

# JAARVERSLAG 2024

→ STICHTING VOOR CHRISTELIJK VOORTGEZET  
ONDERWIJS TE WOERDEN

## INLEIDING

Voor u ligt het jaarverslag van het Kalsbeek College, ofwel de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden, over het jaar 2024. In een tijd waarin het onderwijs voor grote uitdagingen staat, blijven wij ons richten op wat voor ons de kern vormt: het bieden van kwalitatief hoogwaardig onderwijs waarin elke leerling zich optimaal kan ontwikkelen.

Het jaarverslag is opgebouwd uit twee delen: het bestuursverslag en het financieel jaarverslag.

Het afgelopen jaar kenmerkte zich door een hernieuwde focus op onze onderwijskundige visie. We zien de school als een essentiële tussenruimte - niet de huiselijke privésfeer, maar ook niet de wereld van werk en maatschappij. Het is een plek waar onze leerlingen de tijd en ruimte krijgen om zichzelf en de wereld te ontdekken, begeleid door betrokken docenten en ondersteunend personeel. Deze visie, waarin het belang van de leerling voorop staat, vormt de basis voor al onze keuzes en ontwikkelingen.

Belangrijk uitgangspunt hierbij is dat onderwijskundige overwegingen leidend zijn in onze besluitvorming. We streven naar een hoge onderwijskwaliteit, waarbij we continu werken aan verbetering en vernieuwing. Dit doen we niet alleen - de kracht van het Kalsbeek College ligt in de gezamenlijke inzet van alle medewerkers, in nauwe samenwerking met leerlingen, ouders en onze partners in de regio.

In dit jaarverslag leest u hoe we hier in 2024 vorm aan hebben gegeven, welke resultaten we hebben bereikt en welke stappen we zetten richting de toekomst. We nodigen u uit om kennis te nemen van onze inspanningen en prestaties in het afgelopen jaar.

Als professionele onderwijsorganisatie hechten wij grote waarde aan transparante verantwoording. Dit jaarverslag is daarom opgesteld volgens de vertrouwde richtlijnen voor de jaarverslaggeving. Hiermee tonen we niet alleen onze financiële resultaten, maar laten we ook zien hoe we op verantwoorde wijze invulling geven aan de onderwijskundige en pedagogische opdracht die ons door politiek en maatschappij is toevertrouwd.

In de volgende hoofdstukken leest u in detail hoe we hier in 2024 vorm aan hebben gegeven, welke resultaten we hebben bereikt en welke stappen we zetten richting de toekomst. We nodigen u uit om kennis te nemen van onze inspanningen en prestaties in het afgelopen jaar. In hoofdstuk 10 treft u een lijst aan van veel gebruikte afkortingen.

Tijmen Smit,  
College van Bestuur

## INHOUD

<b>INLEIDING .....</b>	<b>2</b>
<b>INHOUD .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Voorwoord .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving .....</b>	<b>8</b>
2.1 Algemeen.....	8
2.2 Kalsbeek College specifiek .....	8
<b>3. Visie en besturing.....</b>	<b>11</b>
3.1 Visie.....	11
3.2 Besturing .....	11
3.3 Naleving branchecode .....	15
3.4 Verslag toezichhoudend orgaan (RvT).....	16
3.5 Omgeving .....	18
<b>4. Onderwijs .....</b>	<b>19</b>
4.1 Onderwijs moet leidend zijn .....	19
4.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken.....	20
4.3 Toekomstige ontwikkelingen .....	22
<b>5. Risicomanagement.....</b>	<b>25</b>
<b>6. Bedrijfsvoering onderwijsondersteunend .....</b>	<b>27</b>
6.1 Financieel.....	27
6.2 Huisvesting .....	29
6.3 Duurzaamheid.....	30
6.4 Personeel.....	30
6.5 ICT .....	32
<b>7. Toekomstige ontwikkelingen onderwijsondersteunend .....</b>	<b>33</b>
7.1 Leerlingen .....	33
7.2 Financieel.....	34
7.3 Huisvesting .....	35
7.4 ICT .....	35
7.5 Personeel.....	36
7.6 Communicatie.....	38
7.7 Continuïteitsparagraaf.....	39
<b>8. Toelichting resultaat en balans .....</b>	<b>42</b>
8.1 Resultaat analyse (beknopt) .....	42

8.2	Analyse resultaat .....	42
8.3	Toelichting balans mutaties .....	46
9.	Jaarrekening 2024 .....	50
9.1	Algemeen.....	50
9.2	Grondslagen voor de jaarrekening .....	50
9.3	Balans en Staat van Baten en Lasten 2024.....	57
9.4	Toelichting op de balans per 31 december 2024 .....	61
9.5	Niet uit de balans blijkende rechten, verplichtingen en regelingen .....	65
9.6	Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024.....	67
9.7	Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders.....	70
9.8	Resultaatbestemming 2024 .....	73
9.9	Ondertekening jaarrekening .....	74
10.	Afkortingenlijst Jaarverslag 2024.....	75
11.	Overige gegevens.....	78
11.1	Controleverklaring .....	78

# 1. VOORWOORD

## KALSBEEK JAARCIJFERS IN ÉÉN OOGOPSLAG

# 2024

De belangrijkste informatie uit het jaarverslag wordt hier, op één A4, gepresenteerd. Helder, overzichtelijk en transparant. De verdere financiële verantwoording lees je in het verslag.  
*Tijmen Smit, Colleague van Bestuur*



### ONDERWIJS

#### Onderwijssoorten

vmbo-basis	havo-6	gymnasium
vmbo-kader	havo	
mavoXL	atheneum	

#### Leerlingen (per 1 oktober 2024)

vmbo/mavoXL	1.011
havo-6/havo/vwo	1.747



#### In- en uitstroom

	instroom 2024-2025	uitstroom 2023-2024
vmbo/mavoXL	221	310
havo-6/havo/vwo	417	280

#### Slagingspercentages

vmbo-basis	100 %
vmbo-kader	99,1 %
mavoXL	91,9 %
havo-6 (mavo)	94,9 %
havo	82,8 %
vwo	95,2 %

### WAARDERING

#### Hoe tevreden zijn leerlingen en ouders/verzorgers in 2023-2024

	Leerlingen	Leerlingen landelijk
brugklas	6,9	6,8
vmbo	6,4	6,3
mavoXL	6,1	6,2
havo-6	5,6	6,2
havo	5,8	6,1
vwo	6,4	6,4
	Ouders	Ouders landelijk
	7,7	7,8

Benieuwd naar het hele jaarverslag?  
[www.kalsbeek.nl/groeiportaal](http://www.kalsbeek.nl/groeiportaal)

### FINANCIËN

#### Inkomsten en uitgaven in 2024

Inkomsten	x € 1.000	Uitgaven	x € 1.000
Rijksbijdragen	30.028	Personele lasten	24.584
Overige overheidsbijdragen	459	Afschrijvingen	555
Overige baten	809	Huisvestingslasten	2.082
Financiële baten en lasten	409	Administratie- + beheerslasten	487
		Inventaris/apparatuur/leermiddelen	2.518
		Lasten overige exploitatie	120
		Lasten activiteiten leerlingen	812
	31.706		31.159

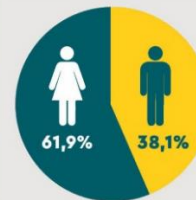
#### Financiële gezondheid

	2024	2023	Norm
Solvabiliteit	78,7 %	80,6 %	minimaal 30%
Current ratio	3,67	3,92	tussen 0,5 en 1,5
Signaleringswaarde eigen vermogen surplus x € 1.000	1.856	1.350	n.v.t.
Aandeel personeelskosten t.o.v. totale kosten	78,9 %	80,2 %	n.v.t.

### PERSONEEL

Medewerkers (in dienst): 328

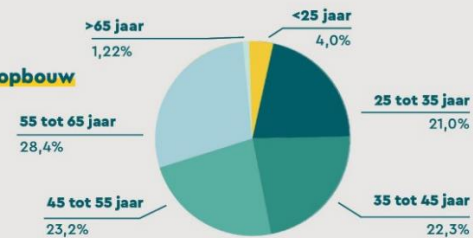
#### Samenstelling man/vrouw



#### Ziekteverzuim

	2024	2023	2022
Kalsbeek College:	5,6%	5,6%	6,5%
Gemiddeld onderwijs:	5,7%	5,6%	
Landelijk gemiddelde:	5,5%	5%	

#### Leeftijdsoopbouw



Op het Kalsbeek College staat de persoonlijke ontwikkeling centraal. Dat geldt voor de leerlingen en alle medewerkers. We laten ons leiden door de christelijke levensbeschouwing. Die is zichtbaar in onze houding als mede-opvoeder van de leerlingen en in onze verhouding met elkaar.

De brede vorming van leerlingen zien we als een belangrijke opdracht. Daardoor helpen we hen nu en later een verantwoordelijke rol in de samenleving te spelen. We leggen een goede basis van kennis en vaardigheden voor vervolgopleiding en beroep.

### **Onderwijs**

Wij hebben in 2024 ervoor gekozen ons huidige schoolplan met minstens een schooljaar te verlengen. Dit biedt ons de kans om als docenten, leerlingen en ouders samen na te denken over wie wij zijn, wat onze missie is en hoe wij ons verhouden tot onze omgeving. De focus van ons huidige schoolplan ligt op drie thema's: maatwerk in het onderwijs, het versterken van een professionele cultuur en het innemen van een actieve rol in de samenleving.

Wij zetten ons in voor onderwijs dat recht doet aan de behoeften van iedere leerling, met ruimte voor versnelling, verdieping en extra ondersteuning waar dat nodig is. Een professionele cultuur is essentieel; we willen dit bevorderen door samenwerking, leiderschap, veranderkracht en open communicatie. Ook werken we actief samen met partners in de buurt, de gemeente en daarbuiten om onze leerlingen een brede vorming mee te geven.

Door de tijdelijke toevoeging van een medewerker uit het onderwijs aan de centrale staf investeren we de komende periode in het verbeteren van het zicht op de onderwijskwaliteit en het cyclisch evalueren daarvan. Daarnaast is er een extra medewerker toegevoegd aan de centrale staf met als focus onderwijslogistiek, specifiek: formatie en roosteren.

Op locatie Bredius richten we ons op het versterken van een veilige en prettige leeromgeving, terwijl we op locatie Schilderspark werken aan het verbeteren van onze onderwijslogistiek, arbeidsorganisatie en de kwaliteit van lessen. Beide locaties streven naar flexibiliteit, betere basisvaardigheden en een duurzame aanpak in het onderwijs. Zo bouwen wij aan toekomstgericht onderwijs dat past bij onze leerlingen en de maatschappij.

### **Leerlingen**

De school blijft zich richten op persoonlijke ontwikkeling van en het bieden van gelijke kansen aan leerlingen en collega's. De instroom van leerlingen verschuift naar HAVO-VWO profielen, wat van invloed is op de verdeling van leerlingen over de verschillende locaties. Omdat ook ons totale leerlingenaantal stijgt, moeten we scenario's uitwerken hoe dit ons onderwijs beïnvloedt. Hier zijn we in 2024 mee gestart en ronden we in 2025 af.

## **Personeel**

Het personeelsbeleid is gericht op het verbeteren van de professionele kwaliteit van het onderwijs met als doel een professionele cultuur en betere arbeidsomstandigheden. Strategisch personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid staan centraal om het onderwijs van hoge kwaliteit te waarborgen, ondanks uitdagingen zoals werkdruk en tekorten.

Het jaar 2024 kenmerkte zich door enkele wisselingen in de locatiedirecties. Zo is Rutger Punt aangesteld als locatiedirecteur op locatie Bredius; de vervanger van Paul Verkade, die geniet van zijn vervroegd pensioen.

Op locatie Schilderspark zijn enkele leidinggevende posities gewisseld, maar zijn we begin 2025 weer op volle sterkte. De vacature van locatiedirecteur zal worden ingevuld door Astrid Schouten en de nieuwe functie van afdelingsleider middenbouw is inmiddels ook vervuld.

## **Financiën**

De financiële positie van de school is gezond, mede dankzij meevallers in eerdere jaren. Voor 2025 zijn er investeringen gepland in onderwijskwaliteit en infrastructuur. De school houdt rekening met een verlaging van het eigen vermogen, vooral omdat in de jaren 2025 en 2026 negatief wordt begroot. Deze negatieve uitgaven zullen geen structureel effect hebben.

## **ICT**

Op ICT-gebied hebben we belangrijke stappen gezet, zoals het vernieuwen van het WiFi-netwerk en het optimaliseren van het gebruik van software en apparaten. Cybersecurity is een prioriteit, en verdere digitalisering van het onderwijsproces blijft een speerpunt.

## **Huisvesting**

Onze gebouwen worden verder verduurzaamd. Investeringen in klimaatbeheersing en zonnepanelen dragen bij aan een energie-efficiënt gebouwbeheer. Ook werken we aan renovaties om het onderwijsproces optimaal te ondersteunen. Het huidige leerlingaantal zorgt namelijk voor flinke druk op de beschikbare ruimte op locatie Schilderspark.

## **Risicomanagement**

Er is een uitgebreid financieel risicoprofiel opgesteld om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Met een buffervermogen van €1.998.000 wordt ingespeeld op mogelijke financiële risico's. Dit vermogen biedt zekerheid zonder dat er sprake is van overmatige vermogensopbouw.

## 2. VERPLICHTE THEMA'S VANUIT WET- EN REGELGEVING

### 2.1 Algemeen

#### Treasurybeleid

Het college van bestuur heeft een treasurystatuut vastgesteld. Het doel van dit statuut is om de treasuryfunctie te sturen en risico's te beperken. Een ander doel is het optimaliseren van het rendement van (tijdelijke) vrije middelen en het minimaliseren van de kosten van eventuele leningen. In 2024 is er geen sprake geweest van leningen en beleggingen. Eind 2021 is gestart met Schatkistbankieren om de rentelasten te verminderen. Vanaf eind 2022 worden er weer rentebaten ontvangen. Het Hoofd Control en Bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor de juiste uitvoering van het treasurybeleid. De raad van toezicht toetst het treasurybeleid.

### 2.2 Kalsbeek College specifiek

#### Maatschappelijke thema's

- Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid van het Kalsbeek College is gebaseerd op de vier kernwaarden van de school: betrokkenheid, aandacht, veiligheid en openheid. In 2024 hebben we verder gewerkt aan de ambities uit het schoolplan. De professionele cultuur en de ontwikkeling van medewerkers, met name op het gebied van maatwerk en ICT, vormen daarbij belangrijke speerpunten. Aan de hand van deze uitgangspunten wordt de komende tijd strategisch personeelsbeleid (SHRM) verder vormgegeven. De doelen van het SHRM-beleid worden afgestemd op de onderwijskundige doelstellingen uit het schoolplan. De locatiedirecties, PMR en medewerkers worden altijd betrokken bij de invulling en implementatie van het beleid: de ene keer in de rol van *critical friend*, de andere keer als onderdeel van een werkgroep. In de kwartaalrapportages van de kwaliteitskalender monitoren en evalueren we de voortgang en stellen we het beleid waar nodig bij.

- Informatiebeveiliging en privacy

In 2024 hebben we binnen het Kalsbeek College verdere stappen gezet om de informatiebeveiliging en privacy te versterken in lijn met het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP). Dit kader helpt ons om gegevens en systemen systematisch en effectief te beschermen.

Een belangrijk aandachtspunt in 2024 op het gebied van informatiebeveiliging was verdacht netwerkverkeer afkomstig van robots. Dankzij een zorgvuldige netwerksegmentatie en een correcte firewallconfiguratie heeft dit geen schade veroorzaakt en niet tot een datalek geleid. Tegelijkertijd heeft het onze aandacht voor het belang van een goed gesegmenteerde ICT-infrastructuur verder vergroot en versterkt.

In 2024 is een aantal aandachtspunten uit de DPIA (data protection impact assessment) van ons leerlingvolgsysteem Magister opgepakt. Ten aanzien van het gebruik van AI zijn er basisregels opgesteld en gecommuniceerd.

Er zijn meerdere beveiligingsincidenten onderzocht, waarvan er één heeft geresulteerd in een voorlopige melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Deze melding is na onderzoek weer ingetrokken.

- Allocatie van middelen

Het verdelen van middelen gebeurt binnen het Kalsbeek College op basis van toewijzing. Middelen bedoeld voor een specifiek doel of specifieke locatie worden daaraan toegewezen. Op de rijksvergoeding voor personele en materiële instandhouding worden eerst middelen ingehouden die voor de centraal belegde taken nodig zijn. Vervolgens wordt de vergoeding verdeeld op basis van de verdeelsleutel alsof locatie Bredius een zelfstandige vmbo-school

is met vmbo-basis, vmbo-kader en vmbo-t en locatie Schilderspark een zelfstandige school is met vmbo-t, havo en vwo. Bij het opstellen van de begroting en het formatieplan worden hier definitieve keuzes in gemaakt. Efficiency en kwaliteit zijn belangrijke drijfveren om bepaalde kosten centraal op te nemen. Denk hierbij aan kosten van financiën, P&O, facilitaire zaken, ICT en communicatie.

- Toetsing en examinering

In 2024 zijn de eindexamens op de gebruikelijke manier afgenomen met een belangrijke rol voor zowel de examencommissie als de examensecretaris, ondersteund door de administratieve afdeling.

De examencommissie was verantwoordelijk voor het waarborgen van de kwaliteit en het afsluitende karakter van de schoolexamens. Dit omvatte het opstellen van het examenreglement en het Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA), het bewaken van de examinering, het onderzoeken van eventuele onregelmatigheden, het volgen van de voortgang en het opstellen van het jaarverslag.

De examensecretaris had een cruciale rol in de organisatie en uitvoering van zowel de schoolexamens als de centraal schriftelijke eindexamens. Samen met de directie werd de uiteindelijke uitslag van de examens vastgesteld en werden de diploma's en cijferlijsten medeondertekend. Daarnaast fungeerde de examensecretaris als aanspreekpunt voor externe correspondentie over wet- en regelgeving en de uitvoering van de examens, waarbij de administratieve afdeling zorgdroeg voor de benodigde administratieve en organisatorische ondersteuning.

In 2024 werd het examenreglement tegen het licht gehouden om op tekstueel gebied onduidelijkheden weg te nemen. Dit blijft een proces dat jaarlijks terug zal keren.

- Banenafpraak

We willen ons graag inzetten voor een inclusieve arbeidsmarkt en zien het als onze verantwoordelijkheid om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke doelstellingen van de Banenafpraak. Tegelijkertijd blijft het vinden van geschikte functies en het aanpassen van werkplekken een aandachtspunt. We werken eraan om maatwerkoplossingen te kunnen bieden.

- Werkdrukmiddelen

Voor de verlichting van de werkdruk worden door het kabinet structureel gelden ter beschikbaar gesteld. In de CAO is afgesproken dat deze in samenspraak tussen schoolleiding en (P)MR worden ingezet met instemming van het personeel. De gemaakte keuzes liggen steeds voor een jaar vast. We gaan dus jaarlijks beoordelen welke maatregel de werkdruk het beste kan verlichten. De helft hiervan is individueel te besteden (door middel van het zogenaamde levensfasebewust personeelsbeleid) en de andere helft zetten we collectief in.

In 2024 is € 975.769 aan werkdrukmiddelen ontvangen. Dit bedrag is naar rato verdeeld over OP (onderwijzend personeel) en OOP (Onderwijs Ondersteunend Personeel). De OP-middelen hebben we aangewend om de klassen te verkleinen. Met het OOP zijn gesprekken gevoerd over de inzet van deze middelen. Dit is maatwerk en loopt nog steeds.

De afgelopen jaren zijn tijdelijke subsidies (zoals bijvoorbeeld NPO-gelden) gebruikt voor klassenverkleining. In principe zouden we zonder deze tijdelijke gelden weer teruggaan naar grotere klassen. De vanaf 2023 geïntroduceerde werkdrukmiddelen zijn echter weer ingezet voor klassenverkleining.

Binnen de werkgroep taakbeleid, welke bestaat uit vertegenwoordigers uit directie, Op en OOP, zijn de doelen geëvalueerd. Besloten is om komend jaar de werkdrukmiddelen in

zetten ten gunste van klassenverkleining en verlaging van de jaartaak. Dit is opgenomen in het taakbeleid waar de Op-ers akkoord op hebben gegeven.

### **3. VISIE EN BESTURING**

#### **3.1 Visie**

Omdat we ons schoolplan met een jaar verlengen blijven onze huidige visie en missie dezelfde:

Jongeren verschillen van elkaar. Ze hebben soms ook iets anders nodig om zich te kunnen ontwikkelen en te leren. Factoren die de ene leerling helpen te groeien, hebben niet altijd hetzelfde effect op de andere leerling. Niet alleen verschillen jongeren van elkaar, ook de omstandigheden waarin jongeren opgroeien verschillen van elkaar. Om jongeren gelijke kansen te bieden moet het onderwijs rekening houden met én inspelen op verschillen in achtergronden, mogelijkheden en behoeften van leerlingen. Overigens zonder dat leren tot een individueel proces verwordt: leerlingen leren vooral ook met en van andere groepsgenoten.

