



JAARVERSLAG STICHTING KAVOR

2024

● Inhoudsopgave

1	BESTUURSVERSLAG.....	3
1.1	Voorwoord.....	3
1.2	Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving.....	4
1.2.1	Treasurybeleid	4
1.2.2	Maatschappelijke thema's VO	5
1.3	Visie en besturing.....	9
1.3.1	Missie en visie	9
1.3.2	Juridische structuur	9
1.3.3	Naleving branchecode	13
1.3.4	Verslag toezichthoudend orgaan	14
1.3.5	Omgeving	20
1.4	Risicomanagement	21
1.4.1	Inleiding	21
1.4.2	Normatief publiek eigen vermogen	21
1.5	Bedrijfsvoering.....	22
1.5.1	Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis	22
1.5.2	Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. personeel.....	22
1.5.3	Onderwijsprestaties en onderwijskundige ontwikkelingen	34
1.5.4	Duurzaamheid.....	38
1.6	Toekomstige ontwikkelingen	39
1.6.1	Ontwikkelingen per beleidsterrein	39
1.6.2	Continuïteitsparagraaf	42
1.7	Ondertekening	46
2	Jaarrekening	47
2.1	Grondslagen	47
2.1.1	Algemene toelichting.....	47
2.1.2	Algemene grondslagen voor verslaggeving	48
2.1.3	Waardering van de activa en passiva.....	48
2.1.4	Grondslagen voor bepaling van het resultaat.....	51
2.1.5	Kasstroomoverzicht	53
2.2	Balans per 31-12-2024 (na resultaatbestemming).....	54
2.3	Staat van baten en lasten over 2024	55
2.4	Kasstroomoverzicht over 2024	56
2.5	Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	57
2.6	Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen.....	60
2.7	Model G Verantwoording subsidies.....	60
2.8	Model E Verbonden partijen.....	61
2.9	Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	61
2.10	Resultaatbestemming.....	64
2.10.2	Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat.....	64
2.10.3	Bestemming resultaat	64
2.11	WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	65
2.12	Gebeurtenissen na balansdatum	66

3	OVERIGE GEGEVENS.....	68
3.1	<i>Controleverklaring</i>	<i>68</i>
3.2	<i>Gegevens over de rechtspersoon</i>	<i>69</i>

1 BESTUURSVERSLAG

1.1 Voorwoord

Het jaar 2024. Ook in 2024 hebben we ons ingezet voor Kika als goede doel, hetgeen voortgezet wordt in schooljaar 24/25. We streven naar een opbrengst van €100.000 binnen drie jaar. Dat zou een fantastisch resultaat zijn.

In 2024 is de laatste lichting GO-leerlingen doorgestroomd naar de bovenbouw, waarmee een vernieuwingstraject dat jaren geleden is ingezet is beëindigd maar tegelijkertijd heeft gezorgd voor veel onderwijskundige vernieuwingen die verankerd zijn, zoals keuze-uren, didactische coaching door mentoren (inclusief een opleidingstraject) en het anders kijken naar cijfers en toetsing.

Binnen de schoolleiding is er een vast team ontstaan door de positieve beoordeling van drie conrectoren en het traject rondom publiciteit en werving heeft zowel voldoende leerlingen als collega's opgeleverd om schooljaar 24/25 met vertrouwen tegemoet te gaan.

We hebben op de dag van de leraar, zoals dat heet, maar beter de dag van het onderwijspersoneel kan heten, leuke en vooral creatieve activiteiten gedaan in de stad en dat deed ons als team goed.

Schooljaar 24/25 staat in het teken van het werken aan ons nieuwe schoolplan. De studiedagen in het tweede deel van 2024, zowel voor het team als de schoolleiding, staan in het teken van dat traject om te komen tot een nieuw schoolplan. We gaan daarmee verder bouwen aan de kwaliteit van ons onderwijs en onze collega's en bouwen voort op de bijeenkomsten rondom identiteit zoals die afgelopen jaar hebben plaatsgehad met de bisschop.

Financieel gezien is 2024 met een negatief resultaat afgesloten.

Hoewel onze onderwijsresultaten steeds voldeden aan de normen die de inspectie stelt, vinden we dat de resultaten in de examenklassen beter kunnen. De laatste resultaten (met een onvoldoende op de havo op de opbrengstenkaart) geven aan dat we daar gelijk in hadden.

Het exploitatieresultaat over 2024 bedraagt € 555.997 negatief en valt daarmee € 157.373 lager uit dan het begrote negatieve resultaat van € 398.624. Het afwijkende exploitatieresultaat kent twee kanten, namelijk een afwijking regulier en een afwijking ten aanzien van NPO. In de begroting was rekening gehouden met € 641.000 aan lasten ten aanzien van NPO, in de realisatie is € 263.994 besteed. Gecorrigeerd voor het NPO-effect komt het reguliere resultaat uit op € 292.003 negatief, terwijl hiervoor in de begroting een positief resultaat van € 242.377 was voorzien. De belangrijkste oorzaken van de afwijking betreffen:

- In 2024 hogere Rijksbijdrage door aanpassing tarieven.
- De personele lasten zijn gestegen door de toename FTE en cao-verhoging.
- Uitgaven inhuur derden zijn aanzienlijk hoger uitgevallen dan begroot.
- Kosten voor onderhoud zijn aanzienlijk hoger uitgevallen dan begroot

De financiële kengetallen blijven op een stabiel niveau.

1.2 Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving

1.2.1 Treasurybeleid

1.2.1.1 Beschrijving treasurybeleid

Op 7 december 2023 is het treasurystatuut aangepast en vastgesteld door het College van Bestuur na goedkeuring door de Raad van Toezicht van stichting KAVOR. In het kader van dit statuut betreft treasury met name het beheer van het vermogen c.q. van de reserves en voorzieningen van stichting KAVOR.

Het treasurybeleid maakt deel uit van het financiële beleid van stichting KAVOR. Het vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 6 juni 2016 (en bijgesteld op 18 december 2018) met kenmerk WJZ/800938, houdende regels over het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 RBLD 2016). Deze regeling heeft betrekking op de publieke middelen van stichting KAVOR.

We voldoen daarmee aan de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 RBLD 2016.

1.2.1.2 Uitvoering treasurybeleid

Het treasurybeleid is in 2024 conform ons treasurystatuut uitgevoerd:

- De meerjarenbegroting 2025 laat zien dat onze liquiditeit (current ratio) de komende vier jaar ruim voldoende blijft.
- Er zijn geen geldleningen aangetrokken.
- In 2024 zijn geen nieuwe beleggingen gedaan.
- Ons betalingsverkeer wordt kosteneffectief beheerd.
- We bewaken en beheersen de financiële risico's met behulp van ons risicomanagement (zie 1.4).
- Met ingang van mei 2021 maken we gebruik van Schatkistbankieren. Hierdoor worden we niet meer geconfronteerd met de bij banken geldende negatieve rente. Dit geldt alleen voor de publieke middelen. Voor de private middelen streven we ernaar om het rendement binnen de kaders van ons treasurystatuut te optimaliseren.

1.2.1.3 Informatie beleggingen en leningen

Stichting KAVOR heeft geen beleggingen of leningen uitstaan.

1.2.1.4 VOG

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

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag (VOG)

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	18	<5 (A)	<5 (B)
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	18	0	0

Uit de VOG-controle komen de volgende bevindingen:

- A. Sprake van 3 VOG's die te laat aanwezig waren. Dit kwam doordat het vakantieperiode was, de medewerkers hebben in die periode dus niet gewerkt voordat de VOG binnen was.
- B. Sprake van 2 VOG's die niet geldig waren / niet aanwezig (ouder dan 6 maanden). Een medewerker was eerst ingehuurd en had een VOG die op indienstdatum ouder was dan 6 maanden. En een medewerker was tijdelijk ingevallen na een periode uit dienst geweest te zijn. Toen de medewerker in dienst was, was de VOG wel geldig. Interne overweging hoe men hiermee om wil gaan, waren voor de accountant akkoord.

Er is dus sprake van een goede omgang met de verplichting rondom de VOG.

1.2.2 Maatschappelijke thema's VO

1.2.2.1 *Strategisch personeelsbeleid*

Alle gedragingen staan in dienst van de doelen van de school, medewerkers vertonen voorbeeldgedrag en spreken elkaar hierop aan. De doelen vloeien voort uit onze visie, missie en de ambities zoals geformuleerd in het schoolplan. We werken hierbij vanuit vertrouwen, vrijheid, verantwoordelijkheid en verantwoording. We stemmen wat we doen goed met elkaar af in secties, teams en andere professionele groepen. Daarbij is de totale werkbelasting van medewerkers én leerlingen een belangrijk aandachtspunt.

De kwaliteit van het personeel is cruciaal voor de kwaliteit van onderwijs en een goede verbinding van het personeelsbeleid met de opgaven waar scholen voor staan is van grote meerwaarde. Goed werkgeverschap is een belangrijke voorwaarde om collega's te binden, te boeien en te behouden. We leren, werken en leven met elkaar. Het leren vindt onder andere plaats binnen werkgroepen, secties en mentorenteams. We dagen elkaar uit keuzes te maken ten aanzien van onze eigen ontwikkeling en bespreken dit jaarlijks met onze direct leidinggevende, zoals beschreven in het hoofdstuk over kwaliteitszorg. De schoolleiding zal hierbij inspireren, stimuleren en faciliteren.

In de persoonlijke ontwikkelgesprekken met de medewerkers zoomen we in op de fase van de loopbaan en de daarbij behorende ontwikkeling en taakbelasting. We verkennen de kansen en mogelijkheden op de middellange termijn, waarbij de ontwikkeling van de school en het schoolplan leidend zijn.

1.2.2.2 *Informatiebeveiliging en privacy*

In 2024 heeft het Emmauscollege aanzienlijke stappen gezet op het gebied van gegevensbescherming en privacy. De implementatie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) blijft een prioriteit, met voortdurende inspanningen om de naleving te waarborgen en het bewustzijn onder personeel en scholieren te vergroten. Vanuit het jaarverslag van onze functionaris gegevensbescherming volgt een aantal aanbevelingen die we zullen oppakken.

1.2.2.3 *Banenafpraak*

In het kader van de banenafpraak moeten er begin 2026 125.000 banen zijn bijgekomen voor mensen met een arbeidsbeperking, waarvan 25.000 bij de overheid. Alleen mensen met een arbeidsbeperking die zijn opgenomen in het doelgroepregister tellen mee voor de banenafpraak. In 2024 is er op het Emmauscollege niemand uit het doelgroepenregister aangenomen. Tevens hebben er, voor zover bekend, geen mensen uit het doelgroepregister gesolliciteerd op openstaande vacatures. Gezien de specifieke aard van het werken in het onderwijs, verwachten wij ook in de toekomst weinig sollicitaties van kandidaten die zijn opgenomen in het doelgroepregister. Dit neemt niet weg dat het Emmauscollege zich bewust is van de maatschappelijke verantwoordelijkheid en zich blijft inspannen om, waar mogelijk, te trachten mensen uit het doelgroepregister aan te nemen.

1.2.2.4 Toetsing en examinering

Het eindexamen en het daarbij behorende diploma vervullen een belangrijke rol in het Nederlandse onderwijsstelsel. In tegenstelling tot veel andere landen kan een Nederlandse leerling met een diploma drempelloos doorstromen naar het vervolgonderwijs en kan ook de maatschappij, de arbeidsmarkt en de overheid vertrouwen op het niveau wat bij het diploma hoort. Het schoolexamen vormt naast het centraal examen de helft van het eindexamen.

