratio bevindt zich tussen de 25% en 50%.

Per 31 december is de solvabiliteitsratio bij AMOS 47,5%. Daarmee voldoet AMOS aan de norm.

Solvabiliteit	2009	2010	2011	2012	2013
Eigenvermogen / Balanstotaal x 100%	50%	47%	43,0%	43,0%	47,5%



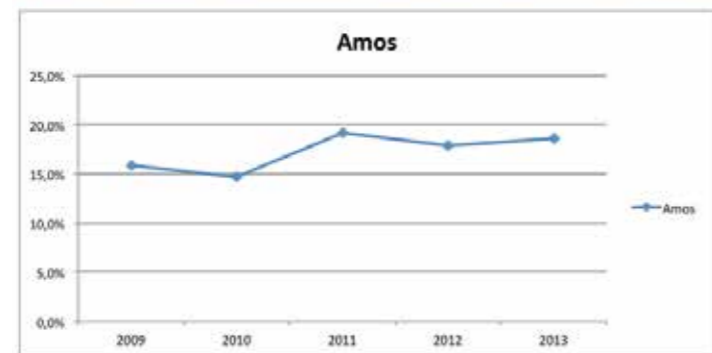
### Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe het eigenvermogen zich verhoudt tot de jaarlijkse baten. De norm is dat dit kengetal tussen de 25% en 30% ligt. Echter



een voldoende waarde is mede afhankelijk van de hoeveelheid materiële vaste activa in een organisatie. Het weerstandsvermogen van AMOS is met 18,5% laag ten opzichte van de norm, maar hoger dan de ondergrens van 15%. In 2013 heeft er wel een lichte verbetering ten opzichte van voorgaande jaren plaatsgevonden.

Weerstandsvermogen	2009	2010	2011	2012	2013
Eigenvermogen / totaal baten x 100%	15,8%	14,7%	19,1%	17,9%	18,5%



#### Commissie Don

In 2009 heeft de Commissie Don nieuwe kengetallen voor het onderwijs voorgesteld. De Minister heeft het advies van de Commissie Don deels overgenomen en dat heeft geresulteerd in het gebruik van de volgende kengetallen.

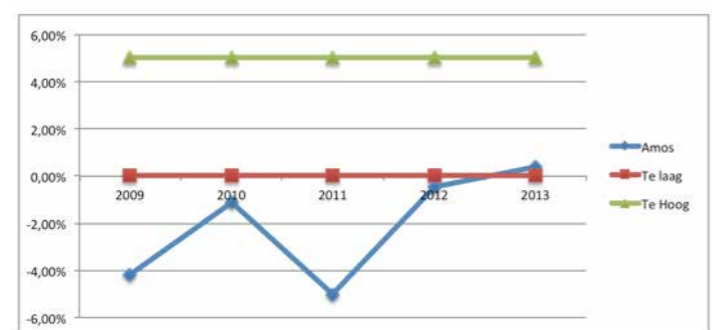
#### Kengetallen voor budgetbeheer

De Commissie Don noemt voor budgetbeheer een tweetal kengetallen.

#### Rentabiliteit

De rentabiliteit zou volgens de norm tussen de 0% en 5% moeten liggen. Bij een hoge solvabiliteit mag een negatieve rentabiliteit worden gehanteerd. AMOS heeft een rentabiliteit die net boven de 0% uitkomt en bevindt zich hiermee binnen de norm.

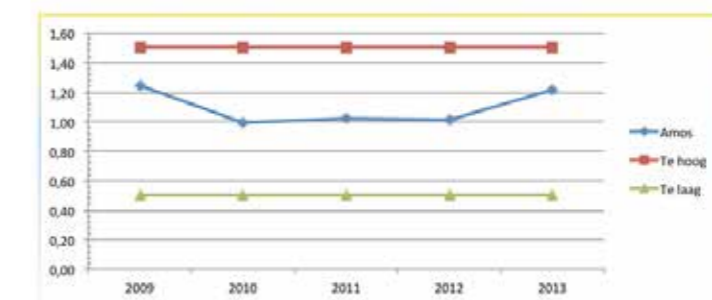
Rentabiliteit	2009	2010	2011	2012	2013
Exploitatieresultaat / totale baten x 100%	-4,18%	-1,09%	-5,00%	-0,46%	0,41%



#### Liquiditeit

De liquiditeitsratio is hiervoor al toegelicht. Volgens de Commissie Don zou de norm tussen de 0,5 en 1,5 kunnen liggen. AMOS voldoet aan de gestelde norm.

Liquiditeit	Liquiditeit	Liquiditeit	Liquiditeit	Liquiditeit	Liquiditeit
vlottende activa / kortlopende schulden	1,24	0,99	1,02	1,01	1,21



#### Kengetallen voor vermogensbeheer

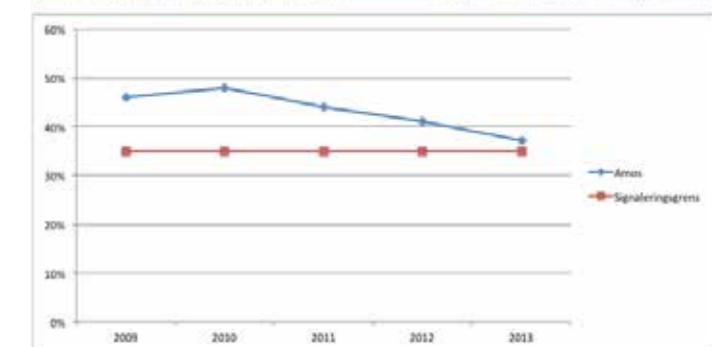
Voor vermogensbeheer, de financiële ruimte om op langere termijn de continuïteit van de organisatie te borgen, worden door de Commissie Don de volgende twee kengetallen genoemd.

#### Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor is een methode om de 'rijkdom' van een schoolbestuur in een cijfer uit te drukken. De Commissie Don geeft als signaleringsgrens aan dat deze tussen de 35% en 60% zou moeten liggen. Dit laatste is mede afhankelijk van de omvang van een organisatie.

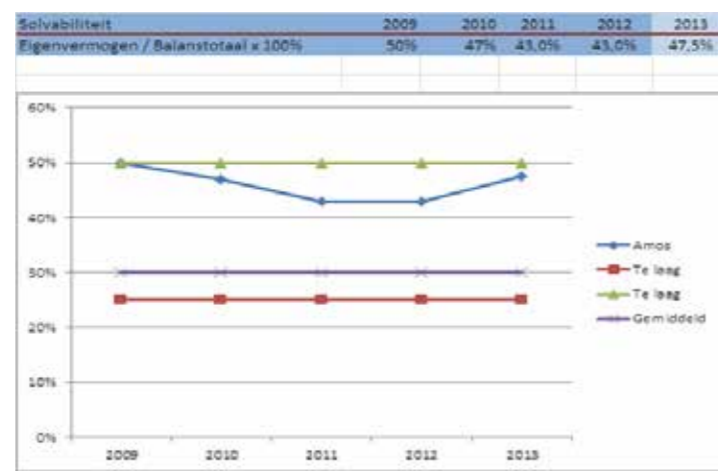
Voor AMOS geldt als bovengrens 35%. Als de signaleringsgrens is overschreden is er aanleiding om nader te kijken naar de redenen van overschrijding. De kapitalisatiefactor van AMOS ligt per 31 december 2013 met 37% iets boven de norm. In 2013 is de kapitalisatiefactor gedaald met 4%.