Onderwijs is wederkerig, waarbij een goede relatie en interactie tussen leerling en leraar/school cruciaal is om het leren tot stand te brengen.

Het Kalsbeek College kiest voor een ontwikkeling van de leerlingen in brede zin: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. In onze school wordt de basis gelegd voor een leven lang ontwikkelen. Onze opdracht reikt daarmee veel verder dan het behalen van een diploma alleen.

Het onderwijs(leerproces) op het Kalsbeek College wordt vormgegeven vanuit 4 kernwaarden: betrokkenheid, aandacht, veiligheid en openheid. Vanuit deze waarden geven we vorm aan onze identiteit, ons onderwijs, de zorg voor en de begeleiding aan onze leerlingen. Onze identiteit herkennen we in onze houding naar anderen. Leerlingen en medewerkers zijn continu in gesprek over dilemma's en levensvragen. De zorg en begeleiding die we geven aan de leerlingen heeft betrekking op het persoonlijke vlak, bij het groeien, bij het vallen en opstaan, leren en het leren leven.

#### **3.2 Besturing**

##### **Governancestructuur**

De organisatie kent een raad van toezicht (RvT) en een college van bestuur. Het college van bestuur bestaat uit een bestuurder, die het bevoegd gezag van de stichting is en beide locatiedirecteuren en de hoofden van de centrale staf aanstuurt.

Er wordt gewerkt met een schoolplan. De RvT toetst hoe het Kalsbeek College wordt bestuurd, of de doelen bereikt worden en verleent goedkeuring aan de strategische meerjarenplannen, de begroting en de jaarrekening voordat het bestuur deze stukken vaststelt.

Op beide locaties is een locatiedirecteur verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid op de locatie. Samen met de afdelingsleiders is hij/zij verantwoordelijk voor het locatiebeleid, en voor overstijgende thema's. Op het gebied van personele en materiële budgettering is de locatiedirecteur integraal verantwoordelijk voor de eigen locatie.

De planning- en controlcyclus omvat onder meer de kwartaalrapportages die het hoofd control en bedrijfsvoering met de locatiedirecties en de bestuurder bespreekt. Vervolgens worden de rapportages met de raad van toezicht gedeeld. Ook vindt er nauwe interne afstemming plaats in de processen rondom begroting en jaarverslaggeving.

### Structuur met afdelingsleiders en teams

De schoolleiding van locatie Bredius bestaat uit een locatiedirecteur en vijf afdelingsleiders.

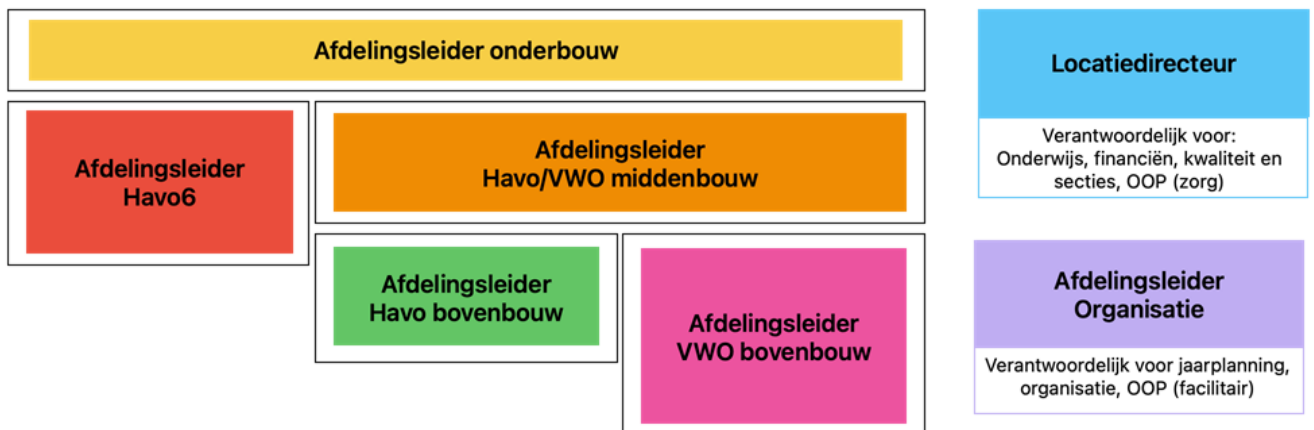
De afdelingen zijn:

- vmbo-basis/kader (lwoo) leerjaar 1 en 2
- vmbo-kader/mavo leerjaar 1 en 2
- vmbo-basis/kader leerjaar 3 en 4, profielen HBR, E&O en DPS
- vmbo-basis/kader leerjaar 3 en 4, profielen TOP, M&T en Z&W
- mavo XL leerjaar 1 t/m 4

De schoolleiding van locatie Schilderspark bestaat uit een locatiedirecteur en zes afdelingsleiders. De afdelingen zijn:

- leerjaar 1
- havo-6 leerjaar 2 t/m 4
- havo leerjaar 2 en 3
- havo leerjaar 4 en 5
- vwo leerjaar 2 t/m 6
- onderwijsorganisatie & -kwaliteit

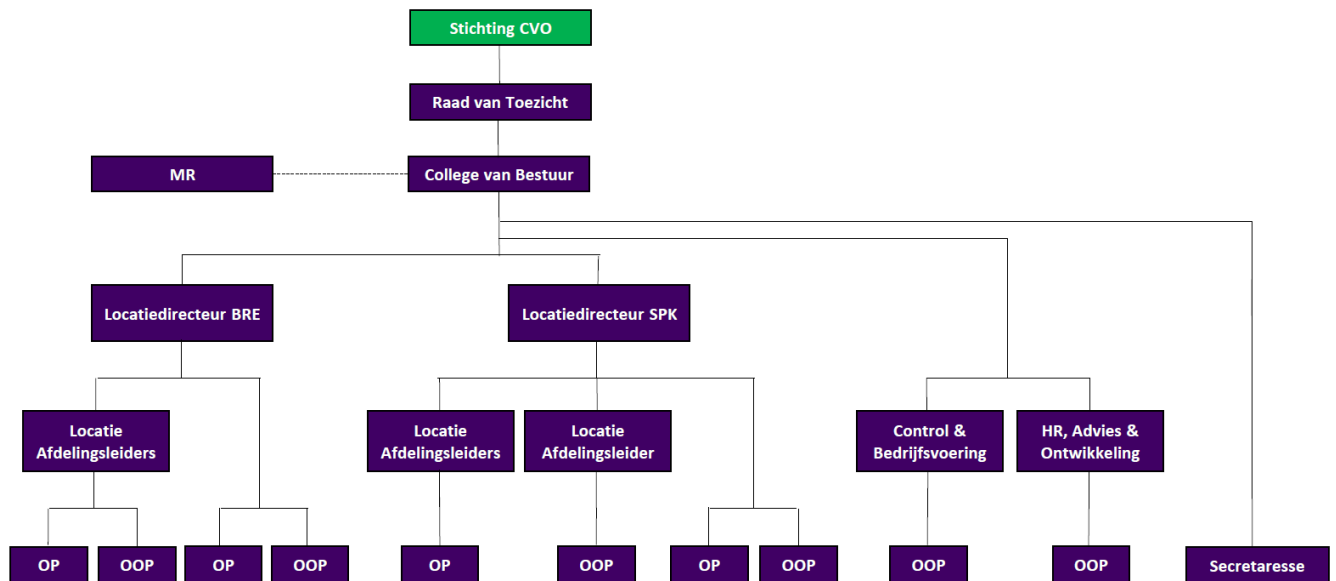
In 2024 zijn er twee directiewijzigingen op locatie Schilderspark doorgevoerd. Er is een nieuw team gecreëerd: havo/vwo-middenbouw, waar leerjaar 2 en 3 van zowel havo als vwo onder vallen. Omdat ook de functie van afdelingsleider organisatie en kwaliteit nieuw is, geldt er een nieuw organogram voor locatie Schilderspark.



Overzicht bestuurder en toezichthouders met (on)betaalde (neven)functies:

<b>College van Bestuur</b>	<b>nevenfuncties</b>	
Tijmen Smit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Stichting Hulp Nabij</li> <li>- Voorzitter Ketenbeleidsoverleg Edu-K / Edu-V</li> <li>- Lid Raad van Toezicht Kennisnet</li> <li>- Lid Ledenadviesraad VO-Raad</li> <li>- Lid themacommissie Digitalisering VO-raad</li> </ul>	
<b>Raad van Toezicht</b>	<b>(neven)functies</b>	<b>Commissie</b>
Patrick van Aart (voorzitter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Senior Vice President EMEA &amp; ASIA voor Sesami cash management technologies, part of Gardaworld</li> <li>- Algemeen directeur Sesami Cash Management Technologies Nederland</li> <li>- Lid RVC Rabobank Rijn en Veenstromen tevens lid Remuneratiecommissie en Voorzitter Ledenraad</li> <li>- Lid en vicevoorzitter RvT Stichting Primair Onderwijs Utrecht (SPO) en voorzitter audit commissie</li> </ul>	Onderwijs Remuneratie
Alma van Bommel (vice-voorzitter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voorzitter Utrechts Ombudsloket (in december 2024 benoemd tot gemeentelijk ombudsman)</li> <li>- Voorzitter bestuur Utrechts Klokkenluiders Gilde</li> <li>- Vicevoorzitter Kerkenraad en ambtsdrager in de Nicolaikerkerk (PKN) in Utrecht</li> <li>- Onafhankelijk adviseur Essex Care Consortium Fordham Ltd, GB (tot oktober 2024)</li> </ul>	Onderwijs
Anita Bouwman	- Lid Raad van Bestuur Stichting SBOH	Audit
Heleen Dammingh	- Advocaat en partner Van Bladel Advocaten te Utrecht	Audit Remuneratie
Annemiek Staarman	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adviseur Kwaliteit Scholengroep Meerscholen Amersfoort</li> <li>- Eigen bedrijf: SaKo. Staarman Advies Kwaliteit in Onderwijs</li> <li>- Als zelfstandig adviseur verbonden aan KPC-groep</li> </ul>	Onderwijs

## Organogram rechtspersoon Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden (Werkgeversnummer 40209, BRIN-nummer 04IX)



De Stichting CVO Woerden is verantwoordelijk voor het Kalsbeek College dat op twee locaties onderwijs verzorgt:

BRE: locatie Bredius: vmbo-basis, vmbo-kader en vmbo-theoretisch (mavoXL)

SPK: locatie Schilderspark: vmbo-theoretisch (havo-6), havo, atheneum en gymnasium

### Verbonden partijen en samenwerkingsverbanden

#### Samenwerkingsverband VO-regio Utrecht West

In het kader van passend onderwijs werkt het Kalsbeek College samen met het Minkema College, het Veenlanden College in Mijdrecht, Yuverta Montfoort en het Futura College (praktijkschool) in Woerden.

Het samenwerkingsverband ontwikkelt zich vanuit haar visie en missie volgens het school+-model. Dit betekent dat veel van de inzet en de middelen naar het primaire proces in de scholen gaat en dat gewerkt wordt met een slanke invulling van de organisatie op het niveau van het samenwerkingsverband. Op grond van het school+-model is een verdeling van de financiële middelen tussen de schoolbesturen overeengekomen. Op elke locatie van het samenwerkingsverband is een trajectvoorziening opgezet die zorgt voor de invulling van een goede basisondersteuning. Spil vanuit het samenwerkingsverband vormt het RUW-loket. Dit loket zorgt voor toelatingsverklaringen, toewijzing van (leerling)arrangementen voor de scholen en voor het monitoren van resultaten en ontwikkelingen.

#### Stichting Perspectief

Het Kalsbeek College is met zeven andere schoolbesturen aangesloten bij het samenwerkingsverband Perspectief. De samenwerking vindt plaats op diverse terreinen, zoals op onderwijskundig, personeels-, financieel en communicatiegebied. Zo is er een commissie waarin HRM-coördinatoren samenwerken op het gebied van personeelsbeleid.

#### Onderwijsregio Midden Nederland leert

De Onderwijsregio Midden-Nederland zet zich in voor een integrale en sector overstijgende samenwerking tussen primair onderwijs, voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs. Het doel is om gezamenlijk onderwijstalent aan te trekken en te behouden, opleidingen te verzorgen, professionalisering te bevorderen, onderzoek te doen

en het onderwijs anders te organiseren. Opleidingen en besturen werken samen aan deze gezamenlijke ambitie. Concreet richt de regio zich op activiteiten zoals werving, matching, opleiding, begeleiding en professionalisering van onderwijsprofessionals. Er wordt samengewerkt met partners en diverse hogescholen om deze doelen te bereiken. Daarnaast worden er wervingsevenementen georganiseerd, oriëntatietrajecten voor zij-instromers opgezet en gezamenlijke marketing- en communicatieactiviteiten uitgevoerd om het imago van het onderwijs te versterken en nieuwe talenten aan te trekken. Door deze gezamenlijke inspanningen streeft de Onderwijsregio Midden-Nederland naar een rijk en divers onderwijslandschap, waarin met en van elkaar wordt geleerd en waarin onderwijsprofessionals zich blijven ontwikkelen.

### **GeLUK**

GeLUK (Gezonde Leefomgeving Utrecht Kennisconsortium) is een samenwerking tussen bedrijven, onderwijsinstellingen en onderzoekscentra in de regio Utrecht. Het richt zich op het versnellen van de transitie naar een gezonde en duurzame leefomgeving. Dit gebeurt via Living Labs, waarin innovaties worden getest en door ondersteuning van mkb-bedrijven bij duurzaamheid. Daarnaast biedt GeLUK opleidingsmodules voor professionals en studenten om kennis en vaardigheden op het gebied van duurzaamheid te ontwikkelen. Zo draagt het consortium bij aan een toekomstbestendige leefomgeving in Utrecht.

### **3.3 Naleving branchecode**

Het Kalsbeek College hanteert de Code Goed Bestuur van de sectororganisatie, de VO-raad. In dit kader is een integriteitscode en een klokkenluidersregeling vastgesteld. Beide regelingen staan op de website van de school.

#### **Nieuwe lidmaatschapseisen in de Code Goed Bestuur**

In 2024 heeft de VO-raad nieuwe bepalingen aangenomen om goed bestuur en transparantie te versterken.

- **Belangenverstremgeling:** bestuurders en toezichthouders mogen geen belangen hebben in of functies uitoefenen bij onderwijsadviesbureaus binnen dezelfde sector. Uiterlijk juni 2025 moeten schoolbesturen deze bepaling opnemen in hun integriteitscode.
- **Samenwerking:** vanaf jaarverslag 2025 moeten besturen rapporteren over samenwerking met andere schoolbesturen, met aandacht voor onderwijsaanbod en personeel.
- **Accreditatie:** bestuurders moeten binnen vijf jaar na de start van de accreditatieorganisatie (1 januari 2026) geaccrediteerd zijn. Deadline is 1 januari 2031.

Daarnaast worden besturen aangemoedigd hun maatschappelijke verantwoordelijkheid in statuten op te nemen en nevenfuncties transparant te maken in het jaarverslag. De implementatie loopt van december 2024 tot juni 2025, waarna de nieuwe code formeel wordt vastgesteld. De MR wordt hierin meegenomen. Het Kalsbeek college is hier inmiddels al mee aan de slag.

## 3.4 Verslag toezichthoudend orgaan (RvT)

### Algemeen

Het jaar 2024 was voor het Kalsbeek College een mooi, maar ook intensief jaar met een goede aanwas van leerlingen, goede examenresultaten en nieuwe benoemingen op directieniveau.

Paul Verkade ging met pensioen en werd tijdens zijn afscheid in juli 2024 uitgebreid bedankt voor zijn lange inzet op locatie Bredius. Ook op locatie Schilderspark kwam er een nieuwe, tijdelijke locatiedirecteur. Beide directeuren zijn ingewerkt en we hopen dat het college van bestuur samen met de nieuwe locatiedirecties de school in het nieuwe jaar verder kan professionaliseren. De ambities zijn er en worden ook in de school benoemd, de cultuur speelt hierbij een belangrijke rol.

We zien in de hele school veel betrokkenheid bij het onderwijs, met constructieve discussies over de te volgen routes, maar ook de moed om aanpassingen te doen en in te grijpen waar nodig naar aanleiding van nieuwe inzichten.

Onze dank gaat uit naar alle betrokkenen voor de getoonde inzet.

### De RvT in 2024

Overzicht van de gezamenlijke raad van toezicht (RvT)-activiteiten in 2024:

- 4 keer een bijeenkomst voor de reguliere RvT-CvB vergaderingen
- 1 keer (februari 2024) een schoolbezoek op locatie Bredius
- Naar aanleiding van een presentatie van de accountant over fraudebewustzijn en risicomanagement in het onderwijs is er binnen de RvT hier verder over gesproken
- 1 keer een zelfevaluatie (mei 2024)
- 2 keer overleg met de medezeggenschapsraad en DB MR
- De commissies van de raad (audit (2x fysiek en 2x online), onderwijskwaliteit (3x) en remuneratie (2x)) zijn diverse malen in kleinere samenstelling bij elkaar gekomen
- Regelmatig is er bilateraal overleg geweest tussen de voorzitter van de RvT en het CvB
- Het CvB heeft de RvT proactief op de hoogte gehouden van actuele ontwikkelingen.

De RvT ziet toe op de naleving van wettelijke verplichtingen waaronder de Code Goed Onderwijsbestuur VO en leeft deze na op de verschillende aspecten zoals transparantie en verantwoording, goed bestuurlijk gedrag en integriteit. Er is nauw contact met het CvB over geplande activiteiten binnen het Kalsbeek College. Tijdens besprekingen van het financieel beleid, de meerjarenbegroting en de kwartaalcijfers wordt stilgestaan bij de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

De raadsleden hebben zich bij diverse gelegenheden op de hoogte gehouden van het reilen en zeilen op de school en hebben gesprekken gevoerd met belanghebbenden of deelgenomen aan activiteiten om de rol van toezichthouder goed te kunnen uitoefenen.

### Inhoud vergaderingen

Naast updates van het CvB en regulier repeterende onderwerpen is een aantal zaken specifiek besproken in de diverse vergaderingen:

- De RvT-vergadering van maart stond mede in het teken van Sterk Techniek Onderwijs, de ijkpunten van ons toezichtskader en ontwikkelpunten LDO.
- In de RvT-vergadering van juni was er aandacht voor:
  - het accountantsverslag
  - het goedkeuren van de jaarrekening 2023
  - fraudebeheersing (presentatie accountant)
  - formatieproces (presentatie hoofd P&O)
- In de RvT-vergadering van september stonden onder andere de terugkoppeling van de 'heidag', het schoolroosterproces en flexrooster op de agenda

- In de RvT-vergadering van december zijn het bespreken en goedkeuren van de begroting 2025 aan de orde geweest. Tevens was er aandacht voor de regelgeving rondom bewaartermijnen.

Voor wat betreft de commissies van de RvT zijn de volgende thema's in 2024 besproken:

### **Commissie onderwijskwaliteit (OKW)**

In de commissie onderwijskwaliteit lag in 2024, naast de bespreking van de reguliere onderwerpen (onderwijsresultaten en tevredenheidsonderzoeken), de nadruk op de bespreking van specifieke ontwikkelingen binnen de schoollocaties. Zo is de commissie meegenomen in de personele ontwikkelingen bij locatie Schilderspark, de ontwikkelingen ten aanzien van het flexrooster en de aanpassingen in het reguliere lesrooster.

Bij locatie Bredius lag de nadruk meer op de vraag hoe de school kan omgaan met de toenemende druk op de sociale veiligheid en het pedagogisch klimaat. De commissie is hierin meegenomen in de voorgenomen interventies. Locatie-overstijgend heeft het CvB zich verantwoord over de stappen die worden gezet ter verbetering van het cyclisch (her)inrichten van het kwaliteitszorgsysteem met aandacht voor een schoolbreed gedragen implementatie.

### **Auditcommissie**

De auditcommissie is in 2024 vier keer bijeengewees. In iedere vergadering is de kwartaalrapportage van de voorliggende periode besproken. Het jaarverslag 2023 is besproken in aanwezigheid van de accountant en de auditcommissie heeft de goedkeuring hiervan door de RvT voorbereid. Het accountantsverslag dat hoort bij de jaarrekeningcontrole is eveneens doorgenomen met de accountant. De RvT heeft het besluit genomen dat de huidige accountant de controles uitvoert tot en met de jaarrekeningcontrole 2024.

In 2025 wordt een traject gestart om te komen tot een nieuwe accountant. De jaarbegroting 2025 en het financieel beleid voor de periode 2025-2028 zijn doorgenomen met de bestuurder en vervolgens met een positief advies voorgelegd aan de RvT. Bij die besprekingen is er ook aandacht besteed aan de hoogte en samenstelling van de reserves en het eigen vermogen. Tevens is besproken hoe de instelling op een zorgvuldige en verantwoorde wijze met de beschikbare financiële middelen omgaat. Naar aanleiding van de nieuwe richtlijnen voor de jaarrekening die vanaf 1 januari 2024 van kracht zijn, is de werkwijze rondom de kosten groot onderhoud in een voorziening diverse malen besproken. De finale werkwijze is vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de RvT. Tenslotte is het in het najaar herijkte, financieel risicoprofiel met bijbehorende risicoanalyse en benodigd buffervermogen behandeld.