De examencommissie heeft als taak om de kwaliteit van toetsing en examinering te bewaken en te bevorderen. De kwaliteitsborging geldt zowel procesmatig als inhoudelijk. De aangereikte checklists van de VO-raad worden jaarlijks gebruikt bij de totstandkoming van het PTA (programma van toetsing en afsluiting) en het examenreglement. Jaarlijks worden, waar nodig, aanpassingen gedaan en worden beide documenten ter instemming aangeboden aan de MR, zoals voorgeschreven in het Eindexamenbesluit. Om de kwaliteit van het PTA te bevorderen, is de examencommissie met de secties in gesprek over het afsluitende karakter en het aantal SE-toetsen. We hebben een formele examensecretaris en onze kennis en expertise wordt geüpdatet via examenblad.nl, de VO-raad en relevante trainingen. Daarnaast zijn we lid van de vereniging PLEXS, een vereniging door en voor examensecretarissen ter professionalisering van de examencommissie.

1.2.2.5 Basisvaardigheden

Vanaf 2022 hebben scholen een extra opdracht gekregen: werken aan de basisvaardigheden. Om goed mee te kunnen doen in de maatschappij is het belangrijk dat leerlingen en studenten bepaalde vaardigheden ontwikkelen. Het gaat daarbij onder meer om basisvaardigheden op de gebieden taal (lezen, schrijven en mondelinge taalvaardigheid), rekenen-wiskunde en burgerschap (sociale & maatschappelijke vaardigheden).

Op dit vlak spannen wij ons reeds vele jaren in. Zo monitoren wij reeds lange tijd het taal- en rekenniveau van onze leerlingen middels de inzet van DIA-toetsen. Leerlingen die niet het referentieniveau hebben dat van hen verwacht mag worden, volgen een remediërend programma. Ook besteden wij breed aandacht aan burgerschap als integraal onderdeel van onze lessen naast activiteiten zoals bijvoorbeeld deelname aan Paarse Vrijdag.

1.2.2.6 Werkdrukmiddelen

1.2.2.6.1 Collectieve werkdrukmiddelen

De inzet van de collectieve werkdrukmiddelen wordt jaarlijks geëvalueerd. Over de kaders voor de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen zijn de volgende afspraken gemaakt:

PR is in samenwerking SL en medewerkers verantwoordelijk voor de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen. PR en SL stellen kaders op: organisatorisch, financieel (verdeling budget). Daarbij is het van belang dat de inzet aansluit op staand beleid.

Incidentele middelen die leiden tot werkdrukverlichting structureel maken.

Denk hierbij aan bijvoorbeeld aan de coronamiddelen (NPO), die onder meer besteed werden a) uitbreiding mentoraat, b) surveillanten en c) extra leerlingenbegeleiding (bijv. SMW, After's Cool).

Belangrijk kader is dat het organiseerbaar en flexibel is. Dat wil zeggen dat na evaluatie er aanpassing mogelijk moet zijn. Dat betekent dat we bijvoorbeeld bij het aannemen van extra personeel werken met projectaanstellingen.

We zetten in op het maken van plannen die werkplezier verhogend zijn en op die manier bijdragen aan werkdrukverlichting.

We bieden op deze manier extra focus op de onderwijstaak van het OP, waarbij we inzetten op ondersteuning van het OOP door lesopvang en surveillance en op veiligheid, orde en rust. Voor de SL bieden we werkdrukverlichting op administratieve taken.

De inzet van de werkdrukmiddelen is voortdurend onderwerp van het gesprek tussen de personeelsraad (PR) en de centrale schoolleiding (CSL). De inzet is in 2024 regelmatig geagendeerd op het PR/CSL overleg. Daarnaast is er een gedeeld document waarin de besteding van de werkdrukgeden wordt bijgehouden, waar ook de PR inzicht in heeft. Op deze wijze is het personeel, door middel van vertegenwoordiging door de PR, voortdurend op de hoogte van de besteding van de werkdrukmiddelen.

Tevens heeft in 2024 een studiedag plaatsgevonden, waarop de PR een evaluatie van de besteding van de werkdrukmiddelen heeft georganiseerd met hun achterban. Naar aanleiding van deze evaluatie is in 2024 besloten gastheren/-vrouwen in te huren voor avondactiviteiten, om de werkdruk van het OOP te verlagen, zijn er diverse uitgaven gedaan aan werkdrukverlagende middelen (zoals printers), zijn er software-investeringen gedaan om de werkdruk van de schoolleiding en administratie te verlagen, is er extra surveillance ingehuurd in toetsweken en zijn er telefoonhokken geplaatst in de werkruimte voor docenten.

De inzet van de collectieve werkdrukmiddelen om incidentele middelen structureel te maken, was in 2024 nog niet nodig, aangezien we nog de beschikking hadden over de NPO-gelden.

1.2.2.6.2 Individuele werkdrukmiddelen

Het individueel keuzebudget van werknemers is in de CAO VO 2022-2023 verhoogd van (naar rato) 50 naar 90 uur. Om het keuzebudget volledig ten goede te laten komen aan werkdrukvermindering is een aanpassing gedaan in de mogelijkheden voor besteding. Er bestaat in de CAO geen recht meer op het opnemen van verlof. De PR heeft echter naar aanleiding van eerder werkdrukonderzoek gevraagd om hiervoor eigen beleid te ontwikkelen. Ook de commissie taakbeleid heeft deze aanbeveling gedaan.

Veel collega's ervaren de mogelijkheid om PB-verlof op te nemen als extra regelruimte en daardoor bij uitstek als werkdrukverlichtend. We hebben daarom de volgende (deels) schooleigen afspraken gemaakt:

Onderwijzend personeel

- Bij iedere docent komt 50 uur (naar rato) als les- of taakvermindering op het takenplaatje.
- Voor de nieuwe 40 uur (naar rato) geldt de volgende keuze:
 - Inzetten als les-/taakvermindering op het takenplaatje.
 - Opnemen als 5 vrije dagen of 10 dagdelen (naar rato) waarbij we alert zijn op lesuitval.
 - Daarbij komen alle vrije dagen die niet in de cao geregeld zijn, bv correctieverlof, studieverlof, ten laste van het PB-40. Hiermee worden deze vormen van verlof geformaliseerd en wordt het dus transparanter.
 - Inzetten om pensioen aan te vullen of kinderopvang te betalen.

Het sparen van het verlof is niet meer mogelijk. We maken ook afspraken over inzetten of uitbetalen van het oude gespaarde budget. Als de PB-uren niet worden opgenomen, wordt het restant aan het eind van het betreffende schooljaar, in de maand juli, uitbetaald. Dit is in juli 2024 gebeurd.

Onderwijs ondersteunend personeel

Voor de totale 90 uur geldt:

- Uitbetalen (mogelijk tot schaal 8)
- Opnemen van vrije dagen (deze uren worden toegevoegd aan de verlofurenkaart)
- Combinatie van bovenstaande twee in de verhouding 50%-50%

Als de PB-uren niet worden opgenomen, wordt het restant aan het eind van het schooljaar, in de maand juli, uitbetaald.

Schoolleiding

Voor de totale 90 uur geldt:

- Opnemen als vrije dagen.

Het sparen van het verlof is niet meer mogelijk. We maken ook afspraken over inzetten of uitbetalen van het oude gespaarde budget. Als de PB-uren niet worden opgenomen, wordt het restant aan het eind van het schooljaar, in de maand juli, uitbetaald.

Personeel vanaf 57 jaar

Wanneer de eerste of tweede aanvulling wordt opgenomen gelden de bovengenoemde mogelijkheden voor de 'nieuwe' 40 uur. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om de nieuwe 40 uur in te zetten om de regeling goedkoper te maken.

1.3 Visie en besturing

1.3.1 Missie en visie

Missie en visie²

Het Emmauscollege biedt breed, uitdagend, goed georganiseerd en eigentijds onderwijs aan in een veilige, overzichtelijke en zorgzame omgeving, waarbij de leerlingen een groeiend aandeel krijgen in hun leerproces en onder goede begeleiding leren de juiste keuzes te maken. Dit doen we omdat we het belangrijk vinden dat leerlingen hun talenten ontdekken en ontwikkelen. Wij zijn er om onze leerlingen kennis en sociale vaardigheden bij te brengen, zodat ze uiteindelijk goed kunnen functioneren in en een bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij. Uiteindelijk willen we dat ze straks gelukkig zijn met wie ze zijn en wat ze doen, samen met en te midden van anderen.

We willen onze missie realiseren door binnen de school met elkaar een gemeenschap te vormen op basis van onze gedeelde normen en waarden: zorgzaamheid, respect, vertrouwen, tolerantie, gemeenschapszin en verbondenheid. We hebben passie voor ons werk en doen het samen, met elkaar.

Het Emmauscollege is een open katholieke school. Dat betekent dat niet alleen mensen met een katholieke achtergrond welkom zijn op onze school, maar iedereen die zich in onze visie kan vinden en deze respecteert. Onderwijs in een levensbeschouwelijk georiënteerd vak maakt voor alle leerlingen deel uit van het vaste curriculum van de school.

Als katholieke school vinden we inspiratie in de waarden die door de eeuwen heen het hart hebben gevormd van de christelijke traditie. Het Emmauscollege ontleent zijn naam en ook zijn devies 'Samen op weg', aan het verhaal van de Emmausgangers in het Nieuwe Testament. In dit verhaal zijn twee mensen onderweg op een beslissend moment in hun leven, ze hebben een groot verlies ervaren en verkeren in grote onzekerheid. Een derde komt bij hen lopen en laat hen de wereld op een andere manier zien, sterker nog: hij geeft er nieuwe betekenis aan.

Net als de Emmausgangers zijn ook wij met onze leerlingen onderweg tijdens een belangrijke periode van hun leven. We leren van en met elkaar en geloven in ieders vermogen om te groeien. We zijn zorgzaam voor de leerlingen die aan ons worden toevertrouwd en voor elkaar. We hebben oog voor de ander, springen behoedzaam om met de wereld en streven bij ons doen en laten het welzijn van allen na.

Op onze school draait het bij leren niet alleen om het opdoen van kennis en vaardigheden. We richten ons op heel de mens. Leren doe je met vallen en opstaan. Daarom moeten mensen altijd de kans krijgen om te leren van hun fouten.