Kapitalisatiefactor	2009	2010	2011	2012	2013
Balans totaal gebouwen en terreinen / totale baten x 100%	46,00%	48,00%	44,00%	41,00%	37,13%



### Solvabiliteit

Dit kengetal is hiervoor al toegelicht. De Commissie Don noemt hier een ondergrens van 20%. Met een solvabiliteit van 47,5% voldoet Amos aan de gestelde norm.



### Reserves

Het resultaat over 2013 wordt toegevoegd aan het eigen vermogen. AMOS beschikt over een algemene reserve en een aantal bestemmingsreserves. Bij het vaststellen van de jaarrekening wordt door het bestuur het resultaat aan de diverse reserves toegerekend.

### Voorzieningen

AMOS heeft een aantal voorzieningen getroffen. De hoogte van deze voorzieningen is bepaald op basis van inschattingen van verplichtingen die in de toekomst tot uitgaven gaan leiden.

### Liquiditeit

De liquiditeit is in 2013 verder afgenomen. Deels door investeringen en deels door openstaande vorderingen op de gemeente Amsterdam in het kader van diverse huisvestingsprojecten. De bewaking van de vorderingen op de gemeente Amsterdam is geïntensiveerd. In 2013 is de kwaliteit van de liquiditeitsbegroting sterk verbeterd. Met de bank zijn afspraken gemaakt over het optimaliseren van de periodieke vrijval van beleggingen. Hierdoor kan per kwartaal besloten worden of de vrijgekomen liquide middelen worden ingezet voor de bedrijfsvoering of worden herbelegd.

In 2010 is het treasury statuut aangepast aan de nieuwe ministeriële regelgeving en vastgesteld. Er wordt binnen de regels van het treasury statuut gehandeld.

## Beleggingen

AMOS heeft een effectenportefeuille die is ondergebracht bij Schretlen & Co. AMOS voldoet met haar beleggingen aan de regeling beleggen/belonen van het ministerie van OCW. Er is geen sprake van financiering uit private middelen.

## Administratie

De administratie van AMOS wordt volledig in eigen beheer uitgevoerd. Het betreft de personeels- en salarisadministratie, de financiële administratie en de leerlingadministratie.

De afdeling Planning Informatie en Administratie is verantwoordelijk voor de inrichting en uitvoering van de planning- en controlcyclus en voor de informatievoorziening aan de scholen, het College van Bestuur, afdelingen van het AMOS Bureau en externe belanghebbenden.

## Continuïteitsparagraaf

### Ontwikkeling leerlingaantallen

Leerlingen aantal	Realisatie 1-10-2013	Begroting 1-10-2014	Prognose 1-10-2015	Prognose 1-10-2016
Totaal	7.535	7.375	7.520	7.630

De daling van het aantal leerlingen per 1 oktober 2014 is met name te verklaren door het opheffen en overdragen van de SBO- scholen en per saldo een daling van het aantal leerlingen, met name op de kleinere scholen. Voor de komende jaren wordt een bescheiden groei van het aantal leerlingen geprognosticeerd.

### Personele ontwikkelingen

Personele bezetting in FTE	Realisatie 31-12-2013	Begroting 31-12-2014	Prognose 31-12-2015	Prognose 3 1-12-2016
Totaal	570,3	569,8	563,0	550,5

Veranderingen in het scholenpalet zorgen voor constante bewegingen binnen AMOS en in de omgeving van AMOS. De verwachting is dat de komende jaren het aantal scholen van AMOS zal verminderen. Dit heeft in de prognose een daling van de personele bezetting op managementniveau tot gevolg.

Vanaf 2015 wordt een bescheiden groei van het aantal leerlingen verwacht, deze ontwikkeling zal een kleine stijging van het aantal leerkrachten veroorzaken. Eind 2013 is door AMOS een traject gestart waarin de kwantiteit en kwaliteit van

het AMOS Bureau wordt onderzocht. De verwachting is dat de uitkomsten van dit onderzoek op termijn zullen leiden naar een kleiner maar professioneler AMOS Bureau.

#### Balans (x € 1.000)

ACTIVA	Realisatie 31-12-2013	Begroting 31-12-2014	Prognose 31-12-2015	Prognose 31-12-2016
<b>VASTE ACTIVA</b>				
Materiele vaste activa	6.312	6.000	6.200	6.500
Financiële vaste activa	4.602	4.500	4.200	4.100
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>10.914</b>	<b>10.500</b>	<b>10.400</b>	<b>10.600</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>8.029</b>	<b>6.500</b>	<b>6.450</b>	<b>6.400</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>18.943</b>	<b>17.000</b>	<b>16.850</b>	<b>17.000</b>
<b>PASSIVA</b>				
<b>EIGEN VERMOGEN</b>				
Algemene reserve	8.593	8.977	9.027	9.157
Bestemmingsreserve publiek	404	50	50	50
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>3.289</b>	<b>3.500</b>	<b>3.700</b>	<b>3.800</b>
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>6.657</b>	<b>4.473</b>	<b>4.073</b>	<b>3.993</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>18.943</b>	<b>17.000</b>	<b>16.850</b>	<b>17.000</b>

#### Materiële vaste activa

In de komende jaren zullen de investeringen in materieel vast actief steeds meer verschuiven naar investeringen in ICT en communicatiemiddelen. Voor het investeringsniveau zal dat geen grote toename met zich meebrengen, maar het zal wel de afschrijvingslast in de komende jaren verhogen.

#### Financiële vaste activa

De financiële vaste activa van AMOS bestaat uit een effectenportefeuille die vast ligt tot de expiratedata van de obligaties en beleggingen en uit een liquiditeitenrekening waar AMOS tijdelijk liquiditeitsoverschotten neerzet tegen een hogere rente dan de lopende rekening bij de Rabobank.

#### Vlottende activa

De vlottende activa zullen de komende jaren enigszins gaan dalen.

De voornaamste reden is de afname van de projectvorderingen op de Gemeente Amsterdam in het kader van bouwprojecten.

#### Eigen vermogen

Het eigen vermogen zal naar verwachting licht stijgen de komende jaren in verband met kleine positieve resultaten.

#### Voorzieningen

De omvang van het voorzieningenniveau zal licht stijgen. Dit wordt veroorzaakt door een toevoeging aan de voorziening groot onderhoud in verband met de verschuiving van de verantwoordelijkheid voor het buitenonderhoud van de gemeente naar AMOS.

#### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden betreffen met name de per het einde van het jaar af te dragen loonheffingen, pensioenpremies en sociale lasten.

#### Staat van baten en lasten (x € 1.000)

BATEN	Realisatie 2013	Begroting 2014	Prognose 2015	Prognose 2016
Rijksbijdrage	42.714	40.753	41.450	41.750
Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.595	4.675	4.200	4.200
Overige baten	2.242	2.501	2.000	1.500
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>48.551</b>	<b>47.929</b>	<b>47.650</b>	<b>47.450</b>
<b>LASTEN</b>				
Personeelslasten	38.939	38.324	38.450	38.300
Afschrijvingen	1.161	1.016	1.050	1.100
Huisvestingslasten	3.722	3.936	4.100	4.305
Overige lasten	4.672	4.773	4.110	3.715
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>48.495</b>	<b>48.049</b>	<b>47.710</b>	<b>47.420</b>
Saldo baten en lasten	56	120-	60-	30
Saldo financiële bedrijf- svoering	144	150	110	100
Saldo buitengewone baten en lasten				
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>201</b>	<b>30</b>	<b>50</b>	<b>130</b>
Incidentele baten en lasten in totaal resultaat				





#### Rijksbijdragen

De verwachting voor de komende jaren is dat de Rijksbijdrage zich zal ontwikkelen in verhouding tot de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Er is geen rekening gehouden met indexering van de Rijksbijdrage. De daling van de Rijksbijdrage in 2014 ten opzichte van 2013 wordt met name veroorzaakt door een eenmalige subsidie uit het Najaars Akkoord in 2013, waarvan is aangenomen dat deze niet gecontinueerd wordt.

#### Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen bestaan voornamelijk uit Gemeentelijke Subsidies. Hierin zit een grote onzekerheid. Daar waar in Amsterdam per stadsdeel subsidies werden bepaald en toegekend zal Amsterdam nu een centraal, gemeentelijk beleid gaan voeren. De verwachting is dat dit beleid tot een vermindering in de subsidiestroom zal leiden, maar dat vervolgens de subsidies op dit lagere niveau zich zullen stabiliseren.

#### Overige baten

De afgelopen jaren heeft AMOS een aantal onverwachte additionele baten ontvangen. Voor de komende jaren worden er geen additionele baten verwacht.

#### Personele lasten

De totale personeelslasten zullen de komende jaren min of meer stabiliseren. Dit komt vooral door de afname van het totaal aantal ondersteunende personeelsleden, de verminderde inzet van externe inhuur en de toename van het onderwijzend personeel.

AMOS beoogt per 1-1-2015 eigen risicodragers Vervangingsfonds te zijn, zodat de financiële flexibiliteit van AMOS wordt vergroot.

#### Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zullen de komende jaren stijgen door de verschuiving van traditionele onderwijsmiddelen naar ict-investeringen, die een kortere afschrijvingstermijn hebben.

#### Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zullen de komende jaren stijgen, met name door de overheveling van het buitenonderhoud van de Gemeente naar de schoolbesturen.

#### Overige lasten

De overige lasten zullen over de jaren afnemen doordat enerzijds een aantal projecten, waarvan de kosten onder de overige lasten werden verantwoord, zijn afgerond en anderzijds door het efficiënter en professioneler inzetten van middelen.

#### Interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het bevoegd gezag is van oordeel dat het risicobeheersings- en controlesysteem adequaat functioneert en dat met een redelijke mate van zekerheid kan worden vastgesteld dat de doelstellingen van de instelling worden gerealiseerd.

#### Risico's en onzekerheden

In deze paragraaf worden ontwikkelingen en risico's genoemd waar de onderwijssector in het algemeen, dan wel AMOS onderwijs specifiek, mee te maken heeft. Veel van de hier vermelde zaken speelden ook al in het verleden.

#### Leerlingenprognoses

Leerlingenprognoses, zoals die door gemeenten worden verstrekt, zijn niet altijd even betrouwbaar. Dit betekent dat hier kritisch naar wordt gekeken. De prognoses worden vergeleken met de realisatie en op basis daarvan bijgesteld, verder worden situationele factoren betrokken bij het opstellen van de prognoses en worden de prognoses van de directeurs en andere betrokkenen meegewogen.

#### Bezuinigingsmaatregelen van het Rijk en de gemeentelijke overheden

Naast een terugloop van het aantal leerlingen in 2014 heeft AMOS te maken met bezuinigingen door de Rijks- en gemeentelijke overheden.

#### Passend onderwijs

Per 1 augustus 2014 wordt de herverdeling van de landelijke middelen voor Passend Onderwijs een feit. Het zogenoemde 'vereveningsmodel' laat zien dat voor het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Amsterdam de verevening positief uitpakt. Op welke wijze deze verevening uiteindelijk zal doorwerken in de exploitatie van AMOS is nog onzeker.

#### Samenwerking met andere partijen

Het aantal "brede" scholen groeit. De aard en de (juridische) constructie waarin de samenwerking met de gemeente, de kinderopvangorganisatie en andere participanten wordt vormgegeven is erg verschillend. De zorg voor het kind staat voorop. AMOS is van mening dat voor een optimale samenwerking ook de juridische en financiële risico's tot een minimum moeten worden beperkt.

#### Doorcentralisatie onderwijshuisvesting

Per 1 januari 2015 wordt de bekostiging van het buitenonderhoud van onze schoolgebouwen, dat tot nog toe voor rekening van de gemeenten kwam, overgeheveld naar de scholen. De wijze waarop deze overheveling wordt bepaald en of deze toereikend is, is nog onzeker.

**Meerjarenbegroting**

In het begrotingsproces 2015 zal er volop aandacht worden besteed aan de meerjarenbegroting en verwachtingen voor de komende jaren. In de begroting 2014 is geen meerjarenbegroting opgenomen.

**Rapportage toezichhoudend orgaan**

De rapportage van het toezichhoudend orgaan is te vinden onder Verslag Raad van Toezicht.

**VOORUITBLIK 2014**

De onzekerheden en aanhoudende bezuinigingen op zowel het niveau van de centrale overheid als op gemeentelijk niveau zetten de financiële positie van AMOS onder druk. Met ingang van 1 januari 2014 worden de deelraden in Amsterdam opgeheven. De eerste helft van 2014 is een overgangperiode naar een nieuw organisatiemodel met lokale bestuurscommissies. Deze ontwikkeling kan bijdragen aan harmonisatie van bestaande verschillen in lokale kaders, maar brengt ook het risico van een complexe overgangssituatie met zich mee, waarin allerlei afspraken onder druk komen te staan.

Het behouden en versterken van ontwikkel- en investeringsvermogen rond het primaire (onderwijs)proces spelen ook in 2014 in onze afwegingen een belangrijke rol. Zo betekenen de steeds verder onder druk staande inkomsten en de ontwikkelingen van het scholenpalet dat het AMOS Bureau zal moeten krompen.

Per 1 augustus 2014 start Passend Onderwijs. Het brengt - mede door de groot-schalige decentralisatie van de jeugdzorg - grote wijzigingen in verantwoordelijkheden en geldstromen met zich mee. De fundamenteel veranderende geldstromen, de andere verwijzing en afdracht voor het SBO, het wegvallen van de LGF-(rugzak)middelen en het vervallen van de directe basisfinanciering onder het AMOS ondersteuningsteam zijn voorbeelden van veranderingen die op hun consequenties zullen moeten worden gezien. In februari en mei 2014 wordt het ondersteuningsprofiel voorgelegd aan de medezeggenschapsraad van iedere school, zodat ook ouders betrokken worden op de ontwikkelingen binnen Passend Onderwijs.

In 2014 zullen de meeste scholen de borgingsfase van de Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam (KBA), starten en afronden. Het uitvoeren van een deugdelijke zelfevaluatie staat daarbij centraal. Er zal een scholingstraject worden vormgegeven voor de directeuren van alle AMOS-scholen om gezamenlijk kennis en ervaring op te doen met deze zelfevaluaties. Ook zal een aantal AMOS-medewerkers tijdens dit scholingstraject opgeleid worden om het uitvoeren van een zelfevaluatie te kunnen ondersteunen.

In het verlengde van de zelfevaluaties zullen in 2014 stappen worden gezet om te komen tot een goed functionerende systematiek van kwaliteitszorg. Goede en goed voorbereide managementcontractgesprekken zijn daarin essentieel.