### **Remuneratiecommissie**

De remuneratiecommissie heeft twee keer met het CvB gesproken over alle aspecten die verband houden met de werkgeversrol van de raad. Tevens is er aandacht geweest voor de werving en inwerkperiode van de nieuwe locatiedirecteuren.

### **Samenstelling, taken en vergoeding RvT**

In september is de herbenoeming van Alma van Bommel bekrachtigd voor een periode van vier jaar (verlenging na eerste termijn van 3 jaar). Alma is tevens bereid gevonden vicevoorzitter te zijn.

De RVT is verdeeld in 3 commissies:

Auditcommissie:	Anita Bouwman en Heleen Dammingh
Commissie onderwijskwaliteit:	Alma van Bommel, Annemiek Staarman en Patrick van Aart
Remuneratie:	Heleen Dammingh en Patrick van Aart

In de jaarrekening is het exacte beloningsniveau per raadslid opgenomen.

De RvT volgt de code goed toezicht van het VTOI-NVTK.

### 3.5 Omgeving

Het Kalsbeek College levert een bijdrage aan de persoonlijke vorming van de leerlingen, zodat zij zich ontwikkelen tot zelfstandige wereldburgers met aandacht voor medemens en milieu. Dat doen we in samenwerking met de buitenwereld: school, buurt, gemeente, nationaal en internationaal. We organiseren een wisselwerking op vele gebieden tussen de samenleving, de school en de leerlingen. Zo werken we met bedrijven samen aan een goede voorbereiding van leerlingen op de arbeidsmarkt (onder andere in de TechnoHUB waar we samen met technische bedrijven uit de regio leerlingen opleiden voor een baan in de techniek), nemen we deel aan programma's die bij vervolgopleidingen aangeboden worden en werken we binnen het samenwerkingsverband VO Regio Utrecht West aan extra ondersteuning van leerlingen die dat nodig hebben. We streven naar een minimalisering van het aantal thuiszitters door op school voor hen specifiek onderwijs en ondersteuning te bieden.

Ook de maatschappelijke stage is een goed voorbeeld van betrokkenheid bij de samenleving: leerlingen lopen in hun derde leerjaar een verplichte stage in het teken van het leerdoel 'burgerschapsvorming'. Tijdens hun stage ontdekken leerlingen de betekenis van vrijwilligerswerk, worden hun sociale vaardigheden vergroot en krijgen ze de kans te ontdekken hoe leuk het is om zich in te zetten op plekken waar ze hulp goed kunnen gebruiken: binnen een vereniging, op een sportclub of bijvoorbeeld in een verzorgingstehuis.

Het Kalsbeek College heeft een actieve ouderraad (OR). De ouderraad bestaat uit ouders van leerlingen in verschillende leerjaren en afdelingen. De speerpunten zijn het bewaken van kwaliteit, continuïteit en kosten van het onderwijs, identiteit, veiligheid en leefbaarheid op het Kalsbeek College. Daarnaast neemt de OR deel aan activiteiten, zoals de thema-ouderavond, is de OR aanspreekpunt voor leerlingen en ouders voor praktische schoolzaken en is de OR klankbord voor de schoolleiding.

Daarnaast participeert het Kalsbeek College in de KUVO (stichting Kunstzinnige Vorming in Woerden) en de OKW (Ondernemerskring Woerden).

#### **Klachten**

Jaarlijks vindt een evaluatie plaats met zowel de interne vertrouwenspersonen van beide locaties als de externe vertrouwenspersoon. In 2024 zijn er geen klachten geweest.

## 4. ONDERWIJS

Het huidig schoolplan loopt eind 2025 af. Wij willen dit met minstens één jaar verlengen om meer tijd te nemen voor het nieuwe schoolplan. Vanaf januari 2025 gaan wij met elkaar bepalen wie wij zijn als onderwijsprofessionals, leerlingen en ouders, wat wij denken dat onze opdracht is en hoe wij ons verhouden tot onze omgeving. Om het denken hierover te stimuleren, hebben de locatiedirecties met elkaar gedefinieerd hoe zij willen werken. Zie hiervoor 4.1.

Ons huidige schoolplan is te vinden op [www.kalsbeek.nl/groeiportaal](http://www.kalsbeek.nl/groeiportaal).

### 4.1 Onderwijs moet leidend zijn

Wij maken het onderwijs belachelijk vanzelfsprekend, waarbij het belang van de leerling(en) voorop staat. Onderwijskundige overwegingen hebben voorrang in de wetenschap dat er altijd keuzes gemaakt moeten worden. Het is dus altijd een gesprek over welke onderwijskundige overweging per situatie het zwaarst weegt.

We blijven als groep achter elkaar staan, met een gezamenlijke focus op eenheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid volgens het principe van eenheid van bestuur. We spreken elkaar en onze collega's aan op gedrag en leggen onszelf de norm op dat ons eigen gedrag het voorbeeld moet zijn.

Naast het 'Plan' en 'Do', geven we ook de 'Check' en 'Act' een duidelijke plaats in ons handelen.

We kijken naar wat er anders moet, maken een plan en voeren dat uit, waarbij we waar indien nodig afscheid nemen van oude werkwijzen. Zaken worden direct geadresseerd bij degenen die hiervoor verantwoordelijk zijn. We onderzoeken de onderliggende dynamieken (weerstand/onderstroom) binnen onze organisatie en herkennen improductieve patronen.

We spreken duidelijke deadlines af en houden elkaar eraan. Onze keuzes zijn altijd gebaseerd op wat het beste is voor het onderwijs. We streven naar een hogere norm, een niveau dat we nog niet bereikt hebben, waarbij goed onderwijs de vanzelfsprekende basis vormt. We bereiken dit tenminste door te zorgen voor een geoliede basisorganisatie en bewustzijn van de 'moet-kwaliteit' van de school.

We zijn ons bewust van de 'levers of control' (Simons 1995) en hoe wij als team/locatie of stichting hierop scoren en werken actief aan het verbeteren hiervan.

De arbeidsorganisatie omvat twee elementen: organisatiestructuur en systemen.

#### Organisatiestructuur

De organisatiestructuur beschrijft hoe de school als werkgemeenschap is ingericht. Dit omvat de wijze waarop verantwoordelijkheden zijn verdeeld en hoe besluitvorming plaatsvindt. De structuur definieert de hiërarchische lijnen en rapportagestructuren, maar bepaalt ook hoe teams en afdelingen zijn samengesteld en met elkaar samenwerken. De overlegstructuren faciliteren de noodzakelijke communicatie en afstemming tussen alle betrokkenen.

#### Systemen

De systemen vormen het fundament van de bedrijfsvoering binnen een school. Dit betreft de integrale aanpak van personeelsbeleid en HR-management, waarbij niet alleen de administratieve processen worden geborgd, maar ook de professionele ontwikkeling van medewerkers wordt gefaciliteerd. Daarnaast vallen hieronder de financiële administratie en het budgetbeheer, evenals het facilitair management dat zorgt voor een optimale leer- en

werkomgeving. De ICT-infrastructuur en kwaliteitssystemen completeren dit geheel en zorgen voor een solide basis voor alle schoolactiviteiten.

## 4.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

De afgelopen jaren hebben wij het accent gelegd op drie hoofdthema's, waarbij met name maatwerk op beide locaties tot een andere inrichting van het onderwijsproces heeft geleid:

### 1. Professionele cultuur

Professionalisering gaat niet alleen over de pedagogische en didactische vaardigheden van docenten. Ook de omgangscultuur en interactie (het gedrag) tussen collega's onderling en tussen school, ouders en leerlingen spelen een grote rol. De komende jaren is er veel aandacht voor een professionele cultuur op het Kalsbeek College. Deze krijgt verder vorm aan de hand van groei op 5 hoofdaspecten: leidinggeven, samenwerken, veranderen, leren en communiceren.

### 2. Maatwerk

Goed onderwijs doet recht aan verschillen tussen leerlingen en waarin leerlingen op hun niveau worden uitgedaagd en een zo goed mogelijk leerresultaat bereiken. We gaan mogelijkheden onderzoeken om flexibele leerwegen te ontwerpen. We willen een aangepast onderwijsprogramma maken en beter maatwerk bieden. Dit biedt leerlingen de kans om, naast de basisstof te versnellen, te verdiepen en te verbreden.

### 3. Plek in de samenleving

Het Kalsbeek College levert een bijdrage aan de persoonlijke vorming van de leerlingen, zodat zij zich ontwikkelen tot zelfstandige wereldburgers met aandacht voor medemens en milieu. Dat doen we in samenwerking met de buitenwereld: school, buurt, gemeente, nationaal en internationaal. We organiseren een wisselwerking op vele gebieden tussen de samenleving, de school en de leerlingen. Het Kalsbeek college is een school die ingebed is de Woerdense gemeenschap en die zich als onderdeel daarvan voelt, zichtbaar in het onderwijs.

## Beleid locatie Bredius:

Het jaar 2024 is voor Bredius het jaar van consolideren en duurzame ontwikkeling.

### Bredius op de kaart

Wat goed is, moet de aandacht krijgen dat het verdient. Wat beter kan, moet samen worden aangepakt. De interne trots om onderdeel van Bredius te mogen zijn, moet een groter podium krijgen in de regio, bij leerlingen, ouders en partners.

### Pedagogische klimaat

Locatie Bredius wil een prettige en veilige leeromgeving zijn voor leerlingen en personeel. Die prettige en veilige leeromgeving moet zich uiten in de fysieke, sociale en mentale ruimte. De ontwikkelingsbereidheid en -capaciteit in onderwijskundige teams is groot en hoog. Voor een duurzame ontwikkeling is het noodzaak de verworvenheden te delen en door te ontwikkelen voor de gehele school.

De veranderagenda is een collectieve ambitie. Zo werken we gezamenlijk in een professionele verbetercultuur

### Maatwerk

Het flexlesmodel is in het eerste jaar, met enkele kinderziektes, vlotjes geïmplementeerd. In schooljaar 2024-2025 is het model zonder grote wijzigingen opnieuw opgestart. De keuzemogelijkheden t.b.v. talentontwikkelingen worden gewaardeerd. We zien dan ook

dat juist daar vraag en aanbod niet altijd matcht. Het aantal contactmomenten per week is verminderd. Dat levert minder startmomenten op per dag maar ook minder contacttijd verdeeld over de week. Dat is een aandachtspunt.

### **Basisvaardigheden**

De activiteiten voortvloeiend uit het project Basisvaardigheden verlopen zoals gepland. We richten ons daarbij op de verbetering van taalvaardigheid, rekenvaardigheid, digitale geletterdheid en burgerschapsvorming van zowel leerlingen als personeel.

### **Techniekonderwijs in de regio**

Het ministerie van OCW heeft subsidie toegekend om het technisch onderwijs in de regio Woerden-Montfoort-IJsselstein (STO WMIJ) te versterken. Hierbij werken onderwijsinstellingen en regionale partners samen, waaronder een actieve bedrijvenkring die nauw betrokken is bij het onderwijs. In 2020 startte het Kalsbeek College met nieuwe vmbo-techniekprofielen: Bouwen, Wonen & Interieur (BWI) en Mobiliteit & Transport (M&T), waarbij praktijklessen worden gegeven op de TechnoHUB, een moderne faciliteit waar leerlingen praktijkgericht technisch onderwijs krijgen. In 2021 is ook het profiel Produceren Installeren Energie (PIE) toegevoegd. De TechnoHUB speelt een belangrijke rol in het project door leerlingen te voorzien van hands-on technische vaardigheden in een realistische leeromgeving, in samenwerking met regionale bedrijven. Daarnaast wordt techniek steeds aantrekkelijker gemaakt voor basisscholen in de regio. Inmiddels nemen we met BWI en PIE deel aan een landelijke pilot waarbij we deze twee profielen samenvoegen naar geïntegreerd profiel: TOP (Techniekopleiding). Na een overgangsjaar in 2024 is de subsidie STO verlengd tot 2028, waarbij het Kalsbeek College het penvoerderschap overneemt van het Cals College.

### **Beleid locatie Schilderspark:**

#### **Maatwerk en flexibiliteit in het onderwijs**

Op locatie Schilderspark werken we gericht aan de herijking van onze onderwijslogistiek. In verschillende samenstellingen (schoolleiding, teams en werkgroepen) is er uitgebreid aandacht besteed aan 'de bedoeling' van ons onderwijs. Van daaruit hebben we uitgangspunten verkend om leerlingen via een flexibel rooster meer maatwerk te kunnen bieden. Het doel is om eigenaarschap, hogere leeropbrengsten, een bredere vorming en motivatie te bevorderen.

#### **Flexibel rooster**

Op basis van acht variabelen zijn er meerdere scenario's uitgewerkt die passen bij onze leerlingen, teams en organisatie. In schooljaar 2024-2025 zijn we gestart met de implementatie van een flexibeler rooster. Tijdens verschillende teambijeenkomsten zijn deze scenario's besproken en aangescherpt, waarbij nadruk ligt op het creëren van voldoende ruimte in het rooster om flexlessen mogelijk te maken.

#### **Lokalen en onderwijskwaliteit**

We onderkennen de uitdagingen rondom het tekort aan lokalen, wat een belemmering vormt voor de onderwijskwaliteit en het effectief organiseren van ons onderwijs. Deze logistieke beperkingen vereisen een herziening van de planning en indeling van onze lesruimten om het gewenste maatwerk en flexibele lesrooster te realiseren. Naar de toekomst toe verkennen wij welke mogelijkheden de ruimte op locatie Bredius kan betekenen voor ons onderwijs.

## **Kwaliteit**

Daarnaast is het opbouwen van een kwaliteitscultuur binnen de school een essentieel onderdeel van ons beleid. Dit betekent dat we binnen de teams structureel aandacht besteden aan de kwaliteit van lessen en dat we de resultaten en voortgang helder in beeld brengen. We streven ernaar om open discussies te voeren over wat goed gaat en wat verbeterd moet worden, om zo een stabiele en motiverende leeromgeving voor onze leerlingen te creëren.

## **4.3 Toekomstige ontwikkelingen**

Het Kalsbeek College staat aan de vooravond van een gedegen traject om te komen tot een nieuw schoolplan voor de periode 2026-2030. Dit schoolplan zal worden ontwikkeld vanuit de visie dat de school een cruciale 'tussenruimte' vormt tussen thuis en maatschappij, waar leerlingen de tijd krijgen om de wereld in al haar facetten te ontmoeten. Het fundament hiervoor wordt gelegd in de eerste helft van 2025, waarbij alle geledingen van de school actief worden betrokken bij het vormgeven van een gedragen onderwijsvisie.

De ontwikkeling van het schoolplan volgt een zorgvuldig gefaseerde aanpak, waarbij eerst de onderwijskundige visie wordt bepaald, die vervolgens wordt vertaald naar concrete keuzes in onderwijslogistiek, organisatiestructuur en ondersteunende systemen. Deze systematische benadering moet leiden tot een schoolplan dat niet alleen richting geeft aan de dagelijkse onderwijspraktijk, maar ook bijdraagt aan een sterke professionele cultuur waarin gedeelde waarden en een doelgerichte samenwerking centraal staan.

## **Ambities uitgelicht – locatie Bredius**

### **Professionele cultuur**

Om leerlingen een kansrijke en stimulerende leerlingomgeving te bieden is een collectieve verbetercultuur nodig. Door middel van de transformatieve school zetten we in op een gedeelde visie op onderwijs en daarmee op collectieve teamontwikkeling. De gezamenlijke taal en cultuur zijn voorwaardelijk voor het bevorderen van hoge verwachtingen en gelijke kansen voor ieder kind.

### **Plek in de samenleving**

De ambities uit het huidige schoolplan zijn gerealiseerd. Nu richten we ons op continuering en borging.

### **Collegiaal lesbezoek**

De leskwaliteit op locatie Bredius is overwegend voldoende. We leren echter nog te weinig van elkaar. Positieve interventies, verrijkende lesideeën en goede werkvormen reiken vaak niet verder dan het podium van die betreffende les. Door elkaars lessen te bezoeken, zijn we elkaars dramaturg; de blinde vlekken op kwaliteit worden benoemd en kunnen bewust worden toegepast. Van onbewust bekwaam naar bewust bekwaam.

### **Basisvaardigheden**

De ambitie is om verbetering te realiseren in de taal- en rekenvaardigheden, in de digitale geletterdheid en in de burgerschapsvorming. Met inzet van de verkregen middelen wordt een scala aan activiteiten uitgevoerd die nodig zijn om de ambitie op termijn te behalen.

## **Kwaliteit**

De onderwijslogistiek moet dienend zijn aan de kwaliteit van het onderwijs. We zien dat daarin heel veel goeds gebeurt, maar ook veel nog te impliciet. Een gedegen PDCA-cyclus draagt bij aan continue ontwikkeling. Gesprekken tussen collega's hebben een hoge kwaliteit van onderwijs. Deze kracht mag nog meer omgezet worden in collectief gedrag ten behoeve van een sterker pedagogisch klimaat door de gehele school. Daarbij is het belangrijk om als team de positieve normdrager te zijn. We moeten zelf het voorbeeld zijn van een democratische gemeenschap, waarin we verschillen vieren door de professionele dialoog en collectiviteit bewaken. Daarmee laten we zien wat de school als tussenruimte behelst.

## **Ambities uitgelicht – locatie Schilderspark**

### **Onderwijslogistiek en kwaliteit**

Op locatie Schilderspark werken we gericht aan het herijken van onze onderwijslogistiek. We willen ervoor zorgen dat de manier waarop we ons onderwijs organiseren bijdraagt aan een stabiele en kwalitatief sterke leeromgeving voor onze leerlingen. Dit betekent dat we in de teams actief werken aan het bespreekbaar maken van de kwaliteit van lessen en dat we de onderwijskundige resultaten helder in beeld brengen en monitoren. Door deze aanpak blijven we onze ambities in lijn brengen met de praktijk en garanderen we de continuïteit van ons onderwijs.

### **Onderwijskwaliteit en resultaten**

Het slagingspercentage in het voortgezet onderwijs (92,5%) is dit jaar meer dan drie procentpunt gestegen ten opzichte van het percentage van het jaar ervoor (89,4%). Het slagingspercentage op het Kalsbeek College (91,4%) is lager dan het landelijk gemiddelde en gedaald ten opzichte van vorig schooljaar (93%). Wij hebben de nodige maatregelen genomen om het resultaat te verbeteren.

Op locatie Bredius is voor het vmbo-basis 100% geslaagd, voor vmbo-kader 93,1% en van alle mavoXL-leerlingen heeft 91,7% het diploma binnen. Het slagingspercentage van vmbo-kader leerlingen ligt 2 procentpunten lager dan het landelijk gemiddelde. Voor vmbo-basis ligt ons percentage boven het landelijk gemiddelde (97,1%) en voor mavoXL op hetzelfde niveau (91,4%).

Van de tweede havo-6 lichter heeft 94,8% het vmbo-t-diploma op zak en gaat een groot deel ervan door voor een tweede diploma op de havo. Van de havisten is 85,7% geslaagd, op het vwo ligt het slagingspercentage op 85,1%. Wij hebben de nodige maatregelen genomen om het resultaat te verbeteren.

“Op het Kalsbeek College is de basis gelegd voor een leven lang ontwikkelen. En die basis gaat verder dan alleen het diploma waarmee je aantoont over kennis van vakken te beschikken”, stelt bestuurder Tijmen Smit. “Leerlingen hebben hier ook waardevolle ervaringen op maatschappelijk en sociaal gebied opgedaan. Deze ‘kritische wereldburgers’ zijn in vele opzichten klaar voor de volgende stap.”

### **Tevredenheidsenquêtes**

Omdat we meer willen weten en onszelf continu willen verbeteren bevragen we regelmatig leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers. Zo hebben we alle leerlingen en ouders uitgenodigd deel te nemen aan het tevredenheidsonderzoek, dat we in 2024 wederom onder alle ouders en leerlingen gehouden hebben. Dat levert voor de school waardevolle informatie op en omdat de antwoorden van leerlingen te herleiden zijn naar klassen, kunnen we eventuele aandachtspunten in een bepaalde klas snel signaleren.

In schooljaar 2023/2024 is er op locatie Bredius gestart met het flexrooster. In december 2024 heeft een grote enquête plaatsgevonden onder leerlingen, ouders en leerkrachten. De

uitkomsten hiervan zullen waarschijnlijk leiden tot aanpassingen in het lesrooster vanaf schooljaar 2025/2026.

In 2023 heeft het tweejaarlijkse medewerkersonderzoek plaatsgevonden. Per saldo waarden de medewerkers de school met een 7.9. Het Kalsbeek College scoort hiermee gelijk aan de benchmark VO. Ten opzichte van de meting in 2022 scoort het Kalsbeek College echter iets lager. In 2025 gaan we kijken hoe we het medewerkersonderzoek anders kunnen inzetten, bijvoorbeeld met pulse metingen. Hierdoor is het mogelijk sneller acties te ondernemen op de uitkomsten en zijn de uitkomsten actueel. We ervaren namelijk dat uitkomsten van het onderzoek niet altijd meer te vergelijken zijn met de actuele situatie.