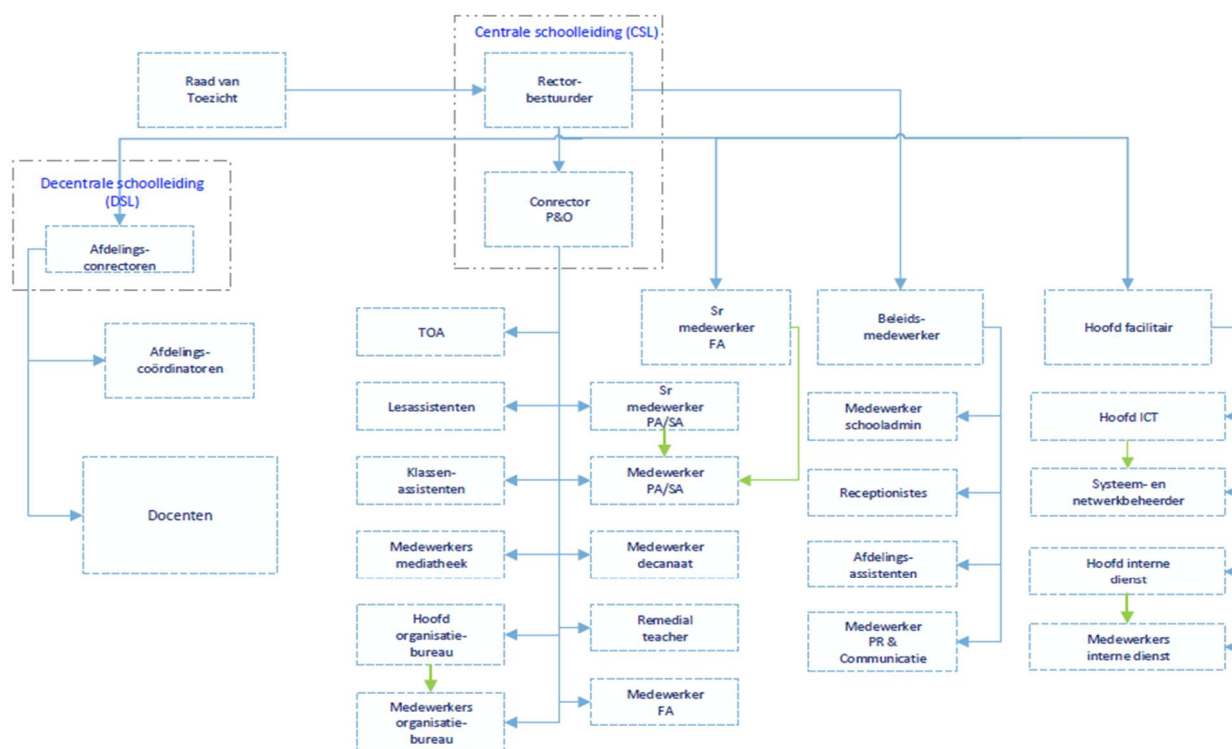
² Onze uitgewerkte missie en visie zijn te vinden in de schoolgids:
<https://schoolgids.emmauscollege.nl/1-1-missie-en-visie/>

1.3.2 Juridische structuur

Het bevoegd gezag van het Emmauscollege wordt gevormd door het College van Bestuur van de stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Rotterdam (KAVOR), ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41129306. Het Emmauscollege is de enige school onder het bevoegd gezag van KAVOR. Het doel van KAVOR is het bevorderen van het voorbereidend wetenschappelijk onderwijs en andere vormen van voortgezet onderwijs in Rotterdam en omgeving op katholieke grondslag.

1.3.2.1 Organogram

Het organogram van de school ziet er als volgt uit:



hiërarchisch
functioneel

1.3.2.2 Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid

De belangrijkste elementen van het door ons gevoerde beleid zijn terug te vinden in ons [schoolplan](#) en in de binnen het kader van dat schoolplan opgestelde jaarplannen. Zie hiervoor ook het overzicht van de belangrijkste onderdelen van het gevoerde beleid.



1.3.2.3 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact (overheidsprioriteiten)

De actuele ontwikkelingen krijgen een plek in de verschillende overleggen binnen school of worden binnen lessen en/of projecten aan de orde gesteld.

1.3.2.4 Informatie over de maatschappelijke aspecten

We nemen energiebesparende maatregelen waar nodig (wettelijk verplicht) en mogelijk (financieel).

Middels het Veilige School Predicaat van de gemeente Rotterdam wordt op de gebieden schoolcultuur, aantrekkelijk onderwijs, fysieke omgeving en externe samenwerking de veiligheid in en om school cyclisch gemonitord en geoptimaliseerd. Er wordt in dit kader deelgenomen aan de Veilig op School overleggen zowel op stadsdeel als gemeentelijk niveau. Eind 2022 en begin 2023 is de re-audit geweest en hebben we hernieuwd het predicaat Veilige school ontvangen.

1.3.2.5 Verbonden partijen

De Stichting KAVOR is lid van het samenwerkingsverband Semper Movens. De doelstelling van dit samenwerkingsverband zijn als volgt geformuleerd:

Eénpitter VO-scholen (één school met één bestuur/raad van toezicht) en voormalige éénpitters in de ruime regio Den Haag, Rotterdam en Leiden werken samen om hun kennis en zienswijzen over, hun inzichten in en (waar mogelijk) hun producten te delen en uit te wisselen ten behoeve van het leiding geven aan de schoolprocessen inzake onderwijskundige, personele, financiële, organisatorische en logistieke aspecten.

Cycli van collegiale visitaties, themabijeenkomsten en overleg over politieke en beleidsmatige zaken zijn belangrijke ingrediënten voor het bewerkstelligen en bevorderen van de samenwerking.

Deze sterke bundeling van krachten en expertise leidt tot het versterken van kwalitatief goed onderwijs en het verstevigen van de bestaansgrond van de scholen.

Het Emmauscollege werkt samen met de Roncalli Mavo. Deze samenwerking is er vooral op gericht om een succesvolle overstap van leerlingen die daarvoor in aanmerking komen in beide richtingen mogelijk te maken.

Het Emmauscollege is aangesloten bij het samenwerkingsverband Koers VO. Koers VO is een vereniging van 18 besturen met 110 vestigingen van scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs in de regio Rotterdam. Het netwerk van vo- en vso-scholen organiseert in gezamenlijkheid dat er voor elke leerling thuisnabij onderwijs en ondersteuning is die past bij wat de leerling nodig heeft. Koers VO zorgt voor de gezamenlijke verantwoordelijkheid van de scholen en informeert over de laatste ontwikkelingen.

Het Emmauscollege heeft met ingang van schooljaar 2007-2008 een VO-VAVO overeenkomst, zodat leerlingen zowel naar het ROC Albeda als naar het ROC Zadkine kunnen worden uitbesteed.

Tegenwoordig zijn beide scholen samengegaan onder de naam VAVO Rijnmondcollege.

Het Educatief Centrum Emmauscollege (ECE) is een stichting die sinds 1995 activiteiten voor leerlingen, ouders en wijkbewoners organiseert. Doel van het ECE is om met deze activiteiten het schoolgebouw van het Emmauscollege ook buiten lestijden te benutten met een Verlengde School (activiteiten voor leerlingen in het verlengde van het lesrooster).

Er zijn dit kalenderjaar geen nieuwe ontwikkelingen bij of in relatie tot de formeel verbonden partijen. Wel is er sprake van een tweetal collegiale samenwerking:

- SCHOOR; scholen oost Rotterdam. Op niveau van rectoren overleggen scholen in de regio met elkaar over hetgeen er in de regio speelt. Op een studiedag is uitgesproken dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid gevoeld wordt voor de leerlingen in 'ons' voedingsgebied.

Dit betreft de volgende scholen: EYE college, Comenius college, Krimpenerwaard college, Roncalli mavo, GSR en Thorbecke Talentschool.

- SER-scholen; 1-pitters Rotterdam. Vanuit de samenwerking ten behoeve van de OSR (opleidingsschool Rotterdam) is een samenwerking ontstaan waarin 1-pitters meer gezamenlijk optrekken met elkaar, vergaderingen en posities bespreken en collegiaal samenwerking. Dit betreft de volgende scholen/besturen: GSR, Avicenna, De Passie, Laurens Lyceum, Rudolf Steiner, Montessori, Grafisch lyceum.

1.3.2.6 Bestuur, Schoolleiding en Raad van Toezicht

College van Bestuur		
naam	functie	
R. Majewski	Voorzitter CvB	(vanaf 01-08-2020)
Raad van Toezicht		
Naam	functie (tot 1 juni 2024)	functie (vanaf 1 juni 2024)
J. Rozema	Voorzitter	Voorzitter
J. Aalstein	-	Lid, lid remuneratiecommissie
A. van Beest – de Mul	Lid	Lid
F.A.M. van Dorp	Penningmeester, lid auditcommissie	Penningmeester, lid auditcommissie
H. Geeve	Lid	Lid
R. Karens	Lid	Lid, lid auditcommissie
H.M. Zeilstra	Lid, vice vz, lid remuneratiecommissie	–

De centrale schoolleiding wordt gevormd door de rector en de conrector personeel en organisatie (tevens plaatsvervangend rector):

Centrale schoolleiding	
Naam	functie
R. Majewski	rector
S. Droogendijk	conrector personeel en organisatie (tevens plv. rector)

De afdelingen worden aangestuurd door de afdelingsconrectoren. De gehele schoolleiding bestaat, naast de Centrale schoolleiding, uit de volgende personen:

Decentrale schoolleiding	
Naam	functie
I. Breeman	afdelingsconrector brugklassen en 2 vwo
L. van der Meijden P. Leenheers (aug.'24-dec. '24)	afdelingsconrector 2 en 3 havo afdelingsconrector a.i. 2 en 3 havo
F. Stoker	afdelingsconrector 4 en 5 havo
R. Swibben	afdelingsconrector 3 en 4 vwo
H. Visser	afdelingsconrector 5 en 6 vwo

1.3.3 Naleving branchecode

1.3.3.1 Ontwikkelingen op het gebied van Governance

Het College van Bestuur wordt gevormd door de rector-bestuurder. De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden. Om de bespreking van het jaarverslag en de begroting voor te bereiden heeft de Raad van Toezicht een auditcommissie, bestaande uit de penningmeester en een tweede lid, ingesteld.

Het College van Bestuur bestuurt de stichting en is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de stichting, de strategie en het beleid. Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag van de school.

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. De verhouding tussen het bevoegd gezag en de Raad van Toezicht is geregeld in de statuten van de stichting en de daarop gebaseerde reglementen van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Deze reglementen zijn gebaseerd op de Code Goed Bestuur VO.

1.3.3.2 Code Goed Bestuur

We werken volgens de code Goed Bestuur VO en onze reglementen zijn dan ook gebaseerd op deze code. Er zijn geen punten waarop we afwijken van deze code.

1.3.3.3 Horizontale verantwoording

De medezeggenschapsraad bestaat uit twaalf leden met vertegenwoordigers uit de geledingen medewerkers, leerlingen en ouders. De MR-leden uit de geleding medewerkers bestaan uit de leden van de personeelsraad (6), de MR-leden uit de geleding leerlingen uit een vertegenwoordiging van de leerlingenraad (3) en de MR-leden van de geleding ouders uit een vertegenwoordiging van de oudervereniging (3).

In het kader van horizontale verantwoording en van de PDCA-cyclus worden de jaarplannen en de evaluatie ervan besproken met de personeelsraad, de leerlingenraad, de oudervereniging en de medezeggenschapsraad. Met al deze organen vindt een aantal malen per jaar overleg plaats. De Raad van Toezicht heeft tweemaal per jaar een overleg met de MR.

De website www.scholenopdekaart.nl biedt van alle basis- en middelbare scholen brede informatie aan (potentiële) ouders en leerlingen ten aanzien van zaken als resultaten, waardering, onderwijsbeleid en bedrijfsvoering.

In aanvulling hierop zijn via internet ook gegevens over de school beschikbaar via de website <https://koersvo.schoolprofielen.nl> (van het samenwerkingsverband koers-VO met informatie over het onderwijs- en zorgaanbod van alle scholen van koers-VO) en via de websites <https://www.devogids.nl> en www.scholenopdekaart.nl (met informatie ten behoeve van de schoolkeuze van potentiële brugklasleerlingen).

1.3.4 Verslag toezichthoudend orgaan

Algemeen

Als we als raad van toezicht op het jaar 2024 reflecteren, kunnen we constateren dat ook met drie nieuwe conrectoren en het vertrek van veel ervaring uit de schoolleiding, de stabiliteit binnen de organisatie in stand is gebleven. Voor wat betreft het aantal leerlingen zijn we 'in control', waarbij we in continue proces van werk en aandacht minimaal 10 klassen in het eerste leerjaar kunnen blijven formeren.