De in 2013 gemaakte analyse van alle factoren die een rol spelen bij een duurzame ontwikkeling van onze scholen heeft duidelijk gemaakt dat AMOS ook in

2014 te maken krijgt met fusie en overdracht van scholen. Daarmee zullen relatief forse investeringen gepaard gaan. Daarnaast heeft de analyse ook duidelijk gemaakt dat stabiliteit en vermindering van de kwetsbaarheid voor een groot deel moeten volgen uit inspanningen gericht op groei van scholen die daarvoor in een kansrijke positie verkeren. Deze scholen krijgen de opdracht om in 2014 concrete en realistische groeiplannen te presenteren en die na verkregen goedkeuring van het bestuur uit te voeren.

Naast de kwaliteitsaanpak op de scholen heeft het AMOS Bureau zijn eigen verbeteraanpak. De uitvoering van de in 2013 geformuleerde verbeteracties qua bedrijfsvoering zal in 2014 worden afgerond; tegelijkertijd zullen er nieuwe verbeteracties worden geformuleerd. Verbeteren is een cyclisch proces om te kunnen blijven voldoen aan de dienstverleningsvraag van zowel bestuur als scholen, waaraan het bureau ondersteunend is.

Het huidige strategisch plan dat richtinggevend is voor de koers van AMOS heeft een looptijd tot 2015. In de tweede helft van 2014 zal het proces worden gestart om samen met de belangrijkste belanghebbenden van de organisatie te komen tot een nieuw koersdocument waarin de strategische ambities van AMOS voor een nieuwe periode worden vastgelegd. Dit document is ook de basis voor de in 2015 op te stellen schoolplannen voor de periode 2015-2019.



## JAARREKENING 2013

### STICHTING AMOS (Amsterdamse Oecumenische Scholengroep)

Balans per 31 december (na resultaatbestemming)				
bedragen in euro	ref		31-12-2013	31-12-2012
Activa				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	4.1	6.311.568		6.600.277
Financiële vaste activa	4.2	4.602.457		5.781.166
<b>Totaal vaste activa</b>			<b>10.914.025</b>	<b>12.381.443</b>
Vlottende activa				
Vorderingen	4.3	5.474.118		4.910.858
Liquide middelen	4.4	2.555.325		3.155.917
<b>Totaal vlottende activa</b>			<b>8.029.443</b>	<b>8.066.775</b>
<b>Totaal activa</b>			<b>18.943.468</b>	<b>20.448.218</b>

Balans per 31 december (na resultaatbestemming)				
bedragen in euro	ref		31-12-2013	31-12-2012
Passiva				
Eigen vermogen	4.5			
Algemene reserve		8.593.175		7.701.152
Bestemmingsreserves		404.021		1.095.521
			8.997.196	8.796.673
Voorzieningen	4.6			
Personeelsvoorzieningen		818.283		829.650
Overige voorzieningen		2.470.941		2.836.134
			3.289.224	3.665.784
Kortlopende schulden	4.7		6.657.048	7.985.761
<b>Totaal passiva</b>			<b>18.943.468</b>	<b>20.448.218</b>

Staat van baten en lasten					
bedragen in euro	ref	2013	Begroting 2013	2012	
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen	5.1	42.714.130	41.367.685	42.366.698	
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.2	3.595.024	3.304.120	3.883.084	
Overige baten	5.3	2.242.170	1.451.236	3.012.467	
<b>Totaal baten</b>		<b>48.551.324</b>	<b>46.123.041</b>	<b>49.262.249</b>	
<b>Lasten</b>					
Personeelslasten	5.4	38.939.320	39.235.570	39.842.694	
Afschrijvingen	5.5	1.161.362	1.185.882	1.099.289	
Huisvestingslasten	5.6	3.722.213	3.776.411	4.308.533	
Leermiddelen	5.7	1.737.344	1.524.049	1.985.092	
Overige lasten	5.8	2.934.787	1.970.786	2.453.882	
<b>Totaal Lasten</b>		<b>48.495.027</b>	<b>47.692.698</b>	<b>49.689.491</b>	
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>56.297</b>	<b>-1.569.657</b>	<b>-427.241</b>	
Financiële baten en lasten	5.9	144.226	319.657	198.351	
<b>Resultaat</b>		<b>200.523</b>	<b>-1.250.000</b>	<b>-228.890</b>	

Kasstroomoverzicht				
bedragen in euro	ref	2013	2012	
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Resultaat (excl financiële baten en lasten)		56.297	-427.241	
<b>Aanpassingen voor:</b>				
Afschrijvingen	5.5	1.165.675	1.099.289	
Mutaties voorzieningen	4.6	-376.560	-657.487	
		789.116	441.803	
<b>Verandering in vlottende middelen:</b>				
<b>Veranderingen in vlottende middelen</b>				
Vorderingen	4.3	-563.260	1.698.947	
Schulden	4.7	-1.328.713	512.479	
		-1.891.973	2.211.426	
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>-1.046.560</b>	<b>2.225.987</b>	
<b>Ontvangen interest</b>				
		144.226	183.780	
		144.226	183.780	
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>-902.335</b>	<b>2.409.767</b>	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investeringsactiviteiten				
Investeringsactiviteiten				
Investeringen in materiële vaste activa	4.1	-876.967	-1.503.450	
Desinvesteringen in materiële vaste activa		0	0	
Overige investeringen in financiële vaste activa	4.2	1.178.709	1.192.518	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>301.742</b>	<b>-310.932</b>	
<b>Mutatie liquide middelen</b>	4.4	<b>-600.593</b>	<b>2.098.835</b>	
<b>Mutatie liquide middelen</b>				
<b>Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:</b>				
Stand per 1 januari		3.155.917	1.057.082	
Mutatie boekjaar		-600.593	2.098.835	
Stand per 31 december		2.555.325	2.098.835	

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2013 geldmiddelen zijn opgeofferd.

## 1 ALGEMENE TOELICHTING

### Activiteiten

Stichting AMOS (Amsterdamse Oecumenische Scholengroep te Amsterdam) is sinds 1 februari 2013 een juridische entiteit, bij de Kamer van Koophandel en Fabrieken te Amsterdam ingeschreven onder nummer 41199695. Voor 1 februari 2013 bestond AMOS uit twee juridische entiteiten: AMOS 1 en AMOS 2. Stichting AMOS 1 was ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en Fabrieken te Amsterdam onder nummer 41199618. Stichting AMOS 2, wat nu Stichting AMOS is, was ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en Fabrieken te Amsterdam onder nummer 41199695. AMOS is gevestigd aan de Baden Powellweg 305J te Amsterdam. De activiteiten van Stichting AMOS bestaan uit het geven van (speciaal) basisonderwijs in de gemeente Amsterdam e.o.. Stichting AMOS vormt een groep van zeven en twintig oecumenische basisscholen waaronder twee scholen voor speciaal basisonderwijs in Amsterdam en omgeving. Stichting AMOS handelt naar de Christelijke grondslag van de organisatie. Daarbij past een mensbeeld dat uitgaat van de unieke waarde van ieder individu, van hoge verwachting van kinderen, van verbondenheid met anderen. Ontmoeting is een sleutelbegrip; een ieder werkt actief mee aan de gemeenschap van alle dag. Vanuit vertrouwen en verantwoordelijkheid ontmoeten leerlingen en leerkrachten elkaar.

### Continuïteit

Op basis van de huidige inzichten en de begroting 2014 is er geen onzekerheid over de continuïteit van de organisatie. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de instelling.

### Stelselwijzigingen

In 2013 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

### Schattingswijzigingen

In 2013 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

### Resultaatbestemming 2013

Het resultaat over het verslagjaar bedraagt € 200.523 positief. De resultaatverdeling heeft als volgt plaats gevonden.