## 5. RISICOMANAGEMENT

### Inleiding

Een belangrijke gronddoelstelling van een organisatie is het borgen van financiële continuïteit. Het gaat hierbij om de vraag of de organisatie op korte en langere termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen.

Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen, is het noodzakelijk om over voldoende vermogen te beschikken om de aanwezige (financiële) risico's af te kunnen dekken. Voor de beantwoording van de vraag hoeveel (buffer-)vermogen noodzakelijk is, is het dus van belang om zicht te krijgen op het financiële risicoprofiel.

Samen met een externe partij is in oktober 2024 het financieel risicoprofiel van het Kalsbeek College uitgewerkt. Het is de uitkomst van een in nauwe samenwerking met vertegenwoordigers van het Kalsbeek College uitgevoerde risico-inventarisatie, waarna via een simulatietechniek een vertaling is gemaakt naar het benodigd buffervermogen voor het afdekken van het opgestelde risicoprofiel. Onderstaande is een samenvatting van de uitgebreide rapportage.

### Begripsafbakening

Voordat het financieel risicoprofiel kan worden uitgewerkt, is het goed om eerst een aantal begrippen toe te lichten en te definiëren wat een (financieel) risico is en wat niet.

- Een *risico* is de kans op een gebeurtenis met een negatief effect op het behalen van de doelstelling(en).
- Een *financieel risico* is de kans op een gebeurtenis die, wanneer die zich voordoet, een financiële gevolgschade heeft. Deze gevolgschade kan niet uit de reguliere exploitatie worden bekostigd en een beroep op de financiële reserves is noodzakelijk.
- *Kostenremanentie* betekent dat de lasten in een lager tempo dalen dan de baten en er is tijd (en dus geld) nodig om baten en lasten weer in evenwicht te brengen.
- *Buffervermogen* betekent het vermogen dat nodig is om het financieel risicoprofiel met een gewenst zekerheidspercentage af te dekken.
- *AO/IB* staat voor Administratieve Organisatie/Interne Beheersing en is te beschrijven als het complex organisatorische maatregelen dat gericht is op het tot stand brengen en in stand houden van de informatieverzorging in en over de organisatie.
- *Informatieverzorging* is te definiëren als het verkrijgen, vastleggen en verwerken van gegevens evenals het verstrekken van informatie ten behoeve van het besturen en doen functioneren van de organisatie alsmede voor het afleggen van verantwoordelijkheden.
- *Netto Werk Kapitaal* geeft aan in hoeverre de *vlottende* passiva (crediteuren en overige kortlopende schulden) voldaan kunnen worden uit de vlottende activa (voorraden, debiteuren, liquide middelen) en is daarmee een maatstaf voor de liquiditeitspositie van een organisatie.

### Financieel risicoprofiel

Een financieel risicoprofiel is een inventarisatie en een analyse van de in de organisatie aanwezige financiële risico's en de beheersing daarvan. Op basis van het geïnventariseerde risicoprofiel kun je bepalen hoeveel buffervermogen nodig is om met een gedefinieerde mate van zekerheid vast te kunnen stellen dat de (grond-)doelstelling van borging van de continuïteit van de organisatie niet in gevaar komt.

Hoewel in deze rapportage het financieel risicoprofiel van Kalsbeek College wordt uitgewerkt, is het wel zo dat veel financiële risico's non-financiële oorzaken kennen. Daarbij kan per risico (zoals bijvoorbeeld bij fluctuatie in leerlingaantallen) sprake zijn van een (grote) diversiteit aan oorzaken. Dit maakt dat segmenteren van risico's naar verschillende van elkaar te onderscheiden domeinen niet eenduidig kan plaatsvinden.

## **Proces van risico-inventarisatie**

Voor de identificatie en de waardering van de belangrijkste financiële risico's zijn sessies gehouden met vertegenwoordigers van het Kalsbeek College en een externe partij.

De volgende functionarissen van het Kalsbeek College hebben deelgenomen aan deze sessies:

- college van bestuur
- locatiedirecteur Bredius
- locatiedirecteur Schilderspark
- hoofd control en bedrijfsvoering
- hoofd facilitair en inkoop
- hoofd HR, advies en ontwikkeling
- stafmedewerker ICT, tevens lid MR

Deze sessies hebben zich gericht op de volgende activiteiten:

1. Identificatie van de belangrijkste financiële risico's
2. In kaart brengen van de (mogelijke) beheersmaatregelen
3. In kaart brengen van de werking van de beheersmaatregelen
4. De inschatting van de kans dat het risico zich openbaart (de 'kansklasse')
5. De inschatting van het financieel gevolg wanneer het risico zich openbaart (de 'gevolg-klasse')

Als resultante van de risico-inventarisatie zijn de hieronder opgenomen financiële risico's als meest belangrijk gedefinieerd:

1. Onvoorzienbare en onbeheersbare fluctuatie in leerlingaantallen
2. Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)
3. Instabiliteit in de bekostiging
4. Onvolledige indexatie van bekostiging
5. Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervanging
6. Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte
7. Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT-beveiliging (cyberrisico's)
8. Financiële gevolgen van discontinuïteit TechnoHUB
9. Restrisico's
10. Uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering (vaste voet)

Via een risicosimulatie is bepaald dat op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, met een gewenste zekerheid van 99%, een buffervermogen van € 1.998.000 (6,5% van de jaarbaten, niveau 2023) toereikend is om het financiële risicoprofiel van het Kalsbeek College af te kunnen dekken.

## **6. BEDRIJFSVOERING ONDERWIJSONDERSTEUNEND**

### **6.1 Financieel**

We hebben te maken met positievere exploitatieresultaten dan begroot door meevallers de afgelopen jaren, met name door hogere inkomsten. Incidentele gelden, zoals NPO-subsidies en subsidie basisvaardigheden, hebben een meerjarige impact. Om deze reden durven we offensiever te begroten met een negatief resultaat om het eigen vermogen niet verder te doen laten groeien. In 2025 staan de nodige investeringen gepland. Door het meerjarige karakter doen ze het eigen vermogen geleidelijk afnemen.

#### **Financieel verslag**

Financieel gezien is de school gezond. In grote lijnen zijn de financiële gegevens te vinden op Scholen op de Kaart: [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl). De jaarrekening is deze zomer aan Scholen op de Kaart toegevoegd. De kern van het financieel beleid is en blijft bewust investeren in kwalitatief goed onderwijs en behouden van een financieel gezonde school.

#### **Financiële organisatie**

De P&C-cyclus (cyclus van planning & control) stelt het bestuur in staat om op een transparante manier te begroten en goed aan te sluiten bij de hedendaagse manier van financiële sturing en beheersing. Ter ondersteuning hiervan gebruiken we:

- AFAS: de basis voor de salaris- en financiële administratie
- Foleta: voor het opstellen van de formatieplanning en om grip op de personele lasten te houden.
- O-Prognose: voor het meerjaren onderhoud en ten behoeve van het bepalen van de voorziening groot onderhoud
- Capisci: begrotings- en rapportagesoftware. Naast efficiencyvoordelen wordt hiermee beter en betrouwbaarder meerjaren inzicht verkregen.

Er is behoefte aan dashboards met managementinformatie met data uit diverse interne en externe databronnen. In 2023 was gestart met de implementatie van een tool, maar medio 2024 is besloten met deze leverancier te stoppen. In het najaar van 2024 is het project opnieuw opgestart waarbij een focus ligt op onderwijskwaliteit.

#### **Signaleringswaarde mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen**

Het bovenmatig eigen vermogen moeten we afbouwen. Behaalde positieve resultaten ten opzichte van de begroting in 2024 worden in de nieuwe begrotingsjaren 2025 en 2026 ingezet ten behoeve van het onderwijs. Daarnaast staan er in 2025 en 2026 forse bedragen gepland voor groot onderhoud en investeringen. Dit betreft grotendeels investeringen die oorspronkelijk in 2024 waren gepland maar die pas in 2025 worden uitgevoerd. Hiermee beweegt het eigen vermogen richting het gewenste niveau.

#### **Schoolkosten**

In onze online schoolgids geven we op transparante wijze aan welk bedrag waarvoor wordt gevraagd. Het Kalsbeek College streeft ernaar een voor iedere leerling betaalbare school te blijven en met deze openheid voldoen we aan de richtlijnen die de overheid hiervoor geeft. We zien een oplopende trend van non-betaling en we gaan ieder lopend schooljaar bekijken welke consequenties dit kan hebben. Vanaf schooljaar 2023-2024 wordt er nog maar op 4 momenten in het schooljaar gefactureerd waarbij de vrijwilligheid benadrukt wordt. Het stijgend aantal non-betalingen geeft aanleiding tot jaarlijkse evaluatie en mogelijke bijstelling van het ouderbijdragebeleid.

#### **Overig**

Het meubilair is in 2024 aanbesteed. Met de firma's Eromes, Heutink en Gispen wordt voor meerdere jaren een raamovereenkomst afgesloten.

### **Overig, status van de voor 2024 gestelde ambities**

- Doorontwikkeling van begrotings- en rapportagesoftware van Capisci. Doel is om nog efficiënter, meer en beter inzicht te verkrijgen in de (meerjaren)-exploitatie, -balans en -kasstromen. Status: *Continue proces, waarbij inmiddels beter inzicht is in de meerjarenbalans.*
- Ondersteunen in de implementatie van een dashboard met managementsturingsinformatie. Inmiddels is dit project gestaakt en is in het najaar van 2024 project Managementinformatie/kwaliteit opnieuw opgestart.
- Ondersteunen in de vele initiatieven om de panden te verduurzamen, het energieverbruik te doen verminderen. Status: *Hierin zijn de nodige ontwikkelingen geweest zoals vermeld bij Huisvesting.*
- Het beleid ouderbijdragen is afgestemd op de meest recente ontwikkelingen. We volgen ontwikkelingen vanuit het rijk en het betaalgedrag van de ouders en stemmen het beleid daarop af. Status: *Voor het schooljaar 2024-2025 is besloten geen significante wijzigingen door te voeren maar het betaalgedrag en beleid jaarlijks te blijven toetsen.*
- Inschatting van toekomstige financiële risico's door middel van een te actualiseren risicoanalyse. Status: *Deze is in het najaar van 2024 geactualiseerd.*
- Het publiek eigen vermogen is in 2024 afgestemd op de door het ministerie voor Onderwijs, Cultuur en Wetenschap geïntroduceerde signaleringswaarde. Daarnaast kennen we de minimum aan te houden financiële buffer. Effecten van de inzet van middelen in het kader van het bovenmatig eigen vermogen zijn meetbaar. Status: *Zoals eerder vermeld zullen effecten op het eigen vermogen nog niet in 2024 zichtbaar zijn, maar pas vanaf 2025. De recent opgestelde risicoanalyse resulteerde in een nieuw aan te houden financiële buffer. Het is overigens niet onaannemelijk dat het ministerie met een nieuw kengetal gaat komen voor het bovenmatig eigen vermogen. Met de verplichting om per 1 januari 2024 over te stappen naar een voorziening groot onderhoud op basis van activeren òf op basis van componenten is vergelijk tussen scholen onmogelijk geworden.*

### **Overige in 2024 opgestarte activiteiten:**

- Implementatie Kas en Pas van Spendcloud. Deze tool vervangt de huidige gebruikte bankpasjes. Met een app worden gepinde bedragen door de gebruiker verantwoord en gekoppeld aan AFAS. Dit draagt bij aan een stukje controle, efficiency en gebruikersgemak. Deze oplossing zou ook het aantal declaraties moeten verminderen.
- Inkoopbeleid. Met hulp van 5 stagiaires van het Windesheim college is, in de vorm van een co-makership, een aanzet gemaakt tot actualisering van het inkoopbeleid. Wij zullen deze zelf nog moeten afronden en implementeren.
- We streven naar een minimaal gebruik van contante gelden. Met de plaatsing van een snoep-drankmachine op locatie Bredius met pinmogelijkheid hoef je bijna nergens meer in school met contant geld te betalen.
- Met de functie 'scan en herken' is het inkoopproces binnen AFAS verder geoptimaliseerd. Gemailde facturen worden in AFAS ingelezen en herkend, waardoor een aantal gegevens van de factuur al vooringevuld worden. Dit voorkomt niet alleen fouten maar resulteert ook in meer efficiency.
- In 2024 werken we definitief met de voorziening groot onderhoud conform de componentenmethode. De MJOP is geactualiseerd en hierop aangepast. Effecten zijn beschreven en met diverse stakeholders afgestemd.
- Vanaf 2025 zijn we penvoerder voor het Sterk Techniek Onderwijs. In 2024 is al voorgesorteerd op een goed werkbare efficiënte oplossing voor de financiële afwikkeling van de subsidiegelden met de diverse partners.

## 6.2 Huisvesting

We hebben meerdere gesprekken gevoerd met de gemeente over een aantal huisvestingsvraagstukken:

- Toekomstig gebruik van het bruggebouw. Inmiddels heeft de gemeente aangegeven voor in ieder geval de komende 5 jaar deze locatie aan te houden. Dit is weergegeven in het raadsbesluit van 21 nov 2023: “Op basis van het wettelijk geregelde, economische claimrecht van de gemeente de eventuele verplaatsing, dan wel het hergebruik door een derde partij (een school of andere bestemming) heroverwegen, als het aantal aanwezige leerlingen, evenals de -prognose voor het Kalsbeek College daartoe aanleiding geven. Dit evalueren per periode van 5 jaar.”
- In de zomer van 2024 heeft een beperkte renovatie van de gymzaal aan de Coba Ritsemastraat plaatsgevonden. Hiermee is het gebruik van de gymzaal met 5 jaar, maximaal 10 jaar verlengd. Binnen de periode van 5 jaar moet helder worden hoe sport binnen Woerden gefaciliteerd gaat worden.
- Het huisvestingsbeleid van het hoofdgebouw op locatie Schilderspark op middellange en lange termijn valt of staat met de vastgestelde afschrijvingstermijn van het gebouw. Hierover zijn we nog in gesprek met de gemeente Woerden. Het IHP geeft daar onvoldoende duidelijkheid over.
- Aanbrengen ventilatievoorzieningen. Op beide locaties hebben aanpassingen aan de ventilatievoorzieningen plaatsgevonden om de luchtkwaliteit binnen de gebouwen op niveau te brengen. Ook zijn er CO2-meters geplaatst. Nu het bruggebouw voor 5 tot 10 jaar blijft, is besloten de klimaatomstandigheden hiervoor te verbeteren. In de zomer van 2024 zijn de lokalen voorzien van een airco-installatie. Deze installatie is in de winter ook geschikt om te verwarmen. Naar verwachting betekent dit minder gas- en meer elektraverbruik.

Wij hebben gebruik gemaakt van het ontzorgingsprogramma van de gemeente Utrecht die ons heeft bijgestaan met adviezen om het energieverbruik te doen dalen. Dit heeft in ieder geval geleid tot de beslissing door te gaan met zonnepanelen voor locatie Bredius. Wij worden hierbij begeleid door adviesbureau Soft Energy. Met de gemeente (lees: verzekeraar Marsh), de constructeur (Rabouw & Kuyff) en de dakdekker (Bakkenes) is uitvoerig overleg geweest. Gelukkig hebben we met Stedin nog een overeenkomst gesloten om stroom terug te kunnen leveren op het net. Ingebruikname van de installatie staat nu gepland voor eind 2025.

Daarnaast is ook een aanvraag van de DUMAVA (duurzaam maatschappelijk vastgoed) subsidie groot € 138.571 voor verduurzamingsmaatregelen locatie Bredius toegekend. Regelgeving rondom de voorziening groot onderhoud is in 2023 concreet geworden en gaat per januari 2024 in. Wij hadden hier al eerder op voorgesorteerd. In 2024 is de MJOP (meerjaren onderhoudsplanning) herijkt. Hierin is rekening gehouden met stopjaren. Tevens kijken we kritisch naar onderhoud rondom het zogenaamde stopjaar, het jaar dat verwacht wordt dat het pand in aanmerking komt voor nieuw- of verbouw. Initieel werd 40 jaar na ingebruikname aangehouden maar dit is, op basis van berichtgeving vanuit de gemeente, bijgesteld.

In 2024 hebben daarnaast de volgende activiteiten plaatsgevonden:

- op locatie Bredius is lokaal 171 omgebouwd tot een theater(lokaal)
- op locatie Bredius is bij de gymzalen een fitnessruimte gecreëerd.
- op de locatie Schilderspark is grootonderhoud schilderwerk (buitenzijde) uitgevoerd.
- op de locatie Schilderspark is de riolering op het achterplein vernieuwd.
- op de locatie Bredius is een uitgiftebuffet gemaakt naar de gang in het B-gebouw.

### 6.3 Duurzaamheid

Op energiegebied hebben we de volgende stappen gezet:

- Ondanks bewustwording en de ingezette maatregelen zien we zowel het gas- als elektraverbruik stagneren. Met de ingezette maatregelen in 2025 willen we de dalende lijn doorzetten.
- De aanschaf van zonnepanelen locatie Bredius is in gang gezet, verwachte ingebruikname eind 2025. De opgewekte stroom van de zonnepanelen kan gebruikt worden bij een eventuele uitbreiding van een klimaatstelsel (warmtepompen).
- De verouderde regeltechniek van de klimaatinstallatie is in het voorjaar van 2023 op locatie Schilderspark vervangen. Deze regeltechniek wordt in 2025 ook op locatie Bredius vervangen. Van de aanwezige opstelling van de CV-ketels maken we met nieuwe regeltechniek optimaal gebruik waardoor de stookkosten dalen. Voor zowel de installateur als voor ons is het dan beter mogelijk de instellingen van de klimaatinstallatie te beheersen. Bij storingen is de oude regeltechniek niet meer te vervangen of te repareren.
- We gaan het gasverbruik op locatie Bredius verminderen door hybride warmtepompen te gebruiken. Voor locatie Schilderspark is dit niet rendabel gebleken.
- In 2024 heeft er een proef plaats gevonden m.b.t. gescheiden afvalinzameling op locatie Schilderspark en Bredius. Met name het scheiden van de fracties PMD en restafval is geen succes gebleken.
- Op locatie Bredius zijn in 2024 alle urinoirs vervangen door waterloze urinoirs.

### 6.4 Personeel

#### Algemeen

De oude CAO Voortgezet Onderwijs had een looptijd van 1 mei 2023 tot 1 oktober 2024. Voor de nieuwe CAO VO, die loopt van 1 oktober 2024 tot en met 31 december 2025, is een onderhandelaarsakkoord bereikt. Dit akkoord omvat onder andere loonsverhoging, werkdrukvermindering en verbeterde arbeidsvoorwaarden. Behalve de reservering van de 1-malige uitkering van januari 2025 zijn de exacte financiële effecten pas in 2025 zichtbaar.

Steeds meer vindt er afstemming plaats voor wat betreft formatieplan en begroting. Actuele ontwikkelingen, zoals CAO-aanpassingen, wijzigingen in leerlingaantallen en gemiddelde personeelslasten, worden verwerkt in Foleta. Voor het meerjarenperspectief komen de benodigde formatie versus de betaalbaarheid daarbij goed in beeld. Om dit extra kracht bij te zetten hebben we een bovenscholings formatieadviseur benoemd om dit proces nog voorspelbaarder in te richten.

De grote uitdaging hierbij is het op de lange termijn voldoende personeel aan het Kalsbeek College te kunnen binden met een gezonde flexibele schil. Daarnaast zagen we afgelopen jaren steeds incidentele subsidies die over meerdere jaren worden ingezet met effect op inzet van de formatie en de komende tijd moeten we goed in de gaten houden juist wat het effect is van het kabinetsvoornemen minder incidentele subsidies beschikbaar te stellen. Ten tijde van het opstellen van de begroting had het kabinet het voornemen om de functiemix regionaal te schrappen per 1 januari 2026. Dit zou een groot effect hebben op de betaalbaarheid van onze huidige maatwerkafspraken in het kader van de functiemix. Hier werd in de begroting en in de formatie al wel rekening mee gehouden, maar gelukkig is dit teruggedraaid. We zijn ons ervan bewust dat dit bij het uitblijven van structurele gelden direct impact heeft op de formatie.

## VOG's

### Opvolging ontbrekende VOG's controle 2023

In 2023 waren alle VOG's aanwezig en tijdig. Er vloeiden derhalve geen acties meer voort uit 2023.

### VOG's in 2024

	Geldige * VOG op 1e dag in dienst	Geldige VOG te laat aanwezig	Geen geldige VOG
Nieuwe medewerkers ** in loondienst	79	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG verplichting ***	<5	0	0

Bij minder dan vijf, rapporteert u <5

\* de VOG is op de 1e dag in dienst niet ouder dan 6 maanden

\*\* dit kunnen ook medewerkers zijn die eerder in dienst waren maar waarbij sprake is van een onderbreking

\*\*\* nadere toelichting....

Wij hebben onze accountant niet de opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het accountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren, omdat er geen wettelijke grondslag is voor een verplichte controle door de instellingsaccountant op de VOG als onderdeel van de jaarrekeningcontrole. Wel hebben wij alle gegevens en VOG's aangeleverd waarop accountant een steekproef heeft gedaan. Hieruit zijn geen bijzonderheden gekomen.