Als Stichting Kavor hebben we een financieel solide positie. Wel vergt, door personele wisselingen, de uitvoering van het bedrijfsproces 'financiën' extra aandacht.

De Raad van Toezicht constateert ook in 2024 een continue proces van een constructieve samenwerking tussen de Raad van Toezicht en de rector – bestuurder / schoolleiding en goede constructieve gesprekken met de medezeggenschapsraad.

Wijze van toezicht houden

De Raad van Toezicht reflecteert in een continue proces in termen van proces en inhoud op onderstaande vragen.

- a. Hoe houdt de RvT zicht op het effect van het toezicht houden.

De RvT als geheel en de voorzitter in het bijzonder geven op verschillende wijzen vorm en inhoud aan de evaluatie van genomen besluiten en vastgestelde beleidsdoelen. De voorzitter heeft naast de bijeenkomsten zeswekelijks overleg met de rector – bestuurder. Naast actualiteiten, uitwisseling van informatie worden de vergaderingen van de Raad van Toezicht en de bijeenkomsten met de GMR voorbereid.

De focus van de raad is gericht op de drie prioriteiten, die zijn overeengekomen met de rector bestuurder:

- de vorming van de 'nieuwe' schoolleiding;
- de verbetering van de opbrengsten (incl. burgerschap);
- de positionering van de school (zowel voor leerlingen als medewerkers en huisvesting centraal in het achterhoofd).

b. Op welke wijze ondersteunt de RvT het bestuur?

Naast het gesprek over proces en inhoud is het welbevinden van de rector bestuurder een onderwerp van het periodiek overleg met de voorzitter van de Raad van Toezicht. In de evaluatie van de Raad van Toezicht gaf de bestuurder aan tevreden te zijn over de wijze waarop de leden van de raad hem ondersteunen.

De remuneratiecommissie heeft, naast het jaarlijks functioneringsgesprek, in goed overleg met de rector – bestuurder nogmaals expliciet vastgesteld dat de cao-bestuurders funderend onderwijs van toepassing is. Op deze wijze kan, zonder ruis, jaarlijks de ontwikkeling van de vaste en variabele beloning van de rector – bestuurder worden vastgesteld. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat de bezoldiging van de bestuurder de norm van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren (in het kader van de WNT) niet overschrijdt.

In het jaarlijks functioneringsgesprek tussen de leden van remuneratiecommissie en de rector - bestuurder, die voortvloeien uit het werkgeverschap van de RvT (i.e. arbeidsvoorwaarden, functioneren, persoonlijke ontwikkeling) is de ontwikkeling en het functioneren van de bestuurder positief beoordeeld.

De leden van de Raad van Toezicht kunnen door hun kennis en ervaring actief informatie delen, meedenken en zo nodig advies geven. In de professionele dialoog tussen de leden van de raad en de rector – bestuurder, de plaatsvervangend rector en de beleidsmedewerker kwaliteit verlopen de overleggen constructief en in een ontspannen sfeer.

c. Op welke wijze wordt de doelmatige besteding van middelen getoetst en vastgesteld?

De auditcommissie van de Raad van Toezicht is in dit jaar een aantal malen, als het ware in een werkoverleg, met de rector - bestuurder, het hoofd bedrijfsvoering en de senior medewerker financiële administratie in gesprek gegaan over de aangeleverde

- de periodieke tussentijdse financiële rapportages (MARAP 4 en 8);
- de begroting;
- de jaarrekening (inclusief het jaarlijkse gesprek met de accountant naar aanleiding van de benoeming van de externe accountant).
- Van deze werksessies brengt de auditcommissie schriftelijk verslag uit ten behoeve van de vergaderingen van de Raad van Toezicht. Op deze wijze wordt de rechtmatigheid en doelmatigheid van de besteding van de financiële middelen in een continue proces door de raad getoetst.
- Benoeming externe accountant

Een punt van zorg is de ondersteuning van de rector-bestuurder op het bedrijfsproces 'financiën'. De zorg betreft met name de continuïteit in het proces van ondersteuning. De MARAP 8 en de begroting 2025 konden daardoor niet tijdig worden aangeleverd en de rector-bestuurder was hierdoor onvoldoende in staat voorafgaand bij te sturen op de kwaliteit van de aangeleverde documenten. Gegeven deze situatie heeft de rector-bestuurder in samenwerking met de plaatsvervangend rector aangegeven in 2025 noodzakelijkerwijs hier meer proactief op de uitvoering van dit bedrijfsproces te gaan sturen.

De Raad van Toezicht

De RvT bestond in 2024 uit 6 leden. Medio juli is Henk Zeilstra, lid van de remuneratiecommissie, na acht jaren statutair afgetreden.

In de ontstane vacature, op basis van een open procedure van werving en selectie, is Jannelieke Aalstein als nieuw lid van de raad en lid van de remuneratiecommissie benoemd. Jannelieke Aalstein is een ervaren toezichthouder, heeft een groot netwerk binnen de regio Rotterdam en heeft als oud-leerlinge 'Emmaus roots'.

In het jaar 2024 hebben de twee (nieuwe) leden van de Raad van Toezicht en de voorzitter onder leiding van leerlingen uit de leerlingenraad 'de school aan het werk' bezocht.

In 2024 bedroeg de jaarlijkse vergoeding € 4.500 bruto voor de leden en € 6.750 voor de voorzitter van de raad. In 2024 heeft de raad besloten dat de jaarlijkse vergoeding van de leden van de RvT de (eventuele) procentuele aanpassingen van de cao bestuurders funderend onderwijs gaat volgen in het kalenderjaar volgend op de aanpassing in deze cao.

Evaluatie

Het afgelopen schooljaar hebben we naast de reguliere onderwerpen in onze bijeenkomsten extra aandacht besteed aan

- De evaluatie van het schoolplan (samen met de voltallige schoolleiding met ondersteuning van een externe partij)
- Analyse instroom 1^e jaars leerlingen (samen met de conrector 1^e leerjaar)

We hebben in de evaluatie op ons functioneren met name gesproken over de onderwerpen:

- De aanwezigheid op de vergaderingen van de RvT;
- Het eerste jaar met de nieuwe voorzitter;
- De aard en de inhoud van onze gesprekken met de medezeggenschapsraad;
- De frequentie van de themabijeenkomsten met de voltallige schoolleiding;
- Continuïteit binnen de RvT m.b.t. het bedrijfsproces financieel.

De klankbordfunctie wordt door alle betrokkenen als goed ervaren. De verschillende kwaliteiten van de leden worden goed ingezet. De rector-bestuurder en de plaatsvervangend rector zijn daar tevreden over.

Voor 2025 hebben we gepland:

- Herijken documenten governance
- Werving lid auditcommissie RvT
- Participatie in proces en goedkeuring vernieuwd schoolplan

Vergaderingen

Conform de wet hebben er twee bijeenkomsten met de medezeggenschapsraad plaatsgevonden. Naast de algemene gang van zaken hebben we met name met elkaar gesproken over de identiteit van de school de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs en het thema saamhorigheid binnen de school

De vertrouwenspersoon heeft schriftelijk verslag gedaan van zijn activiteiten gedurende het jaar 2024. In 2024 zijn er 3 meldingen ontvangen door de interne vertrouwenspersoon. De meldingen betroffen drie verschillende onderwerpen: schooladvies, pedagogisch handelen en intimidatie. Voor alle meldingen is een vervolg ingezet.

In een viertal reguliere RvT vergaderingen in 2024 zijn onderstaande agendapunten en thema's aan de orde gekomen:

- Verslagen auditcommissie – rector – bestuurder (Maraps)
- Verslagen Raad van Toezicht – medezeggenschapsraad
- Goedkeuring begroting 2024
- Het concept bestuursverslag 2023 inclusief verslag RvT en medezeggenschapsraad
- Accountantsverslag
- Besluit benoeming Jannelieke Aalstein (tevens lid remuneratiecommissie)
- Liquiditeitsprognose
- Procuratieregeling
- Vaststelling klasse-indeling en salaris rector-bestuurder in het kader van de WNT
- Zelfevaluatie RvT
- Examenresultaten
- Systeem honorering leden RvT
- Rooster van aftreden RvT
- Verslag collegiale visitatie
- Proces ontwikkeling nieuw schoolplan
- Ondersteuning en continuïteit bedrijfsproces financiën
- Benoeming externe accountant

Tenslotte

De Raad van Toezicht heeft geconcludeerd dat de wet – en regelgeving is nageleefd en dat de onderwijsmiddelen rechtmatig zijn verworven en rechtmatig en doelmatig zijn besteed. Er zijn geen situaties met een (potentieel) tegenstrijdig belang geconstateerd. Besluiten van de rector-bestuurder zijn getoetst aan de doelen in het schoolplan waarbij mogelijke risico's zijn beoordeeld.

Het huidige gevoerde beleid, de financiële positie en het (school)plan voor de komende jaren maken dat de Raad van Toezicht van mening is dat Stichting KAVOR ook in de toekomst een solide en goed functionerende onderwijsinstelling zal blijven.

De inzet van de medewerkers en leerlingen maken dit mogelijk en we willen dan ook alle betrokkenen bedanken voor hun bijdrage aan de behaalde prestaties in 2024.

Het overzicht van (neven)functies van leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur

COLLEGE VAN BESTUUR			
Naam	Functie	(Neven)functie	Soort
Majewski, R.	Voorzitter	Rector-bestuurder	bezoldigd
	College van	Voorzitter Stichting ECE	onbezoldigd
	Bestuur	Penningmeester Triathlon Vereniging Rijnmond	onbezoldigd
		Vice-voorzitter havoplatform Nederland	onbezoldigd
		Bestuurslid VO-raad regio West	onbezoldigd
		Werkgroeplid Onderwijsregio	bezoldigd
RAAD VAN TOEZICHT			
Naam	Functie	(Neven)functie	Soort
Aalstein, J.F.	Lid	Programmaleider Albada ROC	bezoldigd
		Eigenaar Miss Aalstein - moderatie en dagvoorzitterschap	bezoldigd
		Commissaris Rabobank Rotterdam	bezoldigd
		Lid Rotterdam Impact Raad	onbezoldigd
		Ambassadeur Netwerk Nieuw Rotterdam	onbezoldigd
		Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Women Connected	onbezoldigd
		Voorzitter Raad van Toezicht Verhalenhuis Belvédère	onbezoldigd
		Lid Stads AdviesRaad Luxor Theater Rotterdam	onbezoldigd
		Lid Raad van Advies Rotterdamse Dakendagen	onbezoldigd
Beest - de Mul, A.G.L.	Lid	Advocaat Fusies en Overname LegalTree	bezoldigd
van		Lid RvT Stichting Eerstelijnszorg Carnisselände	onbezoldigd
		Lid College van Afgevaardigden Orde van Advocaten	onbezoldigd
		Lid RvT Johan de Witt Gymnasium Dordrecht	onbezoldigd
Dorp, F.A.M. van	Lid en lid	Zelfstandig financieel adviseur	bezoldigd
	auditcommissie	Lid RvT Coen Foundation	onbezoldigd
Geeve, H.	Lid	Directeur Marketing en Communicatie EUR	bezoldigd
		Directeur Rep en Roer Crisismanagement en Koersbepaling en The Brand Me	bezoldigd
		Ambassadeur Topvrouwenacademy	onbezoldigd
		Consultant CMC	onbezoldigd
Karens, R.	Lid en lid	Directeur bedrijfsvoering bij de faculteit ESHPM / EUR	bezoldigd
	auditcommissie		
Rozema, J.	Voorzitter	Mede-eigenaar Rozema Saam (scholing, advies, administratie en management)	bezoldigd
		Voorzitter College van Bestuur Stichting Penta Hoorn	bezoldigd
		Lid bestuur SPB/SBVB Bouwacademie Midden Holland	onbezoldigd

Er is geen strijdigheid met de onafhankelijkheid en eventuele tegenstrijdige belangen van de leden van de RvT.