	Stand per	Mutatie	Resultaat	Stand per
	1-1-2013			31-12-2013
Algemene reserve	7.701.152	0	892.023	8.593.175
Bestemmingsreserves:				
AAO	1.085.299	0	-691.500	393.799
Marketing	10.222	0	0	10.222
	8.796.673	0	200.523	8.997.196

### Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

De Stichting Oecumenische Peuterspeelzalen, waarvan het bestuur uit dezelfde personen bestaat als het bestuur van AMOS houdt twee peuterspeelzalen in stand. Het materiële belang is echter dermate gering dat is afgezien van consolidatie.

De Stichting vrienden van AMOS uniQ, waar in het bestuur een schooldirecteur van AMOS zetelt, is per 31 december 2013 opgericht met tot doel het hoogbejaafdheids onderwijs bij AMOS te ondersteunen en ook bereikbaar te maken voor minder draagkrachtige gezinnen.

### Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. De liquide middelen zijn uitgedrukt in euro's. Er zijn geen geldmiddelen in andere valuta. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Er zijn geen financiële leasecontracten afgesloten.

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2013 geldmiddelen zijn opgeofferd.

### Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van AMOS over verschillende zaken zich



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.

## 2 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

### *Algemeen*

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### *Beleidsregels toepassing WNT*

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht.

### *Vergelijking met voorgaand jaar*

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

### *Materiële vaste activa*

Verbouwingen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

De grondslagen voor de afschrijvingen zijn:

Verbouwingen	5%-6,66%	(respectievelijk 20 en 15 jaar)
Terreinen	2%	( 50 jaar)
ICT	20%	(5 jaar)
Inventaris	6,66%, 12,5% en 20%	(respectievelijk 15, 8 en 5 jaar)
Onderwijsleerpakket	12,5%	(8 jaar)

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijging van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt. De bedragen zijn gebaseerd op het Meerjaren-Onderhoudsplan (MOP).

#### **Financiële vaste activa**

Effecten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden de onder financiële vaste activa opgenomen effecten

- die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille en
- niet tot einde looptijd worden aangehouden

gewaardeerd tegen reële waarde. Waardevermeerderingen van deze effecten worden rechtstreeks verwerkt in de staat van baten en lasten. Indien van een individueel effect de reële waarde onder de (geamortiseerde) kostprijs komt, wordt de waardevermindering verwerkt ten laste van de staat van baten en lasten. Voor rentedragende financiële activa vindt verwerking van de rentebaten plaats tegen de effectieve-rentemethode.

Effecten die onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen reële waarde. Waardeveranderingen worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verwerkt. Gekochte, rentedragende effecten die tot het einde van de looptijd worden aangehouden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De Effecten staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

#### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

Door de organisatie wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

#### **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

inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

#### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves. De algemene reserve wordt gevormd door de cumulatieve overschotten c.q. tekorten op de exploitatierekening. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur is aangebracht.

#### **Bestemmingsreserves**

Actieprogramma AMOS Onderwijskwaliteit (AAO): deze reserve is gevormd voor kosten, die worden gemaakt in het kader van het op een hoger kwalitatief peil brengen van de onderwijsorganisatie. AMOS participeert in een project van de gemeente Amsterdam. Dit is een tweejarig project waarvoor het bestuur € 1.500.000 heeft bestemd in de bestemmingsreserve AAO.

Marketing (voorheen impuls gelden): deze reserve is gevormd voor kosten, die samenhangen met extra uit te voeren werkzaamheden inzake het PR-beleid van aangewezen scholen. De reserve is bij besluit van het bestuur gevormd in 2009.

#### **Voorzieningen**

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.

Er zijn vijf voorzieningen gevormd: Jubilea, Herstructurering, Wachtgeld, Spaarverlof en Gebouwonderhoud.

#### **Schulden**

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de

schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

#### **Operationele leasing**

Voor het gebruik van de kopieerapparatuur zijn leasecontracten afgesloten. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing aangezien een groot deel van de voor- en nadelen die aan eigendom verbonden zijn, niet bij AMOS ligt. De hieraan verbonden kosten zijn op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract. Daarnaast is er een leaseovereenkomst afgesloten voor het gebruik van twee auto's.

### **3 GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT**

#### **Algemeen**

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

#### **Opbrengstverantwoording**

##### **Verlenen van diensten**

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.

##### **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 condities voor ontvangst kunnen worden aangetoond.

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 baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten.

#### **Afschrijvingen op materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden vanaf de eerste dag van de maand van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.



De afschrijvingen vinden lineair en naar de vastgestelde periode plaats op basis van de verwachte economische levensduur. De afschrijvingspercentages variëren van 5 tot 20 % per jaar van de aanschaffingswaarde. Voor de ondergrens van activeren wordt € 500 gehanteerd.

### **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**

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

De dekkinggraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2013 is 105,9%.

ABP werd in 2008 zwaar geraakt door de crisis op de financiële markten. Daarom hebben ze toen een herstelplan opgesteld. Hierin staat wat ze doen om de financiële situatie binnen vijf jaar te verbeteren. Dit plan is goedgekeurd door De Nederlandsche Bank, de toezichthouder van de Nederlandse pensioenfondsen.

De belangrijkste punten uit het herstelplan zijn:

- Zolang de dekkinggraad lager is dan 105% worden de pensioenen niet aangepast aan de loonontwikkeling.
- De premie moet minimaal kostendekkend zijn en bij een lage dekkinggraad (dekkingstekort) bijdragen aan herstel van het fonds. Om de financiële positie te verbeteren, geldt er een tijdelijke herstelopslag op de premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioenen.

- Het beleggingsbeleid is aangepast waardoor het beleggingsrisico lager is.
- In het herstelplan is ruimte opgenomen om tegenvallers op te vangen. Als het herstel trager verloopt dan verwacht, kan het ABP bijvoorbeeld korten op de pensioenen.

### **Bijzondere posten**

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

### **Financiële baten en lasten**

#### **Rentebaten en rentelasten**

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

### **Financiële instrumenten en risicobeheersing**

#### **Valutarisico**

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

#### **Prijrisico**

De instelling loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa. De instelling beheerst het marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen.

#### **Kredietrisico**

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

#### **Liquiditeitsrisico**

De instelling heeft voldoende liquiditeit. Een aanzienlijk deel is belegd bij Schretlen & Co. conform de regeling beleggen en belenen. Indien de liquiditeitspositie van de stichting dit vraagt, is het mogelijk dat de aangehouden financiële vaste activa voor het einde van de looptijd worden verkocht. Het is wel de intentie om de effecten tot het einde van de looptijd aan te houden.