### Ziekteverzuim

De doelstelling van het verzuimbeleid is ongewijzigd: het verzuim moet onder de 4% blijven. Het ziekteverzuim is met 5,6 % boven de afgesproken norm, maar rondom het landelijk gemiddelde in het voortgezet onderwijs (5,4% Onderwijzend Personeel, 6,2% Onderwijzend Ondersteunend Personeel).

Een medewerker op het Kalsbeek College meldt zich gemiddeld 1,58 keer per jaar ziek. Dit is gelijk aan het landelijk gemiddelde. 29% van de medewerkers heeft zich niet ziekgemeld in 2024. Dit jaar is wederom ingezet op extra begeleiding op het gebied van het fysieke en mentale welzijn van de collega's. Dit wordt gedaan door middel van het platform OpenUp, waarbij collega's zich laagdrempelig kunnen laten begeleiden door externe psychologen. Het ziekteverzuim heeft zich in de afgelopen jaren als volgt ontwikkeld:

2020: 4,12%

2021: 4,98%

2022: 6,50%

2023: 5,65%

2024: 5,60%

### Functiemix

Het promotiebeleid is de verdeling van docenten (in Fte's) over de verschillende salarisschalen, de functiemix. In het promotiebeleid OP is afgesproken dat we op het Kalsbeek College een functiemixverhouding van 25,0% LB, 54,0% LC en 21,0% LD als ondergrens hanteren.

De promotieprocedure is in 2024 uitgesteld, omdat het onduidelijk was of de functiemixgelden overeind bleven. Eind 2024 werd duidelijk dat deze wel in stand bleven. De promotieprocedure zal daarom in 2025 worden gecontinueerd.

### Uitkeringen na ontslag

Het beleid is erop gericht om eventuele uitkeringen na ontslag te minimaliseren, waarbij de rechtmatigheidscriteria in acht worden genomen. Wanneer er sprake is van ontslag op initiatief van de werkgever is ons beleid om de medewerker ruimte en ondersteuning te bieden die nodig is om een andere baan te vinden. Als dit na enige tijd nog niet volledig gelukt is, schakelen we externe partners in om extra ondersteuning te bieden.

## 6.5 ICT

Locatie Schilderspark is voorzien van een nieuw WiFi-netwerk. Dit netwerk voldoet aan de laatste beveiligingsstandaard en biedt netwerkmogelijkheden om door middel van sensoren slimme functionaliteiten toe te voegen aan het gebouwbeheersysteem. Begin van het schooljaar 2024/2025 is een computerlokaal omgebouwd tot leslokaal.

Peppels is de nieuwe elektronische leeromgeving (ELO) op locatie Schilderspark. Collega's zijn door het iTeam getraind om dit nieuwe platform goed te gebruiken. Magister blijft het centrale platform om de toegang te faciliteren voor digitaal lesmateriaal van de uitgevers.

Ouders zijn, net als voorgaande jaren, geadviseerd een laptop aan te schaffen via The Rent Company. 82% van de ouders heeft hiervoor gekozen. Jaarlijks wordt de samenwerking met The Rent Company geëvalueerd.

Begin 2024 is op locatie Schilderspark de afspraak 'Mobiël thuis of in de kluis' ingevoerd, net als op locatie Bredius. Er zijn roostermonitoren opgehangen die na de zomervakantie bij de invoering van het flexrooster gekoppeld zijn aan het roosterprogramma Zermelo.

## 7. TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN ONDERWIJSONDERSTEUNEND

### **Algemeen**

Hieronder gaan we per thema in op het meerjarenperspectief van het Kalsbeek College voor 2025 en verder.

### **7.1 Leerlingen**

Op 1 oktober 2024 telde het Kalsbeek College 2.757 leerlingen. Dit zijn er totaal 34 meer dan op 1 oktober 2023. Dit is inclusief 24 leerlingen die op het VAVO zijn ingeschreven.

De leerlingenprognose waarop de meerjarenbegroting is gebaseerd is als volgt tot stand gekomen: de groeps groottes van de groepen 6, 7 en 8 van de basisscholen in onze omgeving zijn bekend. Gekeken is naar de aanmeldingen van de afgelopen 3 jaren van de individuele basisscholen en het totaal aantal leerlingen dat in groep 8 van die basisschool zat. Die verhouding is doorgetrokken op de groepen 6 en 7. Naast deze instroomcijfers zijn de doorstroomcijfers van de afgelopen 3 jaren gezet.

Door de hogere schooladviezen zien we dat met ingang van schooljaar 2024-2025 de leerlingen instromen op een hoger niveau. Dit resulteert in een hogere instroom op locatie Schilderspark en lagere instroom op Bredius. Verwacht wordt dat die trend zich komende jaren doorzet. Hier is bij het opstellen van de leerlingprognoses rekening gehouden en hierin wijken we dus af van het 3-jaarsgemiddelde. In de begroting worden deze leerlingenaantallen gehanteerd, ervan uitgaande dat deze aantallen praktisch te behappen zijn op onze locaties.

Eind 2024 is een werkgroep opgestart om toekomstbestendig scenario's te ontwikkelen voor de verdeling van ons onderwijsaanbod over beide locaties. Dit scenario moet per schooljaar 2026-2027 geïmplementeerd zijn. Het doel is niet alleen om een antwoord te bieden op de veranderende leerlingaantallen, maar ook om de sterke punten van beide locaties optimaal te benutten en de kwaliteit van ons onderwijs verder te versterken.

In onderstaande tabel wordt het aantal leerlingen per jaar en per locatie weergegeven.

Het verloop over de afgelopen jaren en de prognose (incl. VAVO) ziet er als volgt uit.

### **Werkelijk**

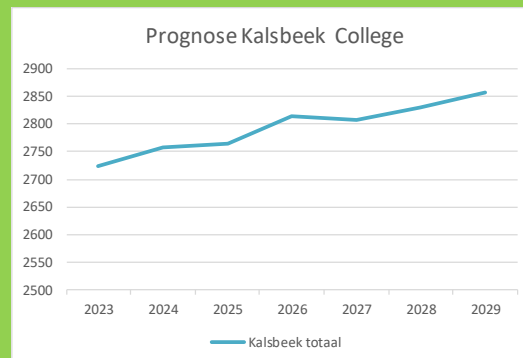
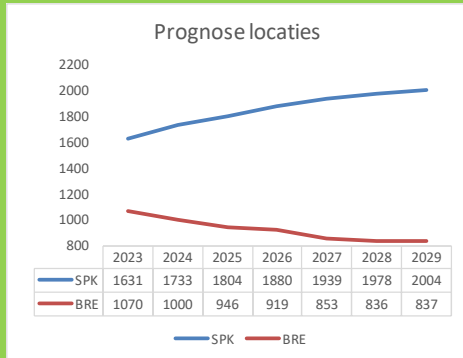
<b>Aantal leerlingen per</b>	<b>Bredius</b>	<b>Schilderspark</b>	<b>Totaal</b>
1 oktober 2020	1.133	1.401	2.534
1 oktober 2021	1.136	1.485	2.621
1 oktober 2022	1.078	1.561	2.639
1 oktober 2023	1.075	1.648	2.723
1 oktober 2024	1.005	1.752	2.757

### **Prognose**

<b>Aantal leerlingen</b>	<b>Bredius</b>	<b>Schilderspark</b>	<b>Totaal</b>
1 oktober 2025	949	1.814	2.763
1 oktober 2026	922	1.891	2.813
1 oktober 2027	856	1.951	2.807
1 oktober 2028	839	1.990	2.829

## Conclusie aantallen uit de prognoseberekningen:

Per 1 oktober:	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>SPK</b>	1631	1733	1804	1880	1939	1978	2004
<b>BRE</b>	1070	1000	946	919	853	836	837
<b>VAVO</b>	22	24	14	14	15	15	15
<b>Kalsbeek totaal</b>	<b>2723</b>	<b>2757</b>	<b>2763</b>	<b>2813</b>	<b>2807</b>	<b>2829</b>	<b>2857</b>



## 7.2 Financieel

### Balanspositie

In het meerjarenperspectief wordt in 2025 en 2026 negatief begroot, omdat het positievere dan begrote resultaat uit 2024 en de bestemmingsreserve van de diverse subsidies wordt ingezet. Vanaf 2027 is uitgegaan van een budget neutrale begroting. Een gevolg hiervan is dat het eigen vermogen eerst daalt en na 2026 zeer beperkt wijzigt. De liquiditeitspositie zal door de investeringen en het groot onderhoud in 2025 en 2026 fors afnemen en de jaren erna weinig fluctueren.

### Begroting

De meerjarenbegroting wordt afgestemd op leerlingenprognoses en daaruit voortvloeiende beschikbare gelden. In 2025 hebben we nog te maken met gelden uit de bestemmingsreserve basisvaardigheden en praktijkgerichte havo. Daarna moeten we het doen zonder additionele subsidies. Hier stemmen we ons personeelsbestand op af.

### Financiën

Door onvoorziene meevallers de afgelopen jaren is de signaleringswaarde publiek eigen vermogen eind 2024 € 1.855.932 boven de norm.

Aan de hand van de risico-inventarisatie en de bijbehorende risicosimulatie is bekeken welke financiële buffer de komende jaren nodig is om eventuele financiële risico's te kunnen dekken. De overige middelen kunnen we dan inzetten om strategische doelen te verwezenlijken.

### De ambities voor 2025 zijn:

- Verdere doorontwikkeling van begrotings- en rapportagesoftware van Capisci. Doel is om nog efficiënter, meer en beter inzicht te verkrijgen in de (meerjaren)exploitatie, -balans en -kasstromen
- Ondersteunen in de implementatie van een tool die moet voorzien in de management informatievoorziening en tevens bijdraagt in de kennisverrijking bij alle betrokkenen
- Verdere ondersteuning in de vele initiatieven om de panden te verduurzamen en het energieverbruik te doen dalen.
- Selectie nieuwe accountant

- Op een efficiënte wijze invulling geven aan het penvoerderschap STO
- Optimaliseren inkoopprocessen als vervolg op het geactualiseerde inkoopbeleid
- Optimaliseren Planning en Controlcyclus met als doel te allen tijde beter inzicht te hebben op tijdigheid/volledigheid en juistheid van (financiële) data
- Afstemming van het publiek eigen vermogen op de door het ministerie voor OCW geïntroduceerde signaleringswaarde. Daarnaast kennen we de minimum aan te houden financiële buffer. Effecten van de inzet van middelen in het kader van het bovenmatig eigen vermogen zijn meetbaar

### 7.3 Huisvesting

#### Geplande activiteiten voor 2025

- Vervangen dakbedekking op locatie Bredius voor de aanleg van zonnepanelen
- Gedeeltelijke renovatie dakbedekking locatie Schilderspark
- Aanbrengen zonnepanelen op locatie Bredius
- Op locatie Bredius gaat de installateur aanpassingen aan de installatie aanbrengen om het binnenklimaat te verbeteren. De opdracht is verstrekt om 2 hybride warmtepompen op de locatie te installeren.
- Vervangen regeltechnieksysteem locatie Bredius
- Moderniseren natuur-/scheikunde lokaal 212 en kabinet 218 op locatie Schilderspark
- Verbouwing lokaal 127 en 128 op locatie Schilderspark
- Vervangen buitenzonwering (oudbouw) locatie Schilderspark
- Vervangen deel van de linovloeren op locatie Schilderspark
- Renovatie vloeren 3 gymzalen op locatie Bredius
- Vervangen van de omroep, brandmeld- en inbraakinstallatie op locatie Schilderspark
- Vervangen van de inbraakinstallatie op locatie Bredius
- Vervangen bureaus door zit-/stabureaus op beide locaties

Daarnaast worden er een aantal investeringswensen verder uitgewerkt. Plannen worden uitgewerkt waarna we met een bouwkundige/architect naar de mogelijkheden kijken. Werkzaamheden plannen we in binnen en/of buiten de reguliere onderwijstijd. Realisatie hiervan in 2025 lijkt vooralsnog erg ambitieus.

#### Locatie Schilderspark

- Renovatie Techniekhoeck, lokaal 039 t/m 042
- Aanpassen hellingbanen (rolstoelgebruik) tussen het brug- en hoofdgebouw

#### Locatie Bredius

- Herindeling schoolplein
- Aanpassing kleedruimten gymzalen

### 7.4 ICT

#### Doelen/ambities voor 2025:

##### Leerlingen:

We hebben de ambitie om alle leerlingen tegen het einde van 2025 digitaal geletterd te maken, zodat zij voorbereid zijn op een toekomst waarin technologische ontwikkelingen en ICT-toepassingen een centrale rol spelen. Digitale geletterdheid omvat 4 kerngebieden: ICT-basisvaardigheden, mediawijsheid, informatievaardigheden en computational thinking. Het doel is dat leerlingen in 2025 70% van deze vaardigheden beheersen, getoetst door een digitale geletterdheidstoets. Daarnaast volgen alle leerlingen jaarlijks ten minste 2 lessen mediawijsheid om hun digitale weerbaarheid te vergroten, waarbij specifieke aandacht is

voor verantwoord onlinegedrag en het herkennen van digitale risico's. De voortgang van deze doelen wordt jaarlijks geëvalueerd en indien nodig bijgesteld.

### **Medewerkers**

Onze medewerkers spelen een essentiële rol in het begeleiden van leerlingen op het gebied van ICT. In 2025 willen we dat alle medewerkers niet alleen bekend zijn met de geformuleerde ICT-basisvaardigheden, maar deze ook actief onderhouden en verder ontwikkelen. Om dit te ondersteunen bieden we een overzichtelijk, locatie-overstijgend ICT-trainingsaanbod, waaruit medewerkers jaarlijks kunnen kiezen. Ons streefdoel is dat minimaal 75% van de medewerkers jaarlijks minimaal één training volgt om hun vaardigheden up-to-date te houden. De voortgang en effectiviteit van deze trainingen worden gemeten aan de hand van het percentage deelnemers en door middel van een jaarlijkse tevredenheidsenquête. Dit draagt bij aan een schoolomgeving waarin medewerkers zich blijven ontwikkelen en mee-evolueren met technologische veranderingen.

### **Algemeen:**

Cybersecurity is binnen onze onderwijsinstelling een topprioriteit geworden, gezien de groeiende dreigingen in het digitale landschap. In de komende jaren zetten we ons in om een robuust cybersecuritybeleid te implementeren dat voldoet aan het Normenkader voor informatiebeveiliging en andere relevante richtlijnen. Aan het eind van 2025 willen we een volledig operationeel cybersecurityplan hebben met jaarlijks minstens één risicobeoordeling om de veiligheid van onze digitale omgeving te waarborgen. Bovendien streven we ernaar dat minimaal 80% van onze medewerkers tegen 2025 een training in cybersecuritybewustzijn heeft gevolgd. De ICT-afdeling investeert ook in innovatieve ontwikkelingen, zoals de inzet van een Chatbot voor het afhandelen van eenvoudige ondersteuningsvragen van leerlingen. Begin 2025 moet deze Chatbot operationeel zijn, met als doel om in de tweede helft van 2025 minstens 50% van de ondersteuningsvragen van leerlingen automatisch te verwerken.

## **7.5 Personeel**

Het Kalsbeek College staat voor een cruciale periode waarin het ontwikkelen van een nieuwe schoolvisie en het versterken van onze professionele cultuur centraal staan. Onderzoek toont aan dat scholen met een uitgesproken visie een sterkere professionele cultuur ontwikkelen, wat leidt tot meer bevlogen medewerkers en beter onderwijs. Vanuit deze wetenschap kiezen we voor een strategische benadering van ons personeelsbeleid die voortbouwt op bestaande fundamenten.

### **Aantrekkelijk en ontwikkelingsgericht werkgeverschap**

Het Kalsbeek College profileert zich als een werkgever waar persoonlijke en professionele groei hand in hand gaan. Hiertoe hebben wij in 2024 een professionaliseringsplan vastgesteld. Om dit te realiseren, zetten we in op een actief wervingsbeleid dat zich richt op docenten die zich kunnen vinden in onze onderwijsvisie. Het introductiebeleid wordt vernieuwd om nieuwe medewerkers direct te verbinden met onze kernwaarden. Om ontwikkeling te stimuleren, verhogen we het nascholingsbudget naar €1.200,- per medewerker per jaar. Voor langdurige opleidingstrajecten wordt de studiekostenvergoeding verhoogd tot €3.000,-.

### **Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit**

Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit vormen een tweede belangrijk speerpunt. We ontwikkelen een integraal vitaliteitsbeleid waarin werkdrukpreventie en een gezonde leefstijl centraal staan. Het verzuimbeleid wordt herijkt met een sterke focus op preventie. Daarnaast faciliteren we actief de loopbaanontwikkeling van medewerkers en stimuleren we eigen regie over hun professionele groei.

## Professionele cultuur en ontwikkeling

Een sterke professionele cultuur vraagt om heldere uitgangspunten. Voor alle medewerkers hebben we 4 kerncompetenties gedefinieerd die de basis vormen van ons handelen: empathie, effectieve communicatie, reflectief vermogen en ontwikkelbereidheid. Deze competenties geven richting aan persoonlijke ontwikkeling en professionalisering.

De ontwikkeling van onze organisatie krijgt op elke locatie een eigen accent. Op locatie Bredius ligt de focus op de optimalisatie van teamsamenwerking en collectieve normvorming. We werken aan een gedeelde visie op wat voor (mini-)samenleving we willen zijn. Op locatie Schilderspark staat de verdere ontwikkeling van maatwerk centraal, samen met het optimaliseren van onze processen om de kwaliteit van onderwijs en ondersteuning te verbeteren.

Om professionele groei te faciliteren implementeren we een ontwikkelingsgerichte gesprekscyclus. Hierin is ruimte voor gerichte scholing en ontwikkelmogelijkheden, waarbij we de professionele ruimte van medewerkers vergroten. Collectieve ontwikkelmomenten voor teams en secties bieden gelegenheid voor gezamenlijke groei en kennisdeling.

## Professionaliseringsplan

In 2024 hebben we een integraal professionaliseringsplan vastgesteld dat persoonlijke en collectieve groei met elkaar verbindt. Dit plan biedt heldere ontwikkelpaden voor zowel onderwijzend als onderwijsondersteunend personeel. Voor het OOP wordt specifiek tot 43 extra uren beschikbaar gesteld voor deskundigheidsbevordering. Het plan erkent verschillende vormen van professionalisering, van formele scholing tot collegiale consultatie en zelfstudie. Centraal staat de verbinding tussen individuele ontwikkeling en schoolbrede doelen.

## Financiële implicaties

De realisatie van dit ambitieuze beleid vraagt om gerichte investeringen. We maken middelen vrij voor de verhoging van individuele nascholingsbudgetten en de organisatie van collectieve ontwikkeldagen. Daarnaast reserveren we budget voor de implementatie van het vitaliteitsbeleid en de vernieuwing van ons werving- en introductiebeleid. Deze investeringen zien we als essentieel voor het realiseren van onze ambitie: een school zijn waar bevlogen medewerkers samen werken aan uitstekend onderwijs, gedreven door een gedeelde visie en gefaciliteerd door doordacht personeelsbeleid.

In 2024 is de gemiddelde samenstelling van het personeel als volgt:

Directie	11,8 FTE
Onderwijzend personeel (OP)	179,3 FTE
Onderwijs ondersteunend personeel	65,2 FTE

De personele samenstelling voor de komende jaren is afgestemd op leerlingenprognoses, beschikbaar gestelde gelden en de (stijgende) kosten per FTE.

Bij het uitblijven van structurele aanvullende subsidies ziet het gemiddelde aantal FTE's in 2027 er dan als volgt uit\*:

Directie	13,4 FTE
Onderwijzend personeel (OP)	175,5 FTE
Onderwijs ondersteunend personeel	61,9 FTE

*\* Deze cijfers zijn indicatief waarbij hiervan uitgegaan is dat alle mutaties verwerkt worden in het onderwijzend personeel (OP). Ten tijde van het opstellen van het jaarlijkse formatieplan zal de exacte verdeling bekend worden*

## 7.6 Communicatie

Op het Kalsbeek College vinden we een aantal kernwaarden heel belangrijk. Ook in de communicatie geven deze waarden zoals betrokkenheid richting aan de dagelijkse praktijk. Het Kalsbeek College beschikt over een intern communicatieplan en een communicatiehandboek. Het communicatieplan en handboek zijn essentieel voor de uitvoer van het communicatiebeleid.

### **Ambities externe communicatie**

- Centraal in de communicatie naar potentiële leerlingen in groep 7/8 (en hun ouders) en de basisscholen moet (vaker) een aantal dingen staan: groei, brede vorming, ontwikkeling van talent, nuttige en stimulerende extra's, ondersteuning en 'waar hechten we waarde aan'.
- We zijn trots op wat we bereiken en delen dat graag met de buitenwereld. Bij alles wat we naar buiten communiceren (zoals via onze website, social mediakanalen en richting de pers), vragen we onszelf af wat de beste manier van communiceren is. De uitdaging zit in zowel de bewustwording als de uitwerking: we laten continu op een aantrekkelijke en eigentijdse wijze zien wat we doen. Hierin zit de verbinding met het onderwijs: zowel leerlingen als medewerkers krijgen de ruimte voor experimenten en vernieuwende ideeën. Uitdaging en nut worden met elkaar verbonden. We zijn trots op wat we bereiken en delen dat graag met de buitenwereld.