Het rooster van aftreden is als volgt:

	Benoemd	'23	'24	'25	'26	'27	'28	'29	'30	'31	'32
Dorp, F. van	07/12/2017			V							
Karens, R.	06/12/2018				V						
Rozema, J.	01/01/2020		H				V				
Beest – de Mul, A.G.L. van	18/03/2021			H				V			
Geeve, H.	01/06/2023	B				H				V	
Aalstein, J.	01/06/2024		B				H				V

B = benoemd als lid

H = aftredend en herkiesbaar

V = vertrekkend

1.3.5 Omgeving

1.3.5.1 Klachten

Veruit de meeste klachten over de dagelijkse gang van zaken in de school kunnen in goed overleg tussen betrokkenen worden opgelost. Indien dat echter niet tot een bevredigende uitkomst leidt, kan men een beroep doen op de klachtenregeling. Hierin wordt ook duidelijk gemaakt hoe men zich bij het indienen van een klacht kan laten bijstaan door een vertrouwenspersoon. Onze school is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie katholiek onderwijs die valt onder de Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs (GCBO).

Naast een klachtenregeling hebben we een klokkenluidersregeling en een integriteitscode. Al deze regelingen zijn via onze website beschikbaar.

In 2024 is er geen klacht ingediend die via een procedure van de GCBO is afgehandeld.

1.3.5.2 Internationalisering

De algemene doelstelling van internationalisering is: jongeren zo te begeleiden in onderwijs en vorming dat zij zich een goede uitgangspositie kunnen verschaffen in een leef- en werkgemeenschap die zich in toenemende mate internationaliseert. Het Emmauscollege spant zich al vele jaren in om haar leerlingen met leeftijdgenoten in andere Europese landen in contact te brengen. Dit gebeurt door middel van alle moderne communicatiemiddelen en tenslotte met een daadwerkelijk uitwisselingsbezoek in de 4e klas voor een deel van de leerlingen.

In de afgelopen jaren is het aantal leerlingen dat deelneemt aan internationaliseringsprojecten teruggelopen. Dit heeft verschillende oorzaken. Daarnaast gingen er geluiden op dat internationalisering teveel onrust opleverde in de school, omdat dit in de praktijk betekende dat docenten meerdere weken telkens een deel van de klas misten. Vanaf de tweede helft van 2023 is daarom gewerkt aan een update van het internationaliseringsprogramma, dat zijn uitwerking zal krijgen vanaf schooljaar 2024/2025. Door het peilen van de interesses bij leerlingen, het opzetten van een thuisblijversprogramma en het aanwijzen van een vaste week voor internationalisering, moet uiteindelijk weer 100% van de leerlingen deelnemen aan een internationaliseringsproject en wordt onrust in de school voorkomen.

De eerste internationaliseringsweek 'nieuwe stijl' vindt plaats in april 2025. Er zijn meerdere nieuwe reizen opgezet. In verband met onze maatschappelijke verantwoordelijkheid uit het oogpunt van duurzaamheid, hebben we vastgesteld dat nieuwe reizen geen vliegereizen meer mogen zijn. Ook zijn nieuwe reizen geen uitwisselingen meer, omdat een toenemend deel van de ouders en leerlingen hier bezwaren tegen heeft. Tenslotte hebben we ervoor gezorgd dat alle reizen bijdragen aan burgerschapsontwikkeling, door onze pijlers van burgerschap op diverse manieren terug te laten komen in de reizen. In de eerste nieuwe internationaliseringsweek nieuwe stijl houden alle leerlingen uit de vierde klassen zich bezig met internationalisering en burgerschap.

1.4 Risicomanagement

1.4.1 Inleiding

Scholen worden – mede door onstandvastige en onzekere politieke besluitvorming – in toenemende mate geconfronteerd met risico's. Voorbeelden van dergelijke risico's zijn onvoldoende bekostiging vanuit de overheid, incidentele inkomsten die wegvallen, incidenten met een negatief effect op het imago van de school en een onevenwichtige samenstelling van het personeelsbestand.

Risicomanagement: het continu en systematisch doorlopen van de organisatie en zijn activiteiten op risico's om op basis hiervan bewust risico's te nemen, de kans op risico's te verkleinen of de gevolgen ervan te beperken.

Begin 2024 is onder begeleiding van de Controlgroep een financieel risicoprofiel voor stichting KAVOR opgesteld. Dit vormt de komende jaren de basis voor deze risicoparagraaf behoudens grote veranderingen die optreden. Tijdens een verdiepingssessie zijn risico's geïdentificeerd en onderbouwd uitgewerkt naar mogelijke kans en gevolg schade.

Hierbij is een risico gedefinieerd als gebeurtenissen die (voor een belangrijk deel):

1. **Niet voorzien** kunnen worden;
2. **Niet beheersbaar** zijn.

Gebeurtenissen die wel voorzien kunnen worden en wel beheersbaar zijn, en waar op geanticipeerd kan worden, vormen zo gedefinieerd dus geen risico.

Uit het gebruikte model blijkt dat het buffervermogen en de buffer voor het netto werkkapitaal op basis van de analyse 2024 tenminste € 1.508k bedraagt. Binnen het eigen vermogen is er sprake van een hogere buffer dan binnen het netto werkkapitaal. Voor de komende jaren blijft derhalve het uitwerken van een meerjarig vermogensbeleid belangrijk. Tevens is het van belang om het netto werkkapitaal en de toekomstige ontwikkelingen daarbij te blijven betrekken.

Onderdeel van het risicoprofiel is dat gelijktijdig de werking van de binnen KAVOR gehanteerde beheersmaatregelen zijn geïnventariseerd en op werking zijn gewaardeerd. Dit geeft handvatten voor het implementeren van risicomanagement.

1.4.2 Normatief publiek eigen vermogen

Het normatieve publieke eigen vermogen van Stichting KAVOR bedraagt € 2.902.181. Dit betekent dat op statusdatum het aanwezig publiek eigen vermogen ad € 3.307.604 (totaal eigen vermogen € 4.383.511 minus € 1.075.907 privaat vermogen) hoger is dan het normatieve publieke eigen vermogen en er derhalve wel sprake is van een bovenmatig vermogen volgens de normen van de inspectie.

Het vanuit het risicoprofiel benodigd buffervermogen bedraagt € 1.508.000, dit komt overeen met 9% van de baten. Binnen het normatief eigen vermogen wordt het benodigd buffervermogen gesteld op 5% van de baten, hetgeen overeenkomt met een bedrag van € 882.084 ultimo 2024. Het verschil € 625.916 verhoogt het normatief eigen vermogen naar € 3.528.098. Dit maakt dat voor stichting KAVOR geen sprake is van een bovenmatig vermogen.

1.5 Bedrijfsvoering

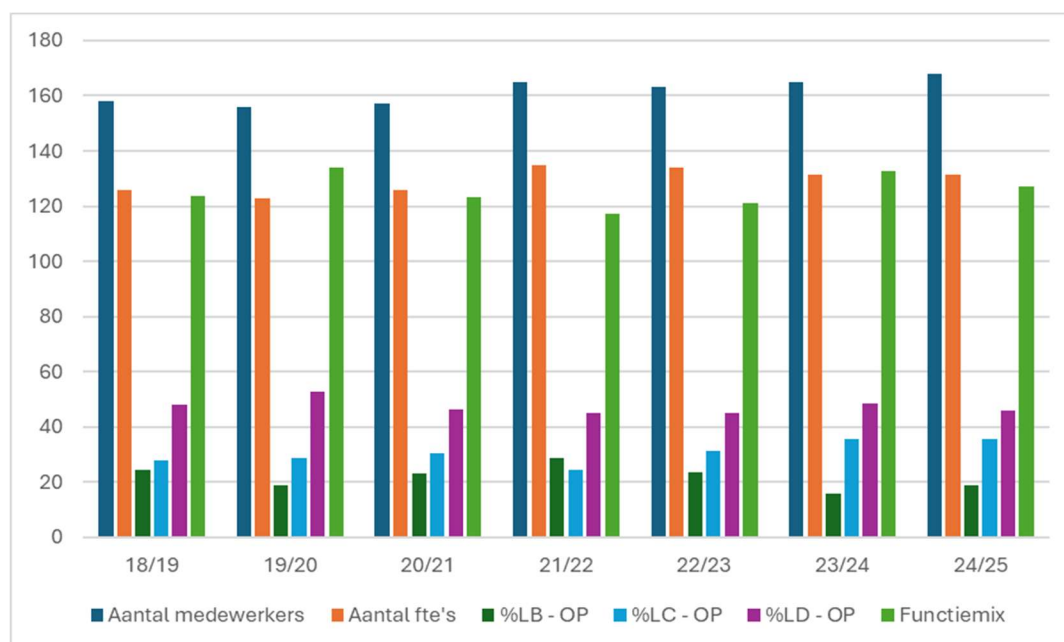
1.5.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis

Er zijn geen ontwikkelingen geweest die hebben geleid tot een behoorlijke personele betekenis.

1.5.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. personeel

In onderstaande tabel wordt de ontwikkeling in personele bezetting getoond.

	schooljaar						
	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	23/24	24/25
	aantal leerlingen						
aantal leerlingen *	1707 (1690)	1697 (1689)	1706 (1701)	1721 (1703)	1681	1691	1693
aantal medewerkers	158	156	157	165	163	165	168
aantal fte's	126	123	126	135	135	136	140,1
% LB - OP	24,2	18,9	23,1	28,6	23,7	15,8	18,8
% LC - OP	27,9	28,6	30,5	24,5	31,4	35,7	35,6
% LD- OP	47,9	52,6	46,4	45,2	44,9	48,5	45,7
functiemix	123,7	133,8	123,3	117	121	132,7	127