## 4 TOELICHTING BIJ DE BALANS

### 4.1 Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa worden als volgt weergegeven:

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
Stand per 1 januari				
Aanschafwaarde	1.435.393	12.991.888	2.555.106	16.982.387
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	449.978	8.172.300	1.759.833	10.382.111
Boekwaarde	985.415	4.819.588	795.273	6.600.277
Mutaties				
Investerings	21.892	559.629	295.446	876.967
Desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijvingen	99.825	907.324	158.526	1.165.675
Saldo	-77.933	-347.695	136.919	-288.709
Aanschafwaarde 31 december	1.457.285	13.551.517	2.850.552	17.859.354
Cumulatieve afschrijvingen 31 december	549.803	9.079.623	1.918.359	11.547.786
Boekwaarde 31 december	907.482	4.471.894	932.193	6.311.568

### 4.2 Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

	Aandelen	Obligaties	Totaal
Kostprijs 1 januari	550.000	5.278.011	5.828.011
Balanswaarde 1 januari	550.000	5.231.166	5.781.166
Reële waarde 1 januari	554.950	5.547.242	6.102.192
Aankoop (kostprijs)	0	0	0
Verkoop (kostprijs)	0	1.221.424	1.221.424
Kostprijs 31 december	550.000	4.056.587	4.606.587
Balanswaarde 31 december	550.000	4.052.457	4.602.457
Reële waarde 31 december	595.100	4.232.582	4.827.682

Ook in het verslagjaar 2013 is er een beroep gedaan op middelen uit de financiële vaste activa. De vrijgekomen middelen zijn onder andere ingezet om het begrote tekort te financieren. Het rendement op de beleggingsportefeuille bedraagt over 2013 0,1 %. AMOS heeft een effectenportefeuille die voldoet aan de regeling Belenen en Beleggen. Deze portefeuille wordt beheerd door Schretlen & Co. De portefeuille is conform de regeling Belenen en Beleggen defensief samengesteld.

### 4.3 Vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter.

	31-12-2013	31-12-2012
Debiteuren	1.138.808	2.525.396
OCW/LNV	2.025.622	2.275.137
Overige vorderingen	1.659.802	-529.976
Overlopende activa	649.886	640.301
	5.474.118	4.910.858
Voorziening dubieuze debiteuren		
Stand per 1 januari	46.305	1.907
Onttrekking	0	0
Dotatie	205.475	44.398
Stand per 31 december	251.780	46.305
Debiteuren		
Debiteuren	1.390.588	2.571.701
Af: voorziening dubieuze debiteuren	-251.780	-46.305
	1.138.808	2.525.396
Overige vorderingen		
Te vorderen DMO/Deelraden	0	0
Vooruitbetaalde scholing	19.083	0
Huisvestingsprojecten gemeente Amsterdam	1.615.812	-552.247
Te declareren schades	24.907	22.271
	1.659.802	-529.976

### 4.4 Liquide middelen

De post geldmiddelen in het kasstroomoverzicht is als volgt samengesteld:

	31-12-2013	31-12-2012
Kas AMOS Bureau	150	57
Tegoeden op bankrekeningen	2.555.175	3.155.860
	2.555.325	3.155.917

### 4.5 Eigen vermogen (publiek)

	Stand per 1-1-2013	Mutatie	Resultaat	Stand per 31-12-2013
Algemene reserve	7.701.152	0	892.023	8.593.175
Bestemmingsreserves:				
AAO	1.085.299	0	-691.500	393.799
Marketing	10.222	0	0	10.222
	8.796.673	0	200.523	8.997.196

In 2012 is er een bestemmingsreserve voor het Actieprogramma AMOS Onderwijskwaliteit (AAO) door het bestuur aangebracht. Dit betreft de inzet van eigen middelen voor het (Kwaliteitsaanpak Basisonderwijs Amsterdam) KBA project van de gemeente Amsterdam.

Eind 2009 heeft een betaling plaatsgevonden door het CFI aan AMOS inzake impuls gelden. Aangezien het qua tijd niet meer mogelijk was deze gelden uit te geven in 2009, is besloten dit bedrag op te nemen in een bestemmingsreserve, die in 2010 en latere jaren zal worden gebruikt voor het voeren van een extra publiciteitscampagne, ten dienste van een aantal nader te bepalen scholen. Deze bestemmingsreserve is hernoemd tot bestemmingsreserve Marketing.

### 4.6 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 31-12-2012	Dotatie	Onttrekking	Stand per 31-12-2013
Voorziening Jubilea	558.204		-3.551	554.653
Voorziening herstructurering	97.236	70.000	-90.747	76.490
Voorziening Wachtgeld	100.000	90.000	-77.069	112.931
Voorziening Spaarverlof	74.209			74.209
Personeelsvoorzieningen	829.650	160.000	-171.367	818.283
Voorziening Onderhoud	2.836.134	485.000	850.193	2.470.941
Totaal voorzieningen	3.665.784	645.000	678.826	3.289.224



**Jubilea**

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers. De berekening is gebaseerd op de leeftijd, de werktijdfactor en het aantal dienstjaren van het zittend personeel. Er is een inschatting gemaakt van de kans dat dit personeel bij AMOS blijft.

**Herstructurering**

De voorziening herstructureringskosten betreft de kosten die direct samenhangen met in gang gezette herstructureringsprojecten. De voeding van de herstructureringsvoorziening vindt plaats op het moment dat er een gedetailleerd plan voor de herstructurering is geformaliseerd en dit kenbaar is gemaakt aan de betrokkenen. De Raad van Toezicht heeft in december 2013 besloten om in 2014 de arbeidsovereenkomst met het Lid van het College van Bestuur, de heer R. Smid, te beëindigen. De kosten van afwikkeling van het contract zijn in mei 2014 vastgesteld op basis van een gerechtelijke uitspraak en meegenomen in de jaarrekening 2013.

**Wachtgeld**

Deze voorziening is gevormd om wachtgeldkosten van voormalige medewerkers te kunnen betalen. Deze kosten kunnen door CFI worden verhaald als niet aan herbenoemingsverplichtingen is voldaan. De berekening is gebaseerd op het aantal personeelsleden en de hoogte van het wachtgeld dat de afgelopen jaren dat na ontslag recht op een wachtgelduitkering kon doen gelden. Aangezien veel personeel snel weer een andere betrekking vindt, is een aanname gedaan voor de kans dat een uitkering daadwerkelijk wordt aangevraagd en voor de duur van een dergelijke uitkering.

**Spaarverlof**

Deze voorziening is gebaseerd op een calculatie van verlofuren van medewerkers die hun compensatieverlof sparen en is opgenomen tegen nominale waarde.

**Onderhoud**

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De berekening is gebaseerd op een actueel meerjarenonderhoudsplan. Met ingang van 2013 is de dotatie verlaagd aangezien AMOS de afgelopen jaren een aantal nieuwe schoolgebouwen heeft neergezet. Hierdoor is er minder onderhoud nodig. Daarbij heeft er in 2013 een schouw plaatsgevonden op alle scholen. Op basis van deze schouw is er een nieuwe inschatting gemaakt voor het meerjarenonderhoudsplan voor de korte, middellange en lange termijn. De huidige voorziening is van voldoende niveau. Alle voorzieningen hebben een langlopend karakter.