### **Ambities communicatie naar leerlingen en ouders/verzorgers**

- Alle communicatie vanuit het Kalsbeek College naar leerlingen en ouders/verzorgers verloopt op eenduidige wijze.
- Het Kalsbeek College heeft de ambitie een communicatieve organisatie te worden waarin ouders, leerlingen, mentoren, docenten en andere medewerkers makkelijk met elkaar in contact staan om informatie uit te wisselen.
- Communicatie scoort bij leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers boven de benchmark.

Het Kalsbeek College investeert in een open en transparante communicatiestijl: tussen medewerkers onderling, tussen directie en medewerkers maar ook tussen school en ouders en school en leerlingen. Open communicatie wordt gestimuleerd door o.a. tijdige uitwisseling van informatie en door communicatie niet eenzijdig maar als tweerichtingsverkeer te zien. Hierdoor wordt het Kalsbeek College een veerkrachtige school en worden veranderingen open en positief tegemoet getreden.

### **Ambities interne communicatie**

- In onze interne communicatie staat persoonlijk en betrokken contact als vanzelfsprekend centraal.

Het Kalsbeek College is een school waar iedereen elkaar makkelijk zou moeten kunnen aanspreken. We zijn oprecht betrokken bij en verbonden met elkaar en onze leerlingen. Voor deze persoonlijke communicatie zijn openheid, veiligheid en vertrouwen essentieel. Vanuit communicatie ligt er - naast de uitgangspunten beschreven onder het hoofdstuk Professionele cultuur – een extra accent op de voorwaarden 'open communiceren', 'zelfreflectie' en 'feedback kunnen geven en ontvangen'. Met persoonlijk en betrokken contact wordt de kwaliteit van het onderwijs verder verbeterd en ontwikkelt de school zich tot een lerende organisatie.

## 7.7 Continuïteitsparagraaf

	2024 gerealiseerd verslagjaar	2025 begroting jaar T+1	2026 begroting jaar T +2	2027 begroting jaar T +3	2028 begroting jaar T +4
<i>Vermelde bedragen x € 1.000</i>					
Personele bezetting per 31/12 in FTE:					
Management / Directie	10,25	13,40	13,40	13,30	13,3
Onderwijzend Personeel	177,25	180,49	179,65	175,24	171,8
Onderwijs Ondersteunend Personeel	67,99	63,25	61,94	61,73	61,6
<b>Totaal FTE</b>	<b>255,49</b>	<b>257,14</b>	<b>255,00</b>	<b>250,27</b>	<b>246,7</b>
Leerlingen op 1-10 ( t-1 ) incl Vavo	2.723	2.757	2.763	2.813	2.807
Huisvesting aantal m2	20.562	20.562	20.562	20.562	20.562
Activa	2024 gerealiseerd verslagjaar	2025 begroting jaar T+1	2026 begroting jaar T +2	2027 begroting jaar T +3	2028 begroting jaar T +4
Vaste activa					
Materiële VA	3.586,4	5.080,1	4.950,6	4.797,7	4.605,2
Vorderingen	692,6	653,4	653,4	653,4	653,4
Liquide middelen	12.046,8	8.073,9	6.372,9	6.359,4	6.388,4
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>12.739,4</b>	<b>8.727,3</b>	<b>7.026,3</b>	<b>7.012,8</b>	<b>7.041,8</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>16.325,7</b>	<b>13.807,4</b>	<b>11.976,9</b>	<b>11.810,5</b>	<b>11.647,0</b>
Passiva	2024 gerealiseerd verslagjaar	2025 begroting jaar T+1	2026 begroting jaar T +2	2027 begroting jaar T +3	2028 begroting jaar T +4
Eigen vermogen					
Algemene reserve publiek	6.363,9	6.793,7	5.643,3	5.642,8	5.642,4
Bestemmingsreserve privaat	171,8	172,2	172,6	173,1	173,5
Bestemmingsreserve publiek	979,9	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>7.515,5</b>	<b>6.965,9</b>	<b>5.815,9</b>	<b>5.815,9</b>	<b>5.815,9</b>
Voorzieningen	5.337,1	4.201,6	3.521,0	3.354,6	3.191,1
Kortlopende schulden	3.473,2	2.640,0	2.640,0	2.640,0	2.640,0
<b>Totaal passiva</b>	<b>16.325,7</b>	<b>13.807,4</b>	<b>11.976,9</b>	<b>11.810,5</b>	<b>11.647,0</b>
BATEN	2024 gerealiseerd verslagjaar	2025 begroting jaar T+1	2026 begroting jaar T +2	2027 begroting jaar T +3	2028 begroting jaar T +4
3.1 Rijksbijdragen					
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	25.552,2	26.692,6	26.775,6	27.193,7	27.046,8
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.774,7	2.222,1	1.716,4	2.269,3	2.256,5
3.1.3 Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	1.701,2	1.531,1	1.364,5	1.193,6	1.116,5
3.2 Overige overheidsbijdragen	458,8	521,2	377,6	377,6	377,6
3.5 Overige baten	809,3	910,5	895,2	896,7	898,0
<b>Totaal baten</b>	<b>31.296,2</b>	<b>31.877,4</b>	<b>31.129,3</b>	<b>31.930,8</b>	<b>31.695,3</b>
LASTEN	2024 gerealiseerd verslagjaar	2025 begroting jaar T+1	2026 begroting jaar T +2	2027 begroting jaar T +3	2028 begroting jaar T +4
4.1.1 Lonen en salarissen	23.535,5	24.995,2	24.834,9	24.462,9	24.186,9
4.1.2 Overige personele lasten	1.303,3	902,5	882,2	882,2	882,2
4.1.3 Af: Ontvangen vergoedingen	-255,1	0,0	0,0	0,0	0,0
4.2 Afschrijvingen	555,5	596,3	579,5	602,9	642,5
4.3 Huisvestingslasten	2.081,9	1.857,5	1.846,9	1.797,4	1.792,1
4.4.1 Administratie- en beheerlasten	487,2	649,0	594,0	594,0	594,0
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	2.518,1	2.675,5	2.688,3	2.692,9	2.699,1
4.4.4 Overige (overige lasten)	120,0	145,0	145,0	145,0	145,0
4.4.5 Lasten activiteiten leerlingen	812,4	883,5	883,6	883,6	883,6
<b>Totaal lasten</b>	<b>31.158,8</b>	<b>32.704,6</b>	<b>32.454,3</b>	<b>32.060,8</b>	<b>31.825,3</b>
Saldo voor financiële baten en lasten	137,4	-827,1	-1.325,0	-130,0	-130,0
5.1. Financiële baten	409,3	277,5	175,0	130,0	130,0
5.2. Financiële lasten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>409,3</b>	<b>277,5</b>	<b>175,0</b>	<b>130,0</b>	<b>130,0</b>
<b>Saldo exploitatie</b>	<b>546,7</b>	<b>-549,6</b>	<b>-1.150,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>



### **Toekomstparagraaf onderdeel B1**

De rapportage van aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem is beschreven in hoofdstuk 5. Het risicoprofiel wordt bepaald op basis van een analyse van interne en externe factoren. Op basis van deze analyse worden maatregelen geformuleerd om risico's te beperken en de beheersing te verbeteren, waarbij de effectiviteit van het controlesysteem jaarlijks wordt geëvalueerd en aangepast.

### **Toekomstparagraaf onderdeel B2**

De belangrijkste risico's en onzekerheden zijn beschreven in hoofdstuk 5.

Eind 2021 is er een bestemmingsreserve NPO gevormd. In het voorjaar 2023 zijn de laatste gelden ontvangen en de restantgelden zijn eind 2023 ten gunste van de algemene reserve vrijgevallen. Nieuwe, in 2023 ontvangen subsidies met een meerjarig karakter, vormen de bestemmingsreserve 'overlopende subsidies'. Dit is verwerkt in plannen voor de komende jaren.

In 2020 zijn zowel de ING als de Rabobank gestart met het berekenen van negatieve rente over banktegoeden. Eind 2021 is de overstap gemaakt naar Schatkistbankieren met als gevolg dat we vanaf het jaar 2022 geen rente meer betalen en inmiddels zelfs weer rente ontvangen. Er zijn geen ontwikkelingen in de financieringsstructuur, alles is gefinancierd met het eigen vermogen.

De ontwikkelingen in de huisvesting houden ons bezig en zijn op basis van de huidige inzichten verwerkt in de meerjarenbegroting.

Leerlingaantallen vormen de basis voor onze bekostiging. Voor de komende jaren zijn analyses gemaakt die nauwkeurig gevolgd worden.

### **Overige rapportages B3: Rapportage toezichthoudend orgaan**

De rol van de raad van toezicht met betrekking tot de toekomstparagraaf is weergegeven in het verslag van de Raad van Toezicht, onder hoofdstuk 3.4.

## 8. TOELICHTING RESULTAAT EN BALANS

Hieronder een overzicht van het genormaliseerd resultaat waarbij de grootste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn benoemd. Zonder deze excessen zou de afwijking ten opzichte van de begroting € 36.847 positief zijn.

### 8.1 Resultaat analyse (beknopt)

<b>Kalsbeek College</b>		<b>2024</b>	<b>2024</b>	<b>2024</b>	<b>2024</b>
		<b>jaarrekening</b>	<b>begroting</b>	<b>Vershil €</b>	<b>Vershil %</b>
<b>BATEN</b>		31.296.227	30.301.187	995.040	3,3% hoger
<b>LASTEN</b>		31.158.789	31.649.596	-490.807	-1,6% lager
<b>FINANCIELE BATEN EN LASTEN</b>		409.282	250.000	159.282	hoger
<b>RESULTAAT</b>		<b>546.720</b>	<b>-1.098.409</b>	<b>1.645.129</b>	
<b>Grotere afwijkingen</b>					
Basisbekostiging	Hoger dan begroot	-561.014			
Subsidie onderwijskansen	Niet begroot	-254.664			
Ontvangen rijksbijdragen SWV	Hoger dan begroot	-163.715			
Rente Schatkistbankieren	Hoger dan begroot	-159.282			
1-malige uitkering CAO jan 2025	Niet begroot	269.789			
Voorziening LBPB	Meer uren opgenomen, aanpassing wg lasten	-383.286			
Voorziening groot onderhoud	Bijstelling ultimo 2024	209.607			
Subsidiegerelateerde kosten	Minder ingezet dan begroot	-565.718			
Genormaliseerd resultaat		<b>-1.061.562</b>			
Vershil tov begroting		<b>36.847</b>			

### 8.2 Analyse resultaat

Hieronder volgt een korte toelichting op de grootste verschillen tussen realisatie 2024 en realisatie 2023. De realisatie van 2024 en 2023 zijn verderop in dit document opgenomen.

Ten opzichte van 2023 is het resultaat € 228.845 lager. De grootste afwijkingen zijn:

- 3.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW +/- € 2.064.861 als gevolg van een kabinetsbijdrage met name voor de loonontwikkeling.
- 3.1.2 Overige subsidies OCW -/- € 1.258.997 voornamelijk als gevolg van ontvangen NPO gelden in 2023 (€ 1.468.868)
- 4.1.1 Lonen en salarissen +/- € 774.222 waarvan € 269.789 een reservering betreft van de 1-malige uitkering conform CAO in januari 2025 en € 104.210 is ingezet ten behoeve van de basisvaardigheden.
- 4.1.2 Overige personele lasten -/- € 189.007 door een positief effect binnen de personele voorzieningen (m.n. LBPB) van € 566.087 en een negatief effect van €377.081 binnen de overige personele lasten (m.n. inhuur).
- 4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening +/- € 350.208 door bijstelling ultimo 2024 i.v.m. componentenmethode
- 4.4.2 Leermiddelen secties +/- € 119.512 i.v.m. lagere afname boeken en licenties van Dijk

Hieronder volgt een korte toelichting op de verschillen tussen begroting 2024 en realisatie 2024. De begroting en realisatie zijn verderop in dit document opgenomen.

### **3.1.1 Rijksbijdrage OCW**

De normatieve rijksbijdrage valt € 600.450 (2,4%) hoger uit dan begroot.

Deze verhoging is het gevolg van een aanpassing van de basisbekostiging van € 561.014 (2,2%). Hierin inbegrepen de financiële effecten van circa € 300.000 vooruitlopend op de ultimo 2024 afgesloten CAO. Daarnaast is onze bijdrage in de landelijke uitkeringskosten verlaagd met € 39.436.

Met ingang van 2022 kennen we de zogenaamde vereenvoudigde bekostiging. Deze bekostiging komt in de plaats van de Lumpsum Personeel, Lumpsum exploitatie en de subsidie gratis lesmateriaal. Het nadelige herverdeeffect van ruim € 275.000 wordt over 5 jaren afgebouwd.

### **3.1.2 Overige subsidies OCW**

De overige subsidies OCW vallen € 314.400 (12,8%) hoger uit dan begroot.

De grotere afwijkingen komen door:

- niet begrote subsidie onderwijskansen (€ 254.664 positief)
- lager dan begrote subsidie Strategisch personeelsbeleid/ werkdrukmiddelen, (€ 76.695 positief)
- lager dan begrote subsidie zij-instromers (€ 52.245 negatief)
- hoger dan begrote subsidie Functiemix randstad (€ 33.940 positief)

### **3.1.3 Ontvangen doorbetalingen SWV**

De ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV komen € 163.715 (10,6%) hoger uit.

De grotere afwijkingen komen door:

- hoger dan begrote bekostiging LWOO-leerlingen (€ 63.991 positief) door aanpassing van het tarief per leerling
- niet begrote subsidie verzuimcoördinator (€ 28.572 positief)
- lager dan begrote subsidie basisondersteuning (€ 20.000 negatief)
- niet begrote subsidie Timon jeugdhulpwerk (€ 84.600 positief)

### **3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies**

De overige overheidsbijdragen vallen € 21.206 hoger uit dan begroot (4,8%) door:

- hoger dan begrote ontvangsten in het kader van STO (€ 78.081 positief). Effect op het resultaat is nihil omdat dit gelijk is aan de kosten.
- lagere inzet subsidie GeLUK (€ 82.911 negatief)
- gemeentelijke bijdrage ozb (€ 16.037 positief). Effect op het resultaat is nihil omdat dit gelijk is aan de kosten.

### **3.5 Overige baten**

De overige baten zijn € 104.731 (11,5%) lager dan begroot door:

- hoger dan begrote inzet personeel t.b.v. detacheringen en projecten (€ 20.510 positief)
- achterblijvende kantine-omzetten (€ 46.715 negatief)
- lagere baten van werkweken en excursies (€ 46.259 negatief).
- de oninbare ouderbijdragen en doelheffingen komen € 34.907 hoger uit dan begroot en komen uit op totaal € 112.407. We zien een stijgende lijn van non-betalingen en daar zullen we ook komend schooljaar verder op moeten anticiperen.

### **4.1.1 Lonen en salarissen**

De loonkosten komen € 542.222 (2,4%) hoger uit dan begroot.

De Cao was van kracht in de periode van 1 mei 2023 tot 1 oktober 2024. In december 2024 is een onderhandelaarsakkoord bereikt waarvan, behalve de reservering van de 1-malige

uitkering conform CAO in januari groot € 269.789, de financiële effecten pas in 2025 merkbaar zijn. In de bekostiging 2024 was al wel circa € 300.000 hiervoor meegenomen. De hogere loonkosten zien we voornamelijk terug bij het onderwijsondersteunend personeel, +€ 466.282. De personele inzet behoeve van de subsidies Basisvaardigheden was onder de leermiddelen begroot en gaat om € 104.210.

Zoals bij de overige personeelskosten vermeld resulteren de kosten van vervanging van zwangere collega's in een negatief effect op de loonkosten van € 255.126. Op de totale personeelskosten heeft dit geen effect omdat het een verschuiving betreft. Uitbetaalde transitievergoedingen hebben in 2024 een totaaleffect op het resultaat van € 68.805.

#### **4.1.2 Overige personele lasten**

De overige personele lasten zijn € 271.995 (23,5%) hoger dan begroot. De mutaties in de personele voorzieningen hebben een positief effect op het resultaat van € 411.744; de voorziening (spaar)verlof +/- € 383.507 (er zijn meer uren opgenomen in de jaartaak dan begroot en het percentage werkgeverslasten is naar beneden bijgesteld), jubilea +/- € 8.205, voorziening WW +/- € 46.814 (door meer dan begrote vroegtijdige uitstroom) en de voorziening langdurig zieken (dit jaar 3, vorig jaar 2 medewerkers) -/- € 26.339.

De overige personele lasten hebben een negatief effect op het resultaat van € 559.390. De kosten van inhuur personeel komen € 426.685 hoger uit dan begroot; Dit betreft voor een groot deel (€ 278.996) de tijdelijke inzet van een locatiedirecteur en afdelingsleider op locatie Schilderspark als ook de inzet van een roostermaker (€ 70.177). De wervingskosten personeel komen € 91.056 hoger uit, met name voor de werving van locatiedirecteuren en afdelingsleiders.

#### **4.1.3 Af: uitkeringen**

Meer collega's met zwangerschapsverlof hebben een negatief effect op de loonkosten (meer vervanging) maar een positief effect op de UWV-ontvangsten, effect +/- € 255.126.

*De totale personeelskosten komen € 434.741 hoger uit.*

#### **4.2 Afschrijvingen**

De afschrijvingen komen € 29.144 (5,0%) lager uit dan begroot. De afschrijvingslasten op gebouwen en terreinen komen € 16.154 lager uit, voornamelijk door geannuleerde investeringen (€ 1.175.569) of naar 2025 doorgeschoven investeringen (€ 880.161).

De afschrijvingslasten inventaris en apparatuur en ICT/hardware komen € 12.991 lager uit, vooral door begrote investeringen die niet, deels, later of voor een lager bedrag zijn gerealiseerd.

#### **4.3 Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten zijn € 135.876 (7,0%) hoger dan begroot:

- energiekosten (-€ 69.718):
  - o gas - € 63.396 door een hoger verbruik dan begroot (+10,7%) i.c.m. een fors lager tarief
  - o elektra - € 5.439 door een hoger verbruik dan begroot i.v.m. later dan geplande installatie zonnepanelen (+8,6%) i.c.m. een fors lager tarief
  - o water - € 884
- schoonmaakkosten (+€ 23.989) als gevolg van een lagere dan begrote indexering Asito (-€ 11.229) en minder vuilafvoer (-€ 11.394)
- gemeentelijke heffingen (+€ 16.219) maar deze zien we ook terug bij de baten

- de bijstelling van de voorziening groot onderhoud, afgestemd op de methodiek componentenmethode, ultimo 2024 heeft een negatief effect van € 209.607.

#### **4.4.1 Administratie- en beheerlasten**

De Administratie- en beheerlasten zijn € 73.192 (13,1%) lager dan begroot.

De kosten voor PR en voorlichting basisscholen/open dagen komen € 22.120 hoger uit.

De post deskundigenadvies komt € 19.486 lager uit door minder advies t.b.v. huisvesting (-€48.276, schuift voor een groot deel door naar 2025) en anderzijds meer extern advies t.b.v. het rooster (+€ 26.563)

De overige beheerskosten waren € 80.281 lager dan begroot. Op deze rekening worden onder andere verwerkt suppletieaangiften aangiften omzetbelasting 2019-2023 (€80.327), en daarnaast worden er op deze rekening verschillen afgeboekt.

#### **4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen**

De kosten van inventaris, apparatuur en leermiddelen komen € 869.880 (-25,7%) lager uit dan begroot.

De kosten van leermiddelen komen € 788.702 lager uit:

- leermiddelen/licenties van Dijk (-€ 121.423)
- kosten waar tegenover subsidies zijn ontvangen (-€ 612.167):
  - o Basisvaardigheden, minder ingezet dan begroot. Er is voor een bedrag van € 104.210 in de lonen ingezet. (+€ 587.017)
  - o GeLUK, minder ingezet dan begroot: (+€ 85.144)
  - o STO, zie ook de hogere bijdragen onder 3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies (-€ 62.989)
- kwaliteit in het onderwijs is niet benut (-€ 52.500)

We zien lagere kosten in ICT-randapparatuur (€ 39.361 positief). Over de gehele linie zijn de kosten lager maar voornamelijk door lager dan begrote kosten van software (-€ 21.973).

Minder VAVO-leerlingen resulteert niet alleen in lagere baten maar ook in lagere kosten, effect positief € 23.249. We kenden lagere uitgaven inzake uitbestede leerlingen, effect positief € 14.552.

#### **4.4.4 Overige lasten**

De overige lasten zijn € 45.021 (27,3%) lager dan begroot. Deze post bestaat uit de inkoopkosten voor de kantines, die net als de kantineverkoop achterblijven.

#### **4.4.5 Lasten activiteiten leerlingen**

De lasten activiteiten leerlingen zijn € 44.187 (5,2%) lager dan begroot. Meest opvallend is de post feesten/uitjes van € 27.686 omdat een begroot leerlingfeest niet heeft plaatsgevonden.