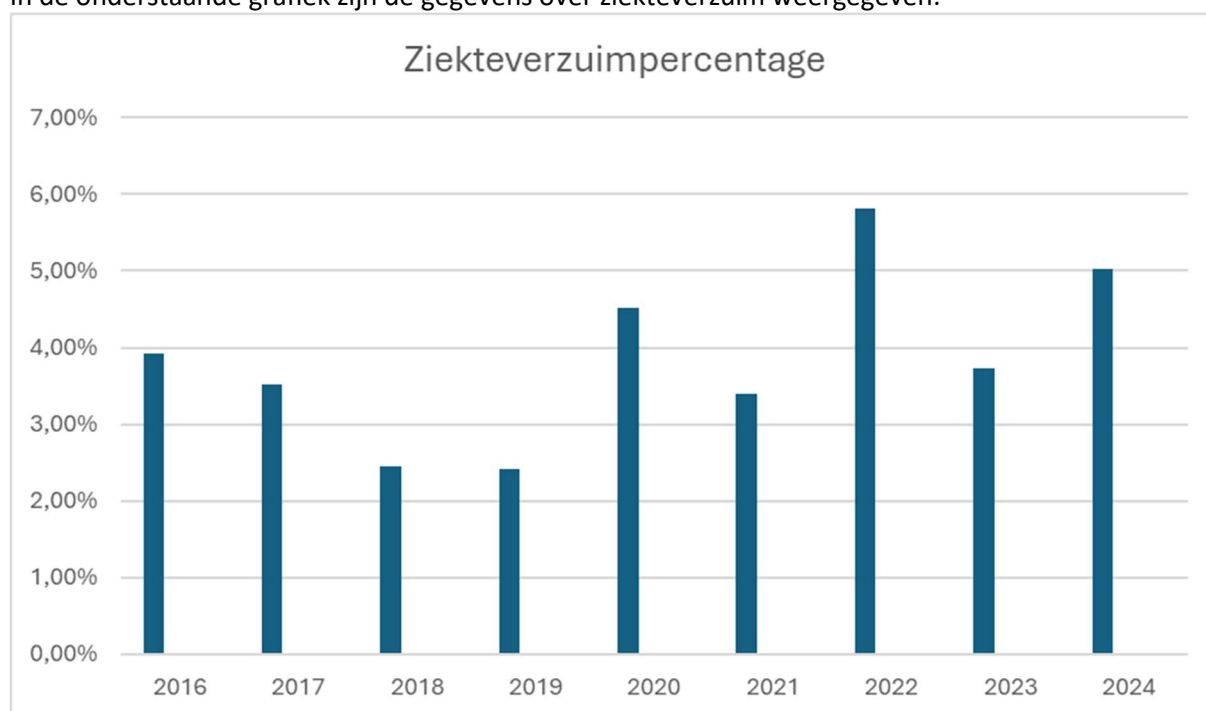
*: teldatum 1-10-startjaar; aantal tussen haakjes is aantal exclusief VAVO-leerlingen

1.5.2.1 Functiemix

Om onderwijzend personeel te binden en te behouden binnen het voortgezet onderwijs en specifiek voor onze school, is het van belang om de ontwikkelingsmogelijkheden zichtbaar te maken. Dat hebben we in het schoolplan beschreven. Op gezette momenten hebben we de ruimte om de ontwikkeling die docenten doormaken en de bijdrage die zij leveren aan de groei van de organisatie te waarderen in de vorm van promotie naar een hogere salarisschaal. In 2019 hebben we met de personeelsgeleding in de MR besproken dat de meerjarenbegroting ruimte geeft om tot een functiemix van 130 te gaan. Omdat de functiemix gedaald is tot 121, is er eind 2022 een promotieronde uitgeschreven waarmee de functiemix begin 2023 is gestegen naar 134. Met de PR is besproken dat de ruimte boven de 130 te verantwoorden is in verband met de uitstroom van docenten in de komende jaren door (vervroegd) pensioen, hetgeen al te zien is aan de lichte daling van de functiemix bij de start van het schooljaar 2023-2024. Bij de start van het schooljaar was de functiemix gedaald tot onder de 130. Gemiddeld over heel 2024 is de functiemix nog steeds boven de 130. Ook gezien de onzekerheden omtrent de toelage functiemix randstad gaf het getal van de functiemix bij de start van schooljaar 24/25 daarom nog geen aanleiding tot een nieuwe promotieronde. Dit kan in 2025 veranderen.

1.5.2.2 Ziekteverzuim en beheersing van uitkeringen

In de onderstaande grafiek zijn de gegevens over ziekteverzuim weergegeven:



In 2024 is het ziekteverzuim na de daling van 2023 weer gestegen. Het gemiddelde verzuimpercentage van 5,02% in 2024 ligt hoger dan de norm voor het voortgezet onderwijs van 4%. De verzuimbenchmark voor 2024 is nog niet bekend.

Het nieuwe verzuimprotocol dat aan het einde van het kalenderjaar van 2023 is gestart, is inmiddels goed geïmplementeerd. Het kortdurend verzuim (van 1 tot 14 dagen) lag in 2024, afhankelijk van het seizoen, tussen de 1% en 2%, ruim onder de benchmark voor het voortgezet onderwijs. In 2024 hebben we te maken gehad met een aantal collega's met langdurig verzuim, door niet arbeidsgerelateerde ziektes. Dit heeft geleid tot het sterk gestegen verzuimpercentage in 2024. Ook aan het begin van 2025 verwachten we hier nog effecten van te zien.

Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

Wanneer medewerkers bij ons in dienst komen, doorlopen zij een begeleiding- en beoordelingstraject. In sommige gevallen is er twijfel over het functioneren, maar geven wij de medewerker middels een verlengd tijdelijk contract de kans om zichzelf te verbeteren. Meerdere keren is gebleken dat dit effectief is en de medewerker niet uit dienst hoeft en geen uitkering aan hoeft te vragen.

Als een contract niet verlengd zal worden of wanneer een medewerker ontslagen wordt, dan gaan wij na waar wij de medewerker kunnen helpen. Sommige medewerkers hebben behoefte aan een loopbaangesprek met een loopbaanbegeleider en andere medewerkers vinden het fijn om met een coach te spreken. Waar nodig faciliteren wij dit zodat de medewerker duidelijk heeft hoe verder te gaan na het einde van het dienstverband.

Ook bespreken wij met de medewerker of deze hulp nodig heeft bij het solliciteren. Gevraagd en ongevraagd reiken wij vacatures aan.

Wanneer het niet lukt om voorafgaand aan het einde van het dienstverband een nieuwe baan te vinden, dan begeleiden wij de medewerker naar het UWV voor het aanvragen van een uitkering. Wanneer de oud-medewerker een uitkering ontvangt, dan wordt er periodiek contact onderhouden met de oud-medewerker om zo de voortgang in de gaten te houden.

1.5.2.3 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen betreffende de huisvesting

We streven binnen de financiële- en bouwkundige mogelijkheden naar een energiezuinig- en gezond schoolgebouw. Daarnaast streven we naar een veilig gebouw hetgeen vorm krijgt via het School Veiligheidsplan (inclusief de Risico-Inventarisatie en Evaluatie en het ontruimings- c.q. calamiteitenplan). Vanaf april 2013 hebben we het Veilige School predicaat van de gemeente Rotterdam. Deze is na een re-audit in 2023 wederom toegekend voor de duur van drie jaar.

Verder zijn er in 2024 geen grote verbouwingen geweest. We richten ons nu vooral op het in goede staat houden van het gebouw gezien het feit dat het Emmauscollege in het Integraal Huisvestingsplan 2024-2027 van de gemeente Rotterdam genoemd staat. Daarnaast zal worden gestreefd om binnen de mogelijkheden van de voorziening cosmetische- en energiezuinige onderhoud aanpassingen te doen wanneer dit past binnen de vervangingscyclus. De goede uitstraling en de aantrekkelijkheid van het gebouw dienen op peil te blijven. Investerings zijn gericht op het vervangen van bestaande inventaris en op het up-to-date houden van voorzieningen.

Bedrijven en instellingen, zoals het Emmauscollege, zijn verplicht (activiteitenbesluit art. 2.15) energiebesparende maatregelen te nemen. Het gaat bij gebouwen met een jaarlijks elektriciteitsverbruik van meer dan 50.000 kWh of meer dan 25.000 m³ aardgasequivalenten om energiebesparende maatregelen te nemen die binnen 5 jaar worden terugverdiend. Ons meerjarenonderhoudsplan is zo opgesteld dat er bij gepland onderhoud/vervanging naar een duurzame oplossing wordt gekeken. Ons meerjarenonderhoudsplan is dan ook een duurzaam meerjarenonderhoudsplan (DMJOP).

De belangrijkste aanpassing in huisvestingszaken in 2024 is de aanpassing van de fietsenstalling voor de leerlingen.

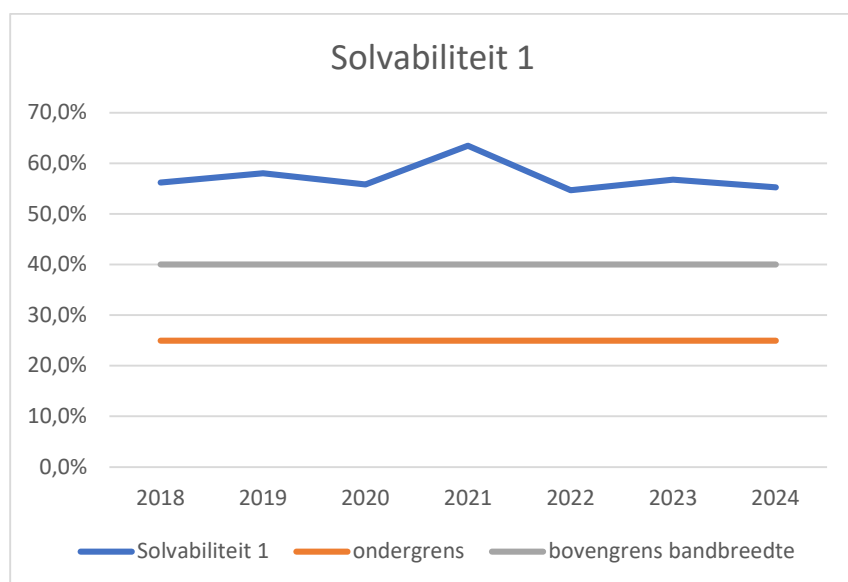


1.5.2.4 Financiële positie op 31-12-2024

Op basis van de balans op 31-12-2024 komen we tot de volgende kengetallen:

KENGETALLEN	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Solvabiliteit 1	58,0%	55,8%	63,5%	54,7%	56,7%	55,2%
Solvabiliteit 2 (incl. Voorzieningen)	73,5%	70,5%	76,2%	70,3%	73,6%	70,2%
Rentabiliteit	2,5%	4,3%	8,3%	-2,8%	1,5%	-4,1%
Percentage materiële kosten	22,4%	21,5%	19,5%	22,3%	22,8%	22,6%
Weerstandsvermogen	27,6%	26,2%	30,6%	27,3%	27,3%	24,8%
Liquiditeit - current ratio	3,35	2,74	3,51	2,62	2,84	2,46
Normatief publiek eigen vermogen	€ 1.425.217	€ 1.967.303	€ 2.108.696	€ 2.685.294	€ 2.939.707	€ 2.902.181

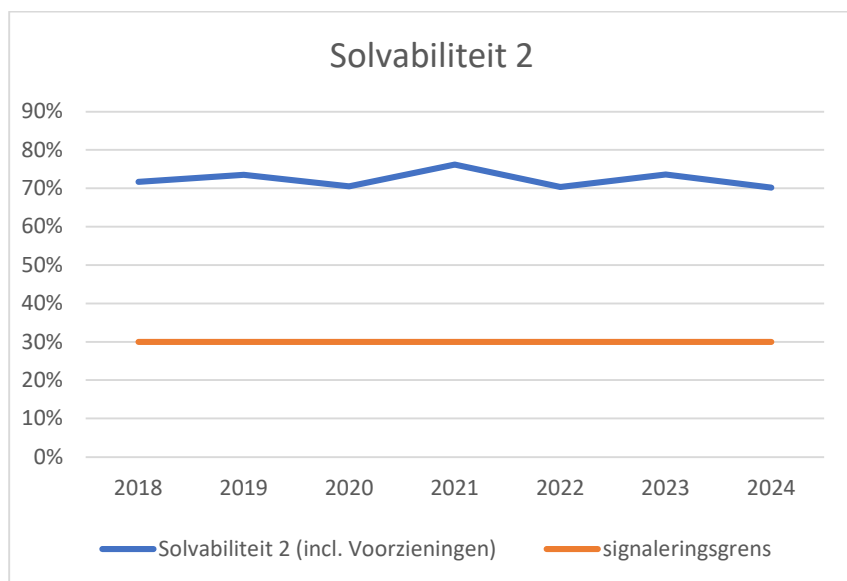
1.5.2.4.1 Solvabiliteit 1



De solvabiliteit 1 (eigen vermogen/totaal vermogen) is met 1,5% gedaald naar 55,2%. Dit wordt veroorzaakt doordat de verhouding eigen vermogen ten opzichte van de totale balanswaarde is gedaald als gevolg van het negatieve resultaat. Wat betreft solvabiliteit 1 zijn door de Inspectie van het Onderwijs geen normen gesteld. In het algemeen wordt een ondergrens gehanteerd tussen 25% tot 40%. Met 55,2% blijven we ruim boven deze bandbreedte.