**4.7 Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden hebben alle een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

		31-12-2013		31-12-2012
Crediteuren		1.059.351		1.872.066
Schulden terzake pensioenen		532.313		509.306
Belastingen en premies				
Loonheffing	1.506.199		1.637.827	
Omzetbelasting	3.471		867	
Premies sociale verzekeringen	0		5.678	
		1.509.670		1.644.372
Overige kortlopende schulden en overlopende passiva				
WAO, WIA, ZW	250.632		253.368	
Malus	0		0	
Vakantiegeld	1.157.171		1.222.833	
Vooruitontvangen subsidies	1.685.075		1.930.251	
Terug te betalen subsidies CFI	35.572		0	
Overig	427.264		553.564	
		3.555.714		3.960.016
		6.657.048		7.985.761

**Overzicht geormerkte subsidies OCW en EZ (RJ 660, model G)****G1 - Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule**

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo cf subsidiebeschikking	
	Kenmerk	Datum			toewijzing	geheel uitgevoerd en afgerond
Subsidie voor studieverlof	549607-1	20-08-13	€ 5.560,00	€ 5.560,00		x
Subsidie voor studieverlof	549582-1	20-08-13	€ 2.085,00	€ 2.085,00	x	
Subsidie voor studieverlof	561526-1	20-09-13	€ 5.560,00	€ 5.560,00	x	
Subsidie voor studieverlof	549246-1	20-08-13	€ 4.413,25	€ 4.413,25		x
Subsidie voor studieverlof	549995-1	20-08-13	€ 695,00	€ 695,00		x

## G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing EUR	Ontvangen t/m verslagjaar EUR	Totale kosten EUR	Te verrekenen ultimo verslagjaar EUR
	Kenmerk	Datum				
Versterking cultuur educatie	P0enK/00/40032	2008-2009	85.271			264
Versterking cultuur educatie	P0enK/00/40032	2009-2010	84.857			1.482
Versterking cultuur educatie	P0enK/00/40032	2010-2011	83.232			4.858
Versterking cultuur educatie	P0enK/00/40032	2011-2012	81.619			12.463
Scholing overblijf-medewerkers	PO/ZO/2007/12884	2010-2011	10.000	-/- 1.500		1.004
Scholing overblijf-medewerkers	PO/ZO/2007/12884	2011-2012	15.500			15.50
		Totaal	360.479	-/- 1.500	0	35.572

## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

AMOS heeft twee leaseovereenkomsten voor bedrijfswagens bij de firma Kamsteeg. De looptijd van beide overeenkomsten is 48 maanden. Een contract loopt af in maart 2015 en een contract loopt af in juli 2016.

Het pand aan de Baden Powellweg 305J is gehuurd per 1 mei 2012 voor een periode van vijf jaar die telkens voor vijf jaar wordt verlengd. De eerstvolgende aflooptdatum is 1 april 2017. Het jaarlijkse huurbedrag is € 138.685 exclusief servicekosten, dat jaarlijks wordt geïndexeerd. Hiervoor is een bankgarantie van € 30.000 verstrekt.

	< 1 jaar	1 tot 5 jaar	> 5 jaar
<b>Operationele lease</b>			
Kamsteeg Auto Lease	10.668	16.892	-
Kamsteeg Auto Lease	5.738	1.435	-
<b>Huur</b>			
Cobraspen, pand Baden Powellweg 283 (gedeelte) 305 H, J en F Amsterdam	138.685	323.599	

## 5 TOELICHTING BIJ DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

### Baten

Overheidsbijdragen	2013	2012
5.1 Rijksbijdragen		
Rijksbijdragen OCW	40.274.194	42.100.048
Geoormerkt	-	53.895
Impulsgelden	-	-
Niet geoormerkt	2.439.936	212.755
Overige subsidies	2.439.936	266.650
	<u>42.714.130</u>	<u>42.366.698</u>
5.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies		
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	-	-
Overig	3.595.024	3.883.084
	<u>3.595.024</u>	<u>3.883.084</u>
5.3 Overige baten		
Medegebruik	226.956	228.973
Vergoedingen	-	-
Gedetacheerd personeel	41.894	61.273
Overig	1.973.321	2.722.221
	<u>2.242.170</u>	<u>3.012.467</u>

De rijksbijdragen zijn het afgelopen jaar gestegen met € 347.432. Enerzijds is de reguliere rijksbesteding gedaald met € 1,8 miljoen. Dit heeft met name te maken met een dalend leerlingaantal per 1 oktober 2012. De daling van het aantal leerlingen heeft, vanwege de bestedingssystematiek van het Ministerie van OCW, doorwerking in de rijksbijdragen van 2013-2014. Anderzijds zijn in 2013 twee nieuwe niet geoormerkte subsidies ontvangen, namelijk € 1,3 miljoen vanuit de regeling jonge leerkrachten en € 680.000 vanuit de regeling opbrengst gericht werken.

De overige overheidsbijdragen zijn in 2013 gedaald met € 288.060. Dit heeft grotendeels te maken met de KBA-subsidie die vanuit de gemeente wordt verstrekt. Voor de KBA-begrotingen van het eerste jaar vergoedde de gemeente 80% terwijl er in het tweede jaar 50% wordt vergoed. Daarnaast zijn de

KBA- begrotingen van het tweede jaar maximaal 40% van de begroting van het eerste jaar.

De overig baten zijn in 2013 met € 770.297 gedaald ten opzichte van 2012. In 2012 ontving AMOS € 1,2 miljoen vanuit de afrekening financiële gelijkstelling over de jaren 1998-2002 en 2001-2005. In 2013 ontving AMOS € 480.000 voor de afrekening financiële gelijkstelling over de jaren 2003-2007 en 2006-2010. Daarnaast zijn de baten aan ouderbijdragen met € 233.000 gestegen. De oorzaak ligt in het beter administreren en bewaken van de ouderbijdragen.

### Lasten

	2013	2012
5.4 Personeelslasten		
Lonen en salarissen		
Brutolonen en salarissen	28.053.006	28.660.726
Sociale lasten	6.073.549	6.031.671
Pensioenpremies	3.997.248	3.800.560
	<u>38.123.803</u>	<u>38.492.958</u>
Overige personele lasten		
Mutaties personele voorzieningen	262.408	-202.167
Inzet externen/Extern advies	1.941.960	2.812.517
Uitzendkrachten	183.474	160.808
Overig	991.201	1.030.882
	<u>3.379.042</u>	<u>3.802.041</u>
Af: uitkeringen	-2.563.525	-2.452.304
	<u>38.939.320</u>	<u>39.842.694</u>

De personeelslasten zijn in 2013 gedaald. Dit heeft onder meer te maken met het feit dat er minder mensen in dienst waren in 2013 ten opzichte van 2012, maar ook omdat er veel minder externen zijn ingehuurd. Een deel van de daling (€ 190.000) van externen heeft te maken met minder inzet ten behoeve van het KBA project in jaar twee ten opzichte van jaar een. De sociale lasten en pensioenpremies zijn in 2013 hoger dan in 2012 door premiestijgingen.

**Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders**  
**Bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen - met dienstbetrekking**

Naam	functie(s)	beloning**	belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging*	Duur van het dienstverband in het jaar (in dagen)	Omvang van het dienstverband in het jaar (Fte)
H.W.J. Elbers	Voorzitter College van bestuur	€ 123.304	€ 1.473	€ 18.045	€ 142.822	365	1,0
R.G. Smid	Lid College van Bestuur	€ 113.468	€ 1.854	€ 16.726	€ 132.048	365	1,0

\* De totale bezoldiging van de voorzitter College van Bestuur in 2012 bedroeg € 154.027.

\*\* De beloning bevat het brutosalarij vermeerderd met de sociale lasten.

Het brutosalarij 2013 van de voorzitter College van Bestuur bedroeg € 107.342 en van het lid College van bestuur € 97.735.