### **5.1 Financiële baten en lasten**

De financiële baten zijn € 159.282 (63,7%) hoger dan begroot. Dit is het gevolg van hogere banksaldi Schatkistbankieren, i.v.m. naar 2025 doorgeschoven investeringen en groot onderhoud, in combinatie met hoger dan begrote rentepercentages.

### 8.3 Toelichting balans mutaties

Hieronder een korte toelichting op de verschuivingen in de balansposten ultimo 2024 ten opzichte van 2023.

#### 1.2 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa nemen af met € 44.137.

De hogere investeringen dan afschrijvingen doet de gebouwen en terreinen toenemen met € 71.737. Grottere post is de investering in klimaatbeheersing op het bruggebouw Schilderspark.

De daling in inventaris en apparatuur betreft de mutatie in inventaris/apparatuur van -/- € 106.741 en bij ICT/hardware van -/- € 9.132.

Bij zowel inventaris/apparatuur als bij ICT betreft het voornamelijk reguliere investeringen. De installatie van WiFi-accespoints Schilderspark was doorgeschoven uit 2023. Daarnaast is er op Bredius flink geïnvesteerd in sportmaterialen.

Alle activa, welke op 31 december 2022 een boekwaarde kenden van € 0,00, zijn gedesinvesteerd. Het gaat hier om een totaalbedrag van € 163.049.

#### 1.5 Vorderingen

De vorderingen nemen toe met € 72.786.

De vorderingen op ouders/leerlingen zijn gestegen met € 11.587 en de voorziening oninbaarheid debiteuren is met ongeveer hetzelfde bedrag (€ 11.173) gestegen. De post debiteuren, zijnde niet ouders/leerlingen, stijgt met € 11.642.

De overlopende activa nemen toe met € 59.038. Deze toename betreft voornamelijk voorschotten (€ 91.228) op aangegane bouwverplichtingen.

#### 1.7 Liquide middelen

De liquide middelen stijgen met € 1.144.464. Een onderbouwing volgt uit het kasstroomoverzicht.

#### 2.1 Eigen vermogen

Het eigen vermogen stijgt met het resultaat van € 546.720

#### 2.2 voorzieningen

De voorzieningen stijgen met € 90.777.

De voorziening groot onderhoud neemt toe met € 280.859. Er is in 2024 € 221.346 extra gedoteerd om te kunnen voldoen aan de richtlijnen van de componentenmethode. In 2024 is € 245.487 onttrokken aan de voorziening.

Ook zijn de overige personele voorzieningen gemuteerd; de voorziening (spaar)verlof is met € 63.545 afgenomen; grotendeels door het bijstellen van het percentage werkgeverslasten over de voorziening verlof. De voorziening WW-verplichting daalt met € 90.214, vooral omdat medewerkers sneller dan voorzien weer aan het werk zijn. De voorziening jubilea daalt met € 8.205 en de voorziening langdurig zieken daalt met € 28.118 en betreft nu drie medewerkers waarvoor toekomstige verplichtingen worden voorzien.

#### 2.4 Kortlopende schulden

De kortlopende schulden stijgen met € 535.617

Het crediteurensaldo daalt met € 101.072.

De overige kortlopende schulden zijn gestegen met € 606.337.

De overlopende posten schulden stijgen met € 426.206. Het gaat hier om de 1-malige uitkering conform Cao van januari 2025 groot € 269.789 en verder om nog te ontvangen facturen (voornamelijk huur externe ruimte) en aangegane verplichtingen (vooral voorschotten op werkweken) ultimo 2024.

De post nog te besteden subsidies neemt toe met € 179.911 en betreft een verplichting inzake subsidie GeLUK groot € 158.055 en DUMAVA groot € 97.000.

De overlopende passiva komen € 8.810 lager uit:

- vooruit gefactureerd aan ouders/leerlingen + € 41.176
- nog te betalen/vooruit ontvangen OCW - € 26.117 (werkgeversbijdrage WW-uitkering en lerarenbeurs)

## Kengetallen

### SOLVABILITEIT 1

De solvabiliteit 1 ofwel het eigen vermogen (excl.voorzieningen) uitgedrukt in een percentage van het balanstotaal bedraagt ultimo:

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
n.v.t.	<b>46,03%</b>	<b>45,99%</b>	<b>44,71%</b>	<b>47,19%</b>

### SOLVABILITEIT 2

De solvabiliteit 2 ofwel het eigen vermogen (incl.voorzieningen) uitgedrukt in een percentage van het balanstotaal bedraagt ultimo:

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
>30%	<b>78,73%</b>	<b>80,61%</b>	<b>79,86%</b>	<b>80,06%</b>

### RENTABILITEIT

Het nettoresultaat uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële en de buitengewone baten bedraagt ultimo:

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
>-5% - <+5%	<b>1,72%</b>	<b>2,52%</b>	<b>-0,68%</b>	<b>0,76%</b>

### LIQUIDITEIT

De liquiditeit (de vlottende activa gedeeld door de kortlopende schulden ofwel de current ratio) bedraagt ultimo:

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
>0,5 - <1,5	<b>3,67</b>	<b>3,92</b>	<b>3,48</b>	<b>3,63</b>

### WERKKAPITAAL

Het werkkapitaal betreft de vlottende activa minus de kortlopende schulden. Deze bedraagt ultimo:

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
n.v.t.	<b>9,27</b>	<b>8,58</b>	<b>6,91</b>	<b>7,11</b>

### WEERSTANDSVERMOGEN

Het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten inclusief de buitengewone baten bedraagt ultimo:

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
10% - 40%	<b>23,70%</b>	<b>22,62%</b>	<b>21,77%</b>	<b>24,35%</b>

### SIGNALERINGSWAARDE EV

	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Normatief	5.487.833	5.447.804	5.692.906	5.167.276
Werkelijk	7.343.765	6.797.473	6.022.336	6.216.646
<b>Surplus</b>	<b>1.855.932</b>	<b>1.349.669</b>	<b>329.430</b>	<b>1.049.370</b>
<b>ratio</b>	<b>1,34</b>	<b>1,25</b>	<b>1,06</b>	<b>1,20</b>

### PERCENTAGE PERSONELE KOSTEN

Totale personele lasten uitgedrukt in een percentage van alle lasten in een jaar

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Circa 80%</b>	<b>78,90%</b>	<b>80,22%</b>	<b>79,64%</b>	<b>76,19%</b>

### PERCENTAGE MATERIELE KOSTEN

Totale lasten minus personele lasten uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten ultimo:

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Circa 15-20%</b>	<b>19,93%</b>	<b>18,75%</b>	<b>19,91%</b>	<b>22,88%</b>

### HUISVESTINGSRATIO

Huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen / totale lasten + financiële lasten

<b>Norm</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
n.v.t.	<b>7,09%</b>	<b>5,71%</b>	<b>6,59%</b>	<b>10,05%</b>

# **JAAARREKENING 2024**

**Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs  
Postbus 145, 3440 AC te Woerden  
Kamer van Koophandel 40482085  
Werkgeversnummer 40209  
BRIN-nummer 04IX**

## **9. JAARREKENING 2024**

### **9.1 Algemeen**

#### **Activiteiten van het bevoegd gezag**

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stichting voor Christelijk Voortgezet onderwijs te Woerden verantwoord.

### **9.2 Grondslagen voor de jaarrekening**

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn RJ660 Onderwijsinstellingen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs en tenzij anders wordt vermeld tegen verkrijgingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

#### **Gebruik van schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het College van Bestuur zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 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 desbetreffende jaarrekeningposten.

#### **Financiële instrumenten**

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

#### **Verslaggevingsperiode**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

#### **Vergelijking met vorig jaar**

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar. De rubricering van de vergelijkende cijfers is daar waar nodig aangepast. De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

## **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs, zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

## **Grondslagen voor waardering van activa en passiva**

### **Activa**

#### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Als activeringsgrens wordt een bedrag van € 1.000 gehanteerd vanaf 1 januari 2015. Vanaf 2024 wordt voor gebouwen en terreinen een activeringsgrens van € 5.000 gehanteerd. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. Bij het bepalen van de afschrijvingstermijn wordt rekening gehouden met het zogenaamde stopjaar, het jaar waarin nieuwbouw/renovatie/verbouw wordt verwacht. Ten behoeve van de kosten voor groot onderhoud is een onderhoudsvoorziening gevormd, zie voorzieningen.

De afschrijvingstermijnen bedragen voor:

Gebouwen en terreinen	0 – 40	jaar
Inventaris en apparatuur	3 – 15	jaar

### **Eigendom**

Het juridisch eigendom van de schoolgebouwen berust bij de stichting. De waarde hiervan is niet in de balans opgenomen. Het economisch eigendom berust bij de gemeente.

### **Bijzondere waardevermindering**

Het Kalsbeek College beoordeelt jaarlijks op balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. Met bijzondere waardeverminderingen van vaste activa wordt rekening gehouden indien:

- gedurende de verslagperiode er duidelijke aanwijzingen zijn dat de reële waarde van een actief beduidend meer is gedaald dan verwacht zou mogen worden op basis van het verstrijken van de tijd of normaal gebruik;
- belangrijke veranderingen met een nadelig effect op de rechtspersoon zich in de verslagperiode hebben voorgedaan of zich in de nabije toekomst zullen voordoen op het terrein van techniek, markt, economie of wettelijke verplichtingen in de omgeving waarin het bevoegd gezag actief is dan wel in de markt waaraan een actief dienstbaar is;
- marktrentes of andere marktrentabiliteitseisen op investeringen de afgelopen periode zijn gestegen en naar verwachting de disconteringsvoet en daarmee in belangrijke mate de realiseerbare waarde beïnvloeden; of
- de boekwaarde van de netto activa van het bevoegd gezag hoger is dan de reële waarde ervan.

### **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De vorderingen kennen een looptijd korter dan een jaar.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa. Er is geen sprake van een kredietlimiet bij het Schatkistbankieren.

### **Passiva**

#### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserve (publiek en privaat).

#### **Algemene reserve**

De algemene reserve (publieke middelen) vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen.

#### **Bestemmingsreserves**

De bestemmingsreserve (private middelen) is opgebouwd in de tijd dat de rechtsvorm "vereniging" was. Ouders van leerlingen betaalden voor het lidmaatschap. Deze middelen kunnen worden aangewend voor bijvoorbeeld innovatieve projecten op het Kalsbeek College.

Hieronder opgenomen bestemmingsreserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen.

De bestemmingsreserve "overlopende subsidies" is ultimo 2023 gevormd. In 2023 zijn gelden ontvangen met een meerjarig karakter. Het gaat hierbij om de subsidies basisvaardigheden en praktijkgerichte HAVO. Inzet van deze gelden loopt tot en met 2025.

#### **Voorzieningen**

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs ingeschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale en niet tegen contante waarde. Er wordt vanuit gegaan dat prijsindexaties of cao-aanpassingen ongeveer gelijk zullen aan de rente-inkomsten.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

## **Voorziening groot onderhoud**

Tot en met 2023 werd gebruik gemaakt van de tijdelijke overgangsregeling zoals geboden in RJ660 waarbij de voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een onderhoudsplan.

Hierop voorsortierend was in 2021 alvast een schattingswijziging doorgevoerd waarbij niet meer over een periode van 20 jaar maar over 40 jaar naar het verwachte onderhoud per component werd gekeken.

Hierbij is rekening gehouden met de ouderdom van de panden waarbij de inschatting werd gemaakt van de te betalen kosten rond stopjaar.

Het eenmalige effect hiervan was een toename van de voorziening in 2021 van € 1.066.280 en in 2022 heeft nogmaals een extra dotatie van € 218.480 plaatsgevonden in verband met de schattingswijziging m.b.t. locatie Schilderspark. Op basis van het ultimo 2022 door de gemeente Woerden goedgekeurde IHP is in plaats van 2033, 2038 aangehouden als verwacht jaar van renovatie/nieuwbouw (het stopjaar).

In 2023 is meer bekend geworden rondom het zogenaamde stopjaar. Op van basis van input vanuit de gemeente wordt dit nu gesteld op 2039 voor locatie Schilderspark en 2056 voor locatie Bredius (in 2022 rekenden we nog met respectievelijk 2038 en 2046). Bij het berekenen van de voorziening werd er nu van uitgegaan dat er 5 jaren voorafgaand aan het stopjaar geen groot onderhoud meer plaats zal vinden en dat de voorziening derhalve voor de betreffende locatie 5 jaren voor stopjaar nihil is. Posten groter dan € 5.000 worden opgenomen in de voorziening groot onderhoud terwijl lagere bedragen gezien worden als regulier onderhoud. Het effect van deze schattingswijzigingen in 2023 was niet materieel.

Vanaf 2024 is de voorziening bepaald o.b.v. de zogenaamde componentenmethode. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

In 2024 is, op basis van vierkante meters, een afslagpercentage bepaald o.b.v. uitbreidingsinvesteringen in het verleden. Voor Schilderspark is dit gesteld op 17% en voor Bredius op 5%. Deze percentages worden in mindering gebracht op de voorziening omdat over kwalitatieve verbeteringen en uitbreidingsinvesteringen geen voorziening mag worden getroffen.

In 2024 is € 209.607 extra gedoteerd waarmee nu voldaan wordt aan de richtlijnen.

Toekomstige onttrekkingen zijn niet contant gemaakt. In combinatie met niet doorgevoerde indexeringen zal het effect niet materieel zijn.

Van 2021 tot en met 2024 is de voorziening jaarlijks bijgesteld naar de laatste inzichten om te komen tot een voorziening die voldoet aan de richtlijnen. Tot en met 2023 werd gebruik gemaakt van de overgangsregeling. Het grootste financiële effect heeft al in 2021 plaatsgevonden, waarna jaarlijks in mindere mate werd bijgesteld. Om deze reden is er geen sprake van een stelselwijziging maar van een schattingswijziging.

## **Voorziening ambtsjubileum**

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden.

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de blijfkans. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

### **Voorziening spaarverlof**

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen. Opgenomen spaarverlof wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

### **Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid**

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van levensfase bewust personeel beleid is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd op basis van het aantal gespaarde uren maal de personeelslast van de desbetreffende medewerkers, verhoogd met een percentage voor werkgeverslasten. Dit percentage wordt jaarlijks opnieuw beoordeeld. Het effect van de schattingswijziging in 2024 was € 124.349 positief. Kosten van opname van het verlof worden ten laste van deze voorziening gebracht.

### **Voorziening WW-verplichting**

Voor de op de balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van WW-uitkeringen eigen bijdrage (25%) is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd op basis van uitkeringen aan voormalige werknemers, geëxtrapoleerd tot en met einddatum van deze uitkering. Daar waar mogelijk is een inschatting gemaakt van de kans dat de voormalig werknemer een nieuwe werkomgeving vindt. Deze inschatting is meegenomen bij de berekening van de dotatie en onttrekkingen.

### **Voorziening loondoorbetaling bij ziekte**

De voorziening vanwege loondoorbetaling bij ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. In deze voorziening zijn tevens begrepen eventuele ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. De voorziening loondoorbetaling bij ziekte wordt opgenomen tegen de werkelijk te verwachte loonkosten van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

### **Pensioenen**

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling welke wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de, aan de pensioenuitvoerder, te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekorten bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Per 31 december 2024 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 111,9%.

### **Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden en overlopende passiva worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De kortlopende schulden kennen een looptijd korter dan een jaar.

## **Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

### **Rijksbijdragen**

Onder de Rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het ministerie OCW. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdragen verantwoord.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

### **Overige overheidsbijdragen**

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **Overige baten**

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het ministerie van OCW, Gemeenten, Provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **Personeelsbeloningen**

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 respectievelijk de belastingautoriteit.

### **Afschrijvingen**

Materiële vaste activa worden afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het actief. De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde en levensduur van het betreffende actief.

### **Overige materiele lasten**

Onder de overige materiele lasten worden de volgende posten opgenomen: leerlinggebonden, administratie en beheer, activiteiten leerlingen en overige exploitatie. De overige materiele lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

### **Financiële baten en lasten**

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

### **Grondslagen voor het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de Staat van baten en lasten die geen invloed

hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de Staat van baten en lasten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden.

### **Financiële instrumenten**

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs gebruikt geen financiële derivaten.

### 9.3 Balans en Staat van Baten en Lasten 2024

Kalsbeek College, Woerden

#### Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden

#### Balans per 31 december 2024

(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

<b>Activa</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
<b>Vaste activa</b>		
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>		
Gebouwen en terreinen	1.726.663	1.654.926
Inventaris en apparatuur	<u>1.859.698</u>	<u>1.975.572</u>
	3.586.361	3.630.499
<b>Totaal vaste activa</b>	3.586.361	3.630.499
<b>Vlottende activa</b>		
<b>1.5 Vorderingen</b>		
Debiteuren	13.517	1.875
Ouders/leerlingen	113.098	101.511
Overige vorderingen	4.917	3.225
Overlopende activa	668.578	609.540
Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	-107.491	<u>-96.318</u>
	692.619	619.832
<b>1.7 Liquide middelen</b>	<u>12.046.767</u>	<u>10.902.303</u>
<b>Totaal vlottende activa</b>	12.739.385	11.522.135
<b>Totaal activa</b>	<u>16.325.747</u>	<u>15.152.633</u>

**Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden****Balans per 31 december 2024**

(na verwerking voorstel resultaatbestemming)

<b>Passiva</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
<b>2.1 Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	6.363.859	6.190.115
Bestemmingsreserve publiek	979.906	607.358
Bestemmingsreserve privaat	<u>171.760</u>	<u>171.332</u>
	7.515.525	6.968.805
<b>2.2 Voorzieningen</b>		
Onderhoudsvoorziening	3.475.012	3.194.153
Personele voorzieningen	<u>1.862.044</u>	<u>2.052.126</u>
	5.337.056	5.246.279
<b>2.4 Kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	200.047	301.120
Belastingen en premies sociale verz.	1.043.728	1.017.496
Schulden terzake van pensioenen	301.913	288.982
Overige kortlopende schulden	825.447	219.110
Overlopende passiva	<u>1.102.031</u>	<u>1.110.842</u>
	3.473.166	2.937.550
<b>Totaal passiva</b>	<u><u>16.325.747</u></u>	<u><u>15.152.633</u></u>

## Staat van baten en lasten 2024

	2024	2024	2023
	realisatie	begroting	realisatie
<b>BATEN</b>			
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage	25.552.204	24.951.754	23.487.343
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.774.744	2.460.344	4.033.742
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV	1.701.206	1.537.491	1.672.307
<b>3.1 Totale Rijksbijdragen</b>	<b>30.028.154</b>	<b>28.949.589</b>	<b>29.193.392</b>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen</b>	<b>458.802</b>	<b>437.596</b>	<b>445.663</b>
<b>3.5 Overige baten</b>	<b>809.271</b>	<b>914.002</b>	<b>831.268</b>
<b>Totaal baten</b>	<b>31.296.227</b>	<b>30.301.187</b>	<b>30.470.323</b>
<b>LASTEN</b>			
4.1.1 Loonkosten	23.535.523	22.993.301	22.761.300
4.1.2 Overige personele lasten	1.303.287	1.155.641	1.492.293
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-255.126	0	-163.476
<b>4.1 Totaal personele lasten</b>	<b>24.583.683</b>	<b>24.148.942</b>	<b>24.090.118</b>
4.2 Afschrijvingen	555.499	584.643	572.510
4.3 Huisvestingslasten	2.081.946	1.946.070	1.570.865
4.4.1 Administratie- en beheerlasten	487.158	560.350	400.020
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	2.518.093	3.387.973	2.372.382
4.4.4 Lasten overige exploitatie	119.979	165.000	155.254
4.4.5 Lasten activiteiten leerlingen	812.431	856.618	867.917
<b>4.4 Totaal overige lasten</b>	<b>3.937.661</b>	<b>4.969.941</b>	<b>3.795.573</b>
<b>Totaal lasten</b>	<b>31.158.789</b>	<b>31.649.596</b>	<b>30.029.066</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>137.438</b>	<b>-1.348.409</b>	<b>441.257</b>
5.1 Financiële baten	409.282	250.000	334.309
5.2 Financiële lasten	0	0	0
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>409.282</b>	<b>250.000</b>	<b>334.309</b>
<b>Resultaat</b>	<b>546.720</b>	<b>-1.098.409</b>	<b>775.565</b>

## Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden

## Kasstroomoverzicht over 2024

	2024	2023
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	137.438	441.257
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	555.499	572.510
Mutaties voorzieningen	90.777	376.258
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	-72.786	21.568
- Kortlopende schulden	535.617	147.627
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	1.246.544	1.559.219
Interest	409.282	334.309
	409.282	334.309
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	1.655.826	1.893.527
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings materiële vaste activa	-511.361	-44.991
	-511.361	-44.991
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	0	0
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	1.144.464	1.848.536
Beginstand geldmiddelen	10.902.303	9.053.767
Mutatie geldmiddelen	1.144.464	1.848.536
<b>Eindstand geldmiddelen</b>	12.046.767	10.902.303

## 9.4 Toelichting op de balans per 31 december 2024

### 1.2 Materiële vaste activa

	Gebouwen Terreinen	Inventaris Apparatuur	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2024</b>			
Aanschafwaarde	3.042.519	4.378.581	7.421.100
Cumulatieve afschrijving	<u>-1.387.593</u>	<u>-2.403.008</u>	<u>-3.790.602</u>
Boekwaarden	1.654.926	1.975.572	3.630.499
<b>Mutaties 2024</b>			
Investeringen	199.894	311.467	511.361
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-25.312	-137.737	-163.049
Desinvesteringen (afschrijvingen)	25.312	137.737	163.049
Afschrijvingen	<u>-128.158</u>	<u>-427.341</u>	<u>-555.499</u>
	71.737	-115.874	-44.137
<b>Stand per 31 december 2024</b>			
Aanschafwaarde	3.217.101	4.552.311	7.769.412
Cumulatieve afschrijving	<u>-1.490.439</u>	<u>-2.692.612</u>	<u>-4.183.051</u>
<b>Boekwaarden</b>	<u>1.726.663</u>	<u>1.859.698</u>	<u>3.586.361</u>
Afschrijving in jaren	0-40	3 - 15	
	<u>OZB waarde peildatum 01-01-2023</u>	<u>Verzekerde waarde opgave gemeente Woerden per 01-01-2024:</u>	
Jozef Israëlslaan	5.510.000	25.064.000	
Coba Ritsemastraat	431.000	1.239.000	
Burg. H.G. van Kempensingel	13.410	29.026.000	

#### Gebouwen en terreinen

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs was eind 2024 juridisch eigenaar van de gebouwen:

- Jozef Israëlslaan
- Coba Ritsemastraat
- Burg. H.G. van Kempensingel

Het economisch claimrecht van deze gebouwen berust bij de Gemeente Woerden.