Uit de benchmarkgegevens die onze accountant voor onze school opstelt, blijkt dat het Emmauscollege in vergelijking met de scholen uit onze vergelijkingsgroep II een hogere dan gemiddelde solvabiliteit 1 heeft (benchmarkrapport boekjaar 2022 Van Ree Accountants).

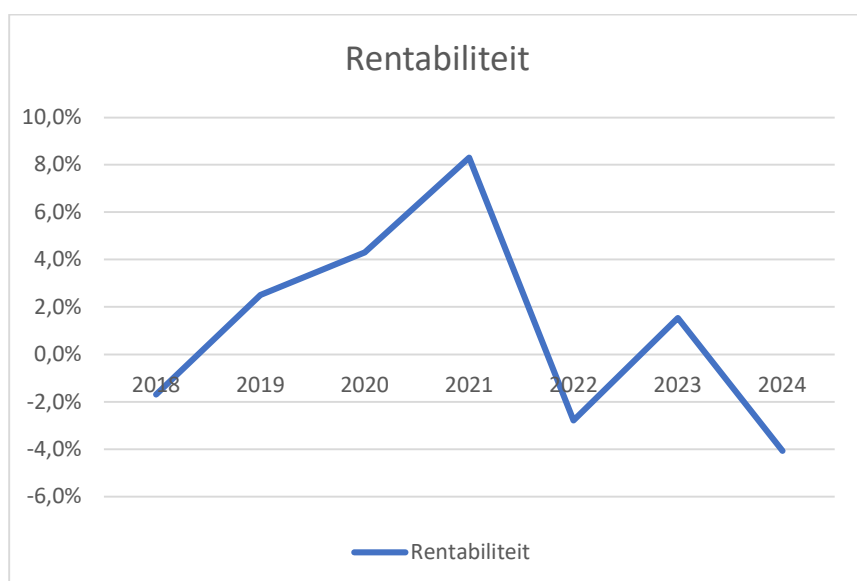
1.5.2.4.2 Solvabiliteit 2



De solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen) is met 3,4 procentpunt gedaald naar 70,2%. Het eigen vermogen en de voorzieningen namen af en de kortlopende schulden namen toe. Dit is vooral te verklaren door het negatieve resultaat 2024. De Inspectie van het Onderwijs hanteert een signaleringsgrens voor solvabiliteit 2 van 30%. Met 70,2% blijven we ruim boven deze signaleringsgrens. Op grond van de solvabiliteit is sprake van een sterke financiële positie.

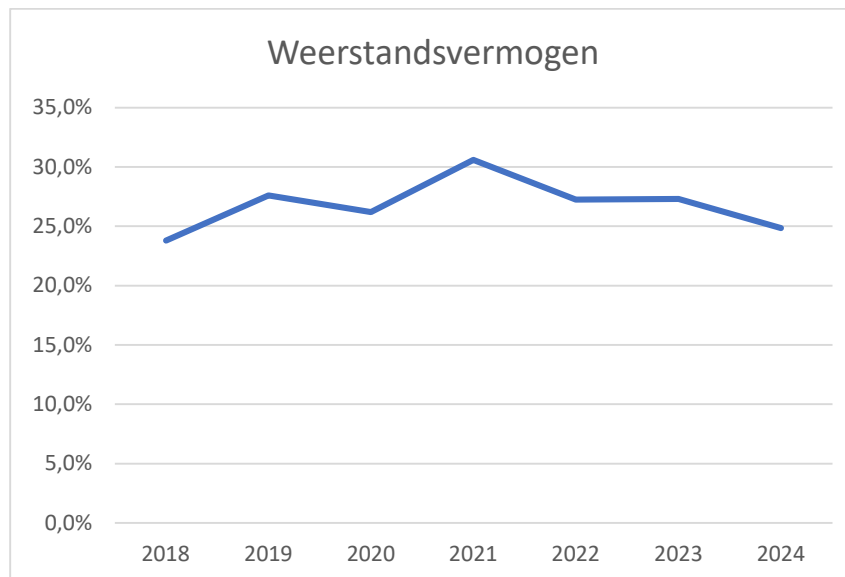
Uit de benchmarkgegevens die onze accountant voor onze school opstelt, blijkt dat het Emmauscollege in vergelijking met de scholen uit onze vergelijkingsgroep II dezelfde solvabiliteit 2 heeft (benchmarkrapport boekjaar 2022 Van Ree Accountants).

1.5.2.4.3 Rentabiliteit



Door het negatieve resultaat van € 555.977 komt de rentabiliteit (netto resultaat/totaal baten) uit op -4,1 %. Zie paragraaf 1.5.1.8 voor een toelichting op de totstandkoming van dit resultaat. Door de Inspectie voor het Onderwijs werd een signaleringsgrens gehanteerd van -10%. Wij blijven ruim binnen de grenzen die gehanteerd werd. De stijging in 2021 werd veroorzaakt door de extra Rijksbijdragen in het onderwijs (EHK, IOP en NPO).

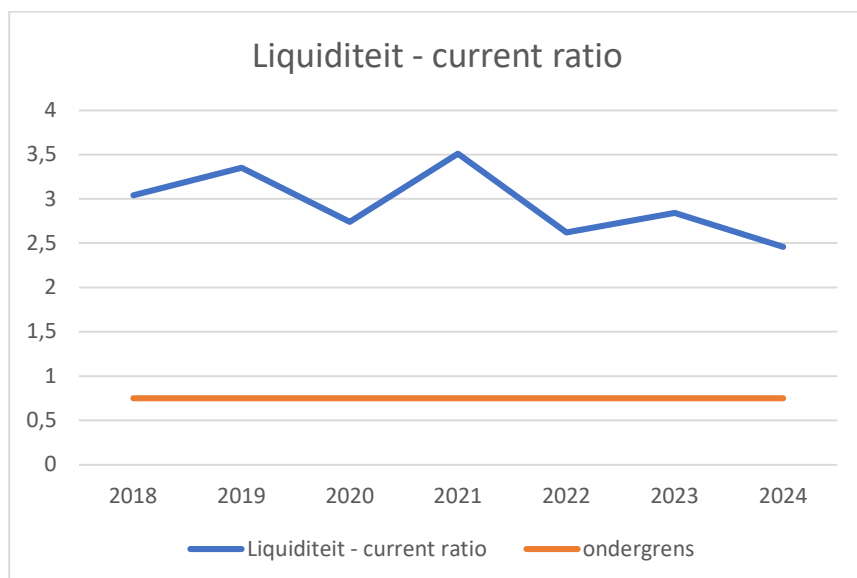
1.5.2.4.4 Weerstandsvermogen



Door het negatieve resultaat van € 555.977 is het eigen vermogen gedaald naar € 4.383.511 en het weerstandsvermogen (eigen vermogen/totaal baten) gedaald naar 24,8%. De stichting heeft een financiële positie die voldoende is om eventuele tegenvallers op te vangen. De inspectie hanteert een signaleringsnorm van 5% als ondergrens, hier blijven wij ruim boven.

Uit de benchmarkgegevens die onze accountant voor onze school opstelt, blijkt dat het Emmauscollege in vergelijking met de scholen uit onze vergelijkingsgroep II onder het gemiddeld weerstandsvermogen heeft. Gemiddeld ligt het weerstandsvermogen (in 2022) op ongeveer 32% (benchmarkrapport boekjaar 2022 Van Ree Accountants).

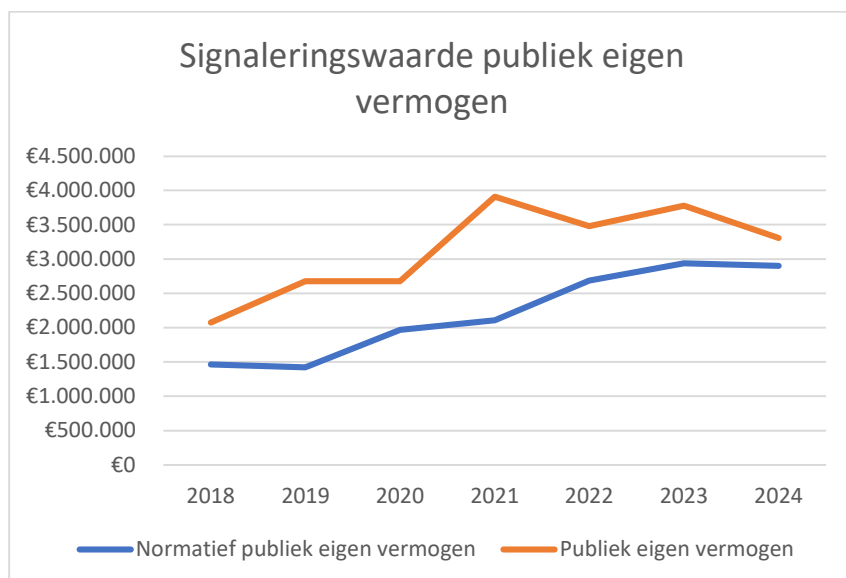
1.5.2.4.5 Liquiditeit of current ratio



De liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden) is ten opzichte van 2023 met 0,38 gedaald naar 2,46. Bij haar beoordeling van de financiële positie van onderwijsinstellingen hanteert de Inspectie van het Onderwijs een ondergrens van 0,75. Naar onze mening is 1,0 een kritieke ondergrens. Dit betekent dat de kortlopende schulden uit de vlottende activa kunnen worden voldaan. Onze stichting bevindt zich ruim boven deze norm.

Uit de benchmarkgegevens die onze accountant voor onze school opstelt, blijkt dat het Emmauscollege in vergelijking met de scholen uit onze vergelijkingsgroep II een current ratio te hebben van gemiddeld 3,0 (benchmarkrapport boekjaar 2022 Van Ree Accountants).

1.5.2.4.6 Signaleringswaarde publiek Eigen Vermogen



Met ingang van 2020 heeft het voortgezet onderwijs te maken met een nieuwe signaleringswaarde, de zogenaamde 'signaleringswaarde publiek eigen vermogen'. Op deze manier kan de Inspectie van het Onderwijs monitoren of de gevormde reserves bovenmatig zijn. En wanneer deze bovenmatig

zijn, zal hier vanaf 2021 een plan onder liggen vanuit de school, hoe deze bovenmatige reserves kunnen worden ingezet. Als dit niet voldoende onderbouwd kan worden, is het mogelijk dat deze reserves terug naar het ministerie gaan. Het normatief publiek eigen vermogen in de figuur is het vermogen dat wij volgens de formule van de signaleringswaarde zouden mogen aanhouden, zodat de signaleringswaarde 1,0 is (en er dus geen bovenmatig vermogen zou zijn).