**Uitkeringen bij einde dienstverband topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen**

Naam	functie(s)	jaar waarin dienstverband is beëindigd	uitkeringen bij einde dienstverband
R. Smid	Lid College van Bestuur	2014	€ 70.000

**Bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen - zonder dienstbetrekking**

naam	functie	totale bezoldiging	duur van het dienstverband in het jaar (in dagen)
S. H.M. de Wit	Voorzitter Raad van Toezicht	€ 9.076	365
D.G.M. de Grave-Verkerk	Lid Raad van Toezicht	€ 6.808	365
F.P.H. Kraamwinkel	Lid Raad van Toezicht	€ 5.674	306
S.W. Hartman	Lid Raad van Toezicht	€ 5.777	306
M. van Staveren	Lid Raad van Toezicht	€ 7.036	365
G.J. Veerbeek	Lid Raad van Toezicht	€ 5.626	365

De kosten van het College van Bestuur zijn onderdeel van de personeelslasten, de vergoeding van de Raad van Toezicht is opgenomen onder de overige lasten. De betalingen in 2013 zijn binnen de WNT-norm gebleven. De bezoldigingen aan de Raad van Toezicht zijn inclusief reiskostenvergoeding en exclusief BTW.

**Wet Normering Topinkomens (WNT)**

Het algemeen bezoldigingsmaximum voor topfunctionarissen bedraagt in 2013 € 228.599. In het primair onderwijs bedraagt de norm € 164.551 en binnen AMOS is in 2013 geen sprake geweest van overschrijding van deze norm.

**Externen**

Stichting AMOS herkent de door de Minister van BZK in zijn kamerbrief d.d. 27 februari 2014 onderkende uitvoeringsproblemen met betrekking tot externe niet-topfunctionarissen. In lijn met paragraaf 6 van de (gewijzigde) Beleidsregels toepassing WNT legt AMOS geen verantwoording af over externe niet-topfunctionarissen.

**Afschrijvingen materiële vaste activa**

	2012	2013
5.5 Afschrijvingen		
Verbouwingen	99.825	86.456
Inventaris en apparatuur	902.905	865.804
Leermiddelen	158.632	147.029
	1.161.362	1.099.289

De afschrijvingen zijn in 2013 met € 62.000 gestegen ten opzichte van 2012. Dit heeft vooral te maken met investeringen in ict-apparatuur in de loop van 2012. Daarnaast is de post verbouwingen gestegen door de verbouwing van het AMOS Bureau in 2012.



	2013	2012
5.6 Huisvestingslasten		
Huur	260.125	122.921
Onderhoud	425.912	494.830
Energie en water	900.934	809.384
Schoonmaakkosten	1.266.657	1.366.173
Heffingen	65.118	87.473
Dotatie voorziening	485.000	1.000.000
Overige	318.467	427.752
	3.722.213	4.308.533
5.7 Leermiddelen		
Leermiddelen	1.737.344	1.985.092
5.8 Overige lasten		
Kantoorkosten	573.228	532.297
ICT	846.662	938.372
Lasten voorgaande jaren	582.606	252.504
Overige	932.291	730.708
	2.934.787	2.453.882
5.9 Financiële baten en lasten		
Rentebaten	161.441	203.402
Waardeveranderingen financiële vaste activa en beleggingen	-17.216	-5.051
	144.226	198.351

De huisvestingslasten zijn in 2013 met € 586.000 gedaald. Belangrijkste reden van deze daling is de lagere dotatie aan de voorziening groot onderhoud (-/- € 515.000).

Daarnaast is het meerjarig onderhoudsplan voor de scholen versoerd en wordt het plan meer in balans gebracht met de door het ministerie van OCW daarvoor beschikbaar gestelde normvergoeding.

In 2013 heeft een schouw plaats gevonden op de scholen. Daaruit is gebleken dat het planmatig onderhoud een neerwaartse bijstelling van de dotatie aan de voorziening rechtvaardigt.

Wel heeft er in 2013 een herwaardering plaatsgevonden op de projecten en vorderingen op het gebied van Huisvesting en Facilitaire Zaken. Deze afboekingen zijn verantwoord onder kosten voorgaande jaren en in de voorziening voor dubieuze debiteuren.

De kosten voor leermiddelen zijn met bijna € 250.000 gedaald. Dit heeft hoofdzakelijk te maken met minder aanschaf van methodes en materialen ten behoeve van het KBA project. De post 'lasten voorgaande jaren' bevat lasten die een incidenteel karakter hebben en veelal niet te voorzien zijn. Dit jaar bestaat deze post uit de volgende onderdelen. De bedragen zijn afgerond op duizend euro.

De Overige lasten zijn ten opzichte van vorig jaar gestegen. Dit heeft met name te maken met de lasten uit voorgaande jaren en overige lasten die hieronder worden toegelicht.

De lasten voorgaande jaren bestaan voor het grootste gedeelte uit een afboeking van diverse huisvestingprojecten € 524.000. Doordat de administratieve processen verbeterd zijn, is er vastgesteld dat de waardering voor een aantal, veelal oude, huisvestingsprojecten, niet juist was. De juistheid van de projectvorderingen zijn in 2013 kritisch beoordeeld en hebben geresulteerd in een afboeking.

De Overige lasten zijn met € 202.000 gestegen. Dit heeft voor een groot gedeelte te maken met een extra dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren. Van een aantal oude vorderingen is de verwachting dat deze niet of nog slechts deels inbaar zijn.

#### **Accountantshonoraria**

In het boekjaar en voorgaand boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	2013	2012
Jaarrekening	72.100	37.059
Overig	58.695	36.130
	130.795	73.189

De accountantskosten zijn opgenomen onder de Overige lasten en worden verklaard door de volgende componenten:

De kosten van de reguliere controle jaarrekening bedragen over 2013 € 60.000. Daarnaast zijn er wat nagekomen kosten ad € 12.100 doorbelast voor de jaarrekening 2012 en zijn er door PWC extra werkzaamheden verricht naar aanleiding van de jaarrekeningcontrole over 2012 voor een bedrag van € 25.000. Naast de jaarrekening controle hebben er een groot aantal projectcontroles plaats gevonden voor in totaal een bedrag van € 34.000.

**Aantal werknemers**

Ultimo 2013 waren 570,3 fte werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2012: 659,36 ). Geen van deze medewerkers is werkzaam in het buitenland.

**6 OVERIGE GEGEVENS****Voorstel bestemming saldo staat van baten en lasten**

Voorgesteld wordt het resultaat als volgt te bestemmen:

	Begroting 2013		2012
	2013		
Resultaatbestemming			
Onttrekking reserve AAO	-691.500		-414.702
Onttrekking reserve Scholenpalet	0		0
Onttrekking reserve AMOSunIQ	0		0
Onttrekking versnelling Strategisch Plan	0		-172.040
Onttrekking Marketingreserve	0		-24.801
Onttrekking reserve Asbest	0		0
	-691.500		-611.543
Toevoeging algemene reserve	892.023	-1.250.000	382.653
	200.523	-1.250.000	-228.890

**7 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die een materiële invloed hebben op de juistheid en volledigheid van de gegevens uit de jaarrekening.

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: het college van bestuur van Stichting Amsterdamse Oecumenische Scholengroep

### **Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2013 van Stichting Amsterdamse Oecumenische Scholengroep te Amsterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2013, de winst-en-verliesrekening over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### **Verantwoordelijkheid van het college van bestuur**

Het college van bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het college van bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het 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 fraude of fouten.

### **Verantwoordelijkheid van de accountant**

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 171, lid 4 van de Wet op het primair onderwijs. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013 en de Beleidsregels toepassing WNT, exclusief het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het college van bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

### **Oordeel betreffende de jaarrekening**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Amsterdamse Oecumenische Scholengroep per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2013 voldoen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

### **Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen**

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW. Tenslotte vermelden wij dat het jaarverslag voldoet aan de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.2.5 Jaarverslag van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

Utrecht, 24 juni 2014  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door M.H.A. Bauman RA