### 1.5.7 Vorderingen - Overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
Personeel	2.142	0
Waarborgsommen	2.475	2.375
Overige posten	<u>300</u>	<u>850</u>
Stand per 31 december	<u>4.917</u>	<u>3.225</u>

### 1.5.8 Overlopende activa

De samenstelling is als volgt:

	2024	2023
Te ontvangen rente rekening courant	98.030	111.637
Diverse overlopende vorderingen	10.908	48.175
Te ontvangen omzetbelasting	0	3.255
Vooruit betaalde posten	<u>559.639</u>	<u>446.472</u>
Totaal per 31 december	<u>668.578</u>	<u>609.540</u>

### 1.5.9 Vorderingen - Ouders/leerlingen

Het verloop van de voorziening is als volgt:

	2024	2023
Stand per 1 januari	96.318	56.965
Onttrekking	101.448	62.991
Dotatie	112.622	102.344
Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	<u>107.491</u>	<u>96.318</u>

### 1.7 Liquide middelen

De samenstelling is als volgt:

	2024	2023
Banken	12.046.667	10.901.785
Kasmiddelen	100	517
Totaal per 31 december	<u>12.046.767</u>	<u>10.902.303</u>

## 2.1 Eigen vermogen

De specificatie is als volgt:

	Saldo 31-12-2023	Bestemming exploitatiesaldo 2024	Overige mutaties 2024	Saldo 31-12-2024
2.1.1 Algemene reserve (publieke middelen)	6.190.115	173.744	0	6.363.859
2.1.2 Bestemmingsreserve (publieke middelen)	607.358	372.548	0	979.906
2.1.3 Bestemmingsreserve (private middelen)	171.332	428	0	171.760
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>6.968.805</b>	<b>546.720</b>	<b>0</b>	<b>7.515.525</b>

	2024	2023
Reserve praktijkgerichte havo	90.000	100.000
Reserve basisvaardigheden	889.906	507.358
Totaal Bestemmingsreserve (publieke middelen)	979.906	607.358

## 2.2 Voorzieningen

De specificatie is als volgt:

	Voorziening Onderhoud	Voorziening Verlof	Voorziening Spaarverlof	Voorziening Jubilea	Voorziening WW verpl.	Voorziening Ziekte	Totaal
Stand per 1 januari 2024	3.194.153	1.394.956	104.523	274.381	127.441	150.824	5.246.279
Dotaties	514.607	378.463	46.117	17.769	9.584	122.706	1.089.247
Onttrekkingen	233.749	471.749	16.376	25.974	44.594	150.824	943.266
Vrijval	0	0	0	0	55.205	0	55.205
Stand per 31 december 2024	<b>3.475.012</b>	<b>1.301.671</b>	<b>134.263</b>	<b>266.177</b>	<b>37.227</b>	<b>122.706</b>	<b>5.337.056</b>
<i>Te verwachten afwikkeling</i>							
<i>Binnen 1 jaar</i>	1.515.449	355.000	4.648	66.239	19.999	122.706	2.084.041
<i>Van 1 - 5 jaar</i>	1.882.771	946.671	0	114.281	17.228	0	2.960.950
<i>Na 5 jaar</i>	76.792	0	129.615	85.657	0	0	292.064
	<b>3.475.012</b>	<b>1.301.671</b>	<b>134.263</b>	<b>266.177</b>	<b>37.227</b>	<b>122.706</b>	<b>5.337.056</b>

#### 2.4.7 Belastingen en premies

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
Loonheffing en sociale lasten	1.034.955	1.017.496
Omzetbelasting	<u>8.773</u>	<u>0</u>
Totaal per 31 december	<u>1.043.728</u>	<u>1.017.496</u>

#### 2.4.9 Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	2024	2023
Nog te betalen netto lonen	2.342	2.122
Overlopende posten schulden	568.050	141.844
Nog te besteden subsidie	<u>255.055</u>	<u>75.144</u>
Totaal per 31 december	<u>825.447</u>	<u>219.110</u>

#### 2.4.10 Overlopende passiva

De samenstelling is als volgt:

	2024	2023
Nog te betalen vakantiegeld	733.447	749.202
Nog te betalen bindingstoelage	63.237	68.491
Vooruit ontvangen van ouders en leerlingen	250.730	209.554
Overige subsidies OCW/niet geoormerkt	46.486	72.603
Overige overlopende passiva	<u>8.131</u>	<u>10.992</u>
Totaal per 31 december	<u>1.102.031</u>	<u>1.110.842</u>

## 9.5 Niet uit de balans blijvende rechten, verplichtingen en regelingen

Er is een aantal contracten die doorlopen na de balansdatum. Het gaat met name om:

### Contracten

Bedrijf	Onderwerp	Bedrag	Aard van verplichting
Canon	Huur kopieermachines	46.644	Loopt af op 31 dec 2026
Renewi	Afvalverwerking	63.200	Loopt af op 31 maart 2026
Asito	Schoonmaakonderhoud	424.590	loopt af op 31 januari 2026 met optie op verlenging van 3 maal 1 jaar
Vink	Onderhoudscontract	42.942	loopt af op 30 september 2024 met verlenging van 1 maal 1 jaar
Van Dijk	Boeken en licenties		loopt af op 31 juli 2028 (start 1 januari 2024)

Daarnaast zijn er in 2024 verplichtingen aangegaan ten aanzien van investeringen die in 2025 opgeleverd worden:

### investeringsverplichtingen

Bedrijf	Bedrag	Aard van verplichting
Vink installatie gro	13.230	Practicum lokaal 212 en kabinet 218 SPK
S+B rotterdam	70.863	Practicum meubilair
Vink installatie gro	89.404	Vervangen regeltechniek BRE

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

## Model E

### Verbonden Partijen

---

Verbonden partij

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code
			activiteit(en) (één of meer)
SWVVO-RUW	Stichting	Woerden	Overige

---

## Model G

### Model G. Verantwoording subsidies

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Bedrag datum toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
				Ja/nee/*	
Subsidie voor studieverlof 24/25	1414133	18-6-2024	69.381,12	69.381,12	*
Verbeteren basisvaardigheden	VBV23-VO-1464	31-5-2023	1.133.500,00	1.133.500,00	*
Subsidie voor studieverlof 23/24	1074316	17-7-2023	85.913,34	85.913,34	ja
Praktijkgerichte havo	PHAVO23085	15-8-2023	100.000,00	100.000,00	*

---

Er is geen sprake van de zogenaamde G2A en G2B subsidies.

## 9.6 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024

### Kalsbeek College

	2024 jaarrekening	2024 begroting	2023 jaarrekening
<b>BATEN</b>			
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW	25.552.204	24.951.754	23.487.343
3.1.2 Overige subsidies OCW	2.774.744	2.460.344	4.033.742
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV	1.701.206	1.537.491	1.672.307
3.1 Rijksbijdragen	30.028.154	28.949.589	29.193.392
3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies	458.802	437.596	445.663
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	1.949	2.400	2.544
3.5.2 Detachering personeel	56.046	35.536	32.331
3.5.6 Overige baten	1.359	0	1.900
3.5.7 Kantineverkopen	118.285	165.000	148.396
3.5.8 Ouderbijdrage	110.158	111.997	108.749
3.5.9 Doelheffingen	521.473	599.069	537.347
3.5 Overige baten	809.271	914.002	831.268
<b>Totaal baten</b>	<b>31.296.227</b>	<b>30.301.187</b>	<b>30.470.323</b>

# Kalsbeek College

	2024 jaarrekening	2024 begroting	2023 jaarrekening
<b>LASTEN</b>			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	18.322.060	18.283.586	17.810.317
4.1.1.2 Sociale lasten	2.589.997	2.022.794	2.446.479
4.1.1.3 Pensioenpremies	2.623.466	2.686.921	2.504.505
totaal 4.1.1	23.535.523	22.993.301	22.761.300
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	563.853	476.677	806.649
4.1.2.2 Onttrekkingen personele voorzieningen	-727.334	-228.414	-404.043
4.1.2.3 Overige personele kosten	1.466.768	907.378	1.089.687
totaal 4.1.2	1.303.287	1.155.641	1.492.293
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-255.126	0	-163.476
4.2 Afschrijvingen	555.499	584.643	572.510
4.3.1 Huurlasten	83.230	82.000	87.183
4.3.3 Onderhoud	436.027	433.500	383.538
4.3.4 Energie en water	421.102	490.820	353.510
4.3.5 Schoonmaakkosten	490.061	514.050	462.562
4.3.6 Heffingen en belastingen	136.919	120.700	119.673
4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening	514.607	305.000	164.399
totaal 4.3	2.081.946	1.946.070	1.570.865
4.4.1.1 Kopieerkosten en drukwerk	85.084	73.500	65.043
4.4.1.2 PR en voorlichting	82.620	60.500	12.291
4.4.1.3 Directie en bestuur	47.696	49.550	57.551
4.4.1.4 Administratie en beheer	193.839	213.800	166.554
4.4.1.5 Inventariskosten	13.182	15.000	10.166
4.4.1.6 Porti en telefoon	31.254	40.500	35.119
4.4.1.7 Vakliteratuur en contributies	68.413	72.200	67.800
4.4.1.8 Accountantskosten	41.833	31.650	30.144
4.4.1.9 Overige beheerskosten	-76.763	3.650	-44.648
totaal 4.4.1	487.158	560.350	400.020
4.4.2.1 Leermiddelen secties	1.946.845	2.735.547	1.827.333
4.4.2.2 Automatisering/ICT	388.889	428.250	361.822
4.4.2.3 Mediatheek	22.765	25.815	16.106
4.4.2.4 Overige	159.595	198.361	167.121
totaal 4.4.2	2.518.093	3.387.973	2.372.382
4.4.4.1 Kantine	119.979	165.000	155.254
4.4.5.1 Activiteiten door leerlingen	112.876	149.594	117.981
4.4.5.2 Werkweken, excursies en projecten	489.623	496.969	468.754
4.4.5.3 Kosten leerlingen	35.044	32.805	30.338
4.4.5.4 Leerlingen begeleiding	174.888	177.250	250.844
totaal 4.4.5	812.431	856.618	867.917
<b>Totaal lasten</b>	<b>31.158.789</b>	<b>31.649.596</b>	<b>30.029.066</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>137.438</b>	<b>-1.348.409</b>	<b>441.257</b>
5.1 Financiële baten	409.282	250.000	334.309
5.2 Financiële lasten	0	0	0
totaal 5	409.282	250.000	334.309
<b>Resultaat</b>	<b>546.720</b>	<b>-1.098.409</b>	<b>775.565</b>

## Overzicht bezetting in FTE

De specificatie is als volgt:

	<b>2024</b>	<b>2023</b>
DIR	10,25	12,50
OP	177,25	181,64
OOP	<u>67,99</u>	<u>62,46</u>
Totaal per 31 december	255,49	256,60

## Specificatie honorarium accountant

De specificatie is als volgt:

	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Controle van de jaarrekening	41.833	30.144
Andere niet-controlediensten	0	0
Accountantslasten	<u>41.833</u>	<u>30.144</u>

## 9.7 Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

### WNT-verantwoording 2024 Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs

De WNT is van toepassing op de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs. Het voor de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 181.000, op basis van bezoldigingsklasse D.

#### Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

<b>Gegevens 2024</b>	
Bedragen x € 1	T.W. Smit
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter college van bestuur</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 153.111
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.484
<i>Subtotaal</i>	€ 176.595
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 181.000
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 176.595</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
<b>Gegevens 2023</b>	
Bedragen x € 1	T.W. Smit
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter college van bestuur</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 144.226
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.683
<i>Subtotaal</i>	€ 166.909
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 173.000
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>n.v.t.</b>
	<b>€ 166.909</b>

**Toezichthoudende topfunctionarissen****Gegevens 2024**

Bedragen x € 1	P. J.C. van Aart	A. M. van Bommel	A.M. Bouwman - de Wilde
Funcctiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12

**Bezoldiging**

Totale bezoldiging	€ 9.272	€ 6.181	€ 6.181
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

**Gegevens 2023**

Bedragen x € 1	P. J.C. van Aart	A. van Bommel	A.M. Bouwman - de Wilde
Funcctiegegevens	Lid / Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12

**Bezoldiging**

Totale bezoldiging	€ 8.984	€ 5.990	€ 5.990
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 25.950	€ 17.300	€ 17.300
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

**Gegevens 2024**

Bedragen x € 1	H. Dammingsh - van Tiel	A. Staarman
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12

**Bezoldiging**

Totale bezoldiging	€ 6.181	€ 6.181
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 18.100	€ 18.100
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.

Reden waarom de overschrijding al

dan niet is toegestaan

n.v.t.

n.v.t.

Toelichting op de vordering wegens

onverschuldigde betaling

n.v.t.

n.v.t.

**Gegevens 2023**

Bedragen x € 1	H. Dammingsh - van Tiel	A. Staarman
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12

**Bezoldiging**

Totale bezoldiging	€ 5.990	€ 5.990
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 17.300	€ 17.300
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.

Reden waarom de overschrijding al

dan niet is toegestaan

n.v.t.

n.v.t.

Toelichting op de vordering wegens

onverschuldigde betaling

n.v.t.


n.v.t.

**Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Er zijn geen topfunctionarissen of overige functionarissen die in 2024 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2024 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## 9.8 Resultaatbestemming 2024

### Resultaatbestemming 2024

	saldo 31-12-2023	resultaat bestemming 2024	Overige mutaties 2024	31-12-2024
2.1.1 Algemene reserve (publieke middelen)	6.190.115	173.744	0	6.363.859
2.1.2 Bestemmingsreserve (publieke middelen)	607.358	372.548	0	979.906
2.1.3 Bestemmingsreserve (private middelen)	171.332	428	0	171.760
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>6.968.805</b> 	<b>546.720</b>	<b>0</b>	<b>7.515.525</b>

	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Reserve praktijkgerichte havo	90.000	100.000
Reserve basisvaardigheden	889.906	507.358
Totaal	<b>979.906</b> 	<b>607.358</b>

### Bestemmingsreserve private middelen

Toegevoegd aan de reserve wordt een bedrag van € 428 zijnde de rente van 0,25% over het uitstaande bedrag.

### Algemene reserve publieke middelen

Het totale exploitatieresultaat 2024 is een positief resultaat van € 546.720. Na aftrek van de mutaties in de bestemmingsreserve private middelen en de bestemmingsreserve publieke middelen wordt een bedrag van € 173.744 toegevoegd aan de algemene reserve publieke middelen.

### Bestemmingsreserve publieke middelen

Reserve praktijkgerichte HAVO: De mutatie van de reserve is -/- € 10.000  
 Reserve basisvaardigheden: De mutatie van de reserve is +/- € 382.548

## 9.9 Ondertekening jaarrekening

T.W. Smit,  
Voorzitter College van Bestuur

P.J.C. van Aart  
Voorzitter raad van toezicht

H. Dammingh  
Lid raad van toezicht

A.M. van Bommel  
Lid raad van toezicht

A.M. Bouwman  
Lid raad van toezicht

A. Staarman  
Lid raad van toezicht

## 10. AFKORTINGENLIJST JAARVERSLAG 2024

<b>Afkorting</b>	<b>Betekenis</b>
AO/IB	Administratieve Organisatie/Interne Beheersing
AI	Artificial Intelligence (Kunstmatige Intelligentie)
BBL	Beroepsbegeleidende Leerweg
BW	Burgerlijk Wetboek
BWI	Bouwen, Wonen & Interieur
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
CITO	Centraal Instituut voor Toetsontwikkeling
CvB	College van Bestuur
DB MR	Dagelijks Bestuur Medezeggenschapsraad
DPIA	Data Protection Impact Assessment
DPS	Dienstverlening & Producten & Sport
DUMAVA	Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed
ELO	Elektronische Leeromgeving
E&O	Economie & Ondernemen
FTE	Fulltime-equivalent
GeLUK	Gezonde Leefomgeving Utrecht Kennisconsortium
HBR	Horeca, Bakkerij & Recreatie
HRM	Human Resource Management
IBP	Informatiebeveiliging en Privacy
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
IHP	Integraal HuisvestingsPlan
KUVO	Kunstzinnige Vorming in Woerden
LBPB	Levensfasebewust Personeelsbeleid
LWOO	Leerwegondersteunend Onderwijs
M&T	Mobiliteit & Transport
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs
MJOP	Meerjaren Onderhoudsplanning
MR	Medezeggenschapsraad
NPO	Nationaal Programma Onderwijs

OCW	Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OKW	Ondernemerskring Woerden
OOP	Onderwijs Ondersteunend Personeel
OP	Onderwijzend Personeel
OR	Ouderraad
P&C	Planning & Control
P&O	Personeel & Organisatie
PDCA	Plan-Do-Check-Act
PIE	Produceren, Installeren en Energie
PMD	Plastic, Metaal en Drinkpakken
PMR	Personeelsgeleding Medezeggenschapsraad
PTA	Programma van Toetsing en Afsluiting
RJ	Raad voor de Jaarverslaggeving
RVC	Raad van Commissarissen
RvT	Raad van Toezicht
RUW	Regio Utrecht West
SHRM	Strategisch Human Resource Management
SLA	Service Level Agreement (Dienstverleningsovereenkomst)
STO	Sterk Techniek Onderwijs
STO WMIJ	Sterk Techniek Onderwijs Woerden-Montfoort-IJsselstein
SWV	Samenwerkingsverband
TOP	Techniekopleiding (combinatie van BWI en PIE)
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
VAVO	Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs
VO	Voortgezet Onderwijs
VO-Raad	Voortgezet Onderwijs Raad
VOG	Verklaring Omtrent Gedrag

VTOI-NVTK	Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen - Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Kinderopvang
WiFi	Wireless Fidelity (draadloos internet)
WNT	Wet Normering Topinkomens
WOPT	Wet Openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens
WW	Werkloosheidswet
Z&W	Zorg & Welzijn

Aan de raad van toezicht van  
Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs  
Postbus 145  
3440 AC WOERDEN

Papendorpseweg 75-79  
3528 BJ UTRECHT  
telefoon (088) 236 7000  
e-mail Audit@flynth.nl

<b>kenmerk</b>	<b>behandeld door</b>	<b>datum</b>
661047719/SV/0658	S. van der Veer AA	15 april 2025
<b>onderwerp</b>		
Aanbiedingsbrief controleverklaring 2024		

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

In de bijlage bij deze brief vindt u de controleverklaring behorende bij de jaarrekening 2024 van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden.

*Toestemming opname controleverklaring onder de overige gegevens*

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

*Toestemming openbaarmaking controleverklaring*

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

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

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

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

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

*Gebeurtenissen na balansdatum*

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

*Publicatieplicht*

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

Ook wijzen wij u erop dat de WNT-verantwoording vóór 1 juli 2025 op een openbaar toegankelijke internetsite gepubliceerd moet worden. Deze publicatie dient voor een periode van tenminste zeven jaar beschikbaar te zijn. De gegevens moeten vrij toegankelijk en eenvoudig te vinden zijn. Deze WNT-verantwoording dient openbaar gemaakt te worden in overeenstemming met het aan ons voorgelegde en gewaarmerkte definitieve concept. Met het tijdig publiceren van het jaarverslag zoals genoemd in de vorige alinea, waarin de WNT-verantwoording is opgenomen, voldoet u aan deze verplichting.

Met vriendelijke groet,  
Flynth Audit B.V.

S. van der Veer AA

Bijlagen:

- digitaal getekende controleverklaring;
- digitaal getekende aanbieding jaarstukken 2024;
- digitaal gewaarmerkte jaarstukken.

## **CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT**

*Aan de raad van toezicht van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs*

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### **De basis voor ons oordeel**

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

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

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

#### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

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

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

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

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

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

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

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

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

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

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

- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Utrecht, 15 april 2025  
Flynth Audit B.V.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

S. van der Veer AA