Het Emmauscollege is een zogenaamde éénpitter. Dat wil zeggen dat wij bij financiële tegenslagen niet kunnen terugvallen op een groter bestuur. Een deel van de bovenmatige reserve zal de komende jaren worden ingezet om de werkdruk van personeel te verlagen daar waar nodig om aanpassingen in het gebouw te gaan doen om onderwijskundige doelstellingen te gaan halen. Het Emmauscollege houdt wel graag een veilige financiële reserve aan die hoger zal zijn dan scholen die onder een bestuur vallen. Wij zijn een grote school met veel mogelijke toekomstige aanpassingen in onderwijskundige doelstellingen en daarmee mogelijke aanpassingen aan het gebouw. De financiële reserve zal voor een deel daarvoor worden ingezet.

1.5.2.5 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met voorgaand jaar)

De ontwikkeling van de balansposten in vergelijking met vorig kalenderjaar ziet er als volgt uit:

BALANS	2024	2023
Activa		
Materiële vaste activa	2.120.743	2.142.777
Totaal vaste activa	2.120.743	2.142.777
Vlottende activa		
Vorraden	13.961	16.365
Vorderingen en overlopende activa	958.541	474.717
Liquide middelen	4.841.282	5.887.715
Totaal vlottende activa	5.813.784	6.378.798
Totaal activa	7.934.527	8.521.575
Passiva		
Eigen vermogen	4.383.511	4.835.087
Voorzieningen	1.189.074	1.436.954
Kortlopende schulden	2.321.942	2.249.534
Totaal passiva	7.934.527	8.521.575
Wijziging balanstotaal in vergelijking met vorig jaar	-587.048	

Dit bedrag is als volgt samengesteld:

Vergelijking Activa en passiva	Bedrag
Afname materiële vaste activa	-22.034
Afname voorraden	-2.405
Toename vorderingen	483.824
Afname liquide middelen	-1.046.433
Hogere activa	-587.048
Afname eigen vermogen	-451.576
Afname voorzieningen	-247.880
Toename kortlopende schulden	112.408
Hogere passiva	-587.048

De vorderingen zijn met name toegenomen vanwege een vordering op van Dijk in verband met een ontvangen creditnota voor in rekening gebrachte voorschotten. Daarnaast zijn de vooruitbetaalde kosten inzake IT toegenomen vanwege voor 5 jaar vooruitbetaalde licenties. Het eigen vermogen neemt af vanwege het negatieve exploitatieresultaat over 2024.

De voorzieningen nemen af. Dit komt voornamelijk door de voorziening groot onderhoud. Als gevolg van een stelselwijziging heeft er een vrijval (ten gunste van het eigen vermogen) plaatsgevonden van €104.401. Daarnaast ligt de dotatie van de voorziening lager dan in voorgaande jaren: €101.000 versus €350.000 in 2023.

De kortlopende schulden zijn toegenomen, met name vanwege een toename in de te betalen loonheffing.

1.5.2.6 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen

Het resultaat over het boekjaar 2024 bedraagt € 555.977 negatief.

Dit resultaat is € 157.353 lager dan het begrote negatieve resultaat van € 398.624.

Het overzicht van de exploitatierekening ziet er als volgt uit:

		Exploitatie 2024	Begroting 2024	Exploitatie minus begroting 2023	Exploitatie 2023	Exploitatie 2024 minus 2023
		A	B	A - B	C	A-C
3.1	Rijksbijdragen	16.806.017	15.858.330	947.687	16.783.897	22.120
3.2	Overige overheidsbijdragen	116.689	129.012	-12.323	118.316	-1.627
3.5	Overige baten	718.968	685.232	33.736	655.325	63.643
	Totaal Baten	17.641.674	16.672.574	969.100	17.557.537	84.136
		EUR	EUR		EUR	EUR
4.1	Personeelslasten	14.371.523	13.676.748	694.775	13.445.740	925.782
4.2	Afschrijvingen	431.239	421.338	9.901	369.183	62.055
4.3	Huisvestingslasten	911.435	843.056	68.379	1.111.859	-200.424
4.4	Overige lasten	2.645.360	2.305.856	339.504	2.520.544	124.816
	Totaal Lasten	18.359.556	17.246.998	1.112.558	17.447.326	912.230
	Saldo baten en lasten	-717.882	-574.424	-143.458	110.211	-828.093
5.1	Financiële baten en lasten	161.905	175.800	-13.895	161.670	235
	Resultaat	-555.977	-398.624	-157.353	271.881	-827.858
	Totaal resultaat	-555.977	-398.624	-157.353	271.881	-827.858

1.5.2.7 *Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting en exploitatie 2024.
De afwijking ten opzichte van de begroting bedroeg € 157.353 negatief. De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn*

Analyse tov begroting

	<u>x 1.000</u>
<u>Rijksbijdragen</u>	
Herziene tarieven basisbekostiging	844
Strategisch personeelsbeleid	13
Aanvullende bekostiging werkdrukverlichting	31
Studieverlof	71
Zij-instroom	25
Overige	-37
Toename	<u>947</u>

Overige baten

Detachering meer dan begroot	12
Overig	21
Toename	<u>33</u>

Personeelslasten

Cao verhoging 10% per 1-11-2023 en toename FTE	250
Eenmalige uitkering cf. CAO	117
Toename sociale lasten en pensioenlasten	65
Toename inhuur personeel	335
Loonkosten subsidies/extra bekostiging	(103)
Overige	31
Toename	<u>695</u>

Huisvestingslasten

Toename regulier onderhoud	70
Afname gas, water en licht	(40)
Toename schoonmaakkosten	37
Overige huisvestingskosten	1
Toename	<u>68</u>

Overige lasten

Toename administratie en beheerslasten	147
Toename kosten VAVO	61
Schoolgebonden uitgaven	55
Uitgaven leermiddelen	24
Overige kosten publieke middelen	36
Afname kosten NPO	-53
Afname inhaal- en ondersteuningsprogramma	-24
Overig	94
Toename	<u>340</u>

1.5.2.8 Incidentiele baten

Incidentele baten 2024			
Rubriek	Ontvangen van	Omschrijving	Bedrag
3.1.1	Ministerie OCW	Herziening basisbekostiging	843.594
3.1.1	Ministerie OCW	Strategisch personeelsbeleid	12.527
3.1.1	Ministerie OCW	Aanvullende bekostiging werkdrukverlichting	31.049
3.1.2	Ministerie OCW	Studieverlof	71.052
3.1.2	Ministerie OCW	Zij-instroom	25.000
3.1.4	KoersVO	Aanvullende waardering	4.425
3.1.4	KoersVO	Bestendigungsbijdrage peergroepen (hoog)beg	5.000
3.5.2	Onderwijsorganisatie	Detachering	12.425
Totaal			1.005.073

Verloopoverzicht Baten- en lasten NPO								
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Beginsaldo	1.153.197	1.161.980	1.490.643	1.226.649	976.649	726.649	476.649	226.649
Baten	586.129	820.580	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	-577.346	-491.917	-263.994	-250.000	-250.000	-250.000	-250.000	-226.649
Eindsaldo	1.161.980	1.490.643	1.226.649	976.649	726.649	476.649	226.649	0

1.5.2.9 Toelichting op het investeringsbeleid

In de meerjarenbegroting is ook een investeringsbegroting opgenomen waarin de voorzienbare investeringen per jaar zijn opgenomen. De realisatie kan positief afwijken omdat inventaris die is afgeschreven maar nog voldoet aan onze kwaliteitseisen, nog niet vervangen wordt. Negatieve afwijkingen treden op bij onvoorziene nieuwe investeringen of omdat inventaris eerder moet worden vervangen dan begroot. Verbouwingskosten die wij nu nog maken zullen in 10 jaar afgeschreven gaan worden omdat wij in het Integraal Huisvestingsplan 2024-2027 van de gemeente Rotterdam staan en er naar verwachting tussen de 5 en 10 jaar niet meer in het huidige pand zitten. Op dit moment zijn de volgende opties mogelijk. Grootscheepse renovatie van het huidige gebouw, nieuwbouw op de huidige locatie of nieuwbouw elders. De komende jaren zal hier duidelijkheid over komen.

1.5.2.10 Toelichting op kasstromen en financiering

De netto kasstroom 2024 is € 1.046.434 negatief ten opzichte van € 194.077 negatief in 2023. Dit heeft met name te maken met het negatieve saldo baten en lasten van € 589.910 in 2024. Tezamen met de mutatie in kortlopende vorderingen maakt dat de kasstroom uit bedrijfsoperaties € 799.134 negatief is ten opzichte van € 308.158 positief in 2023. De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt € 409.205 negatief ten opzichte van € 663.905 negatief in 2023.

1.5.2.11 Informatie over financiële instrumenten

Sinds 2022 werken we met het begrotingssysteem Capisci (van DataPas).

1.5.2.12 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. de kwaliteitszorg

Kritisch reflecteren op het eigen handelen zorgt ervoor dat wij onszelf kunnen uitdagen. Lesbezoeken en evaluaties spelen daarbij een belangrijke rol. In start- en voortgangsgesprekken stellen medewerkers binnen de kaders van het schoolplan hun eigen jaarplan op met daarin de doelen die ze willen bereiken. De opzet, voortgang en evaluatie van dat jaarplan wordt besproken met de direct

leidinggevende. Ook in de schoolleiding wordt er kritisch naar het eigen handelen gekeken, mede aan de hand van evaluaties en tevredenheidsonderzoeken ingevuld door collega's.

Jaarlijks wordt de tevredenheid onder ouders en leerlingen onderzocht. Deze enquêtes gaan niet alleen over de lessen maar ook over begeleiding en veiligheid.

Dit jaar hebben vaksecties voor de tweede keer de eigen examenresultaten gezamenlijk mede geanalyseerd. Door secties hierin zelf een rol te laten spelen wordt kwaliteit steeds meer een gezamenlijke zorg en ontstaat een betrouwbaar en gedragen kwaliteitszorgsysteem.

De kwaliteitskalender wordt gebruikt om het overzicht te houden op kwaliteitsactiviteiten. De beschreven activiteiten zijn hierin zichtbaar gekoppeld aan het onderzoekskader van de Inspectie, zodat terug te vinden is hoe de onderdelen in het onderzoekskader zijn afgedekt. Hierdoor is de kalender niet alleen een tool om de verschillende acties ter beoordeling en verbetering weer te geven, maar tegelijkertijd de koppeling naar verantwoording.

KWALITEITSGEBIEDEN EN STANDAARDEN VO SCHOOLNIVEAU	
OP	ONDERWIJSPROCES
OP0	Basisvaardigheden
OP1	Aanbod
OP2	Zicht op ontwikkeling en begeleiding
OP3	Pedagogisch-didactisch handelen
OP4	Onderwijstijd
OP6	Afsluiting
VS	VEILIGHEID EN SCHOOLKLIMAAT
VS1	Veiligheid
VS2	Schoolklimaat
OR	ONDERWIJSRESULTATEN
OR1	Resultaten

OR2	Sociale en maatschappelijke competenties
SKA	STUREN, KWALITEITSZORG EN AMBITIE
SKA1	Visie, ambities en doelen
SKA2	Uitvoering en kwaliteitscultuur
SKA3	Evaluatie, verantwoording en dialoog

1.5.3 Onderwijsprestaties en onderwijskundige ontwikkelingen

1.5.3.1 *Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar, onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken*

In 2021 is het schoolplan 2021-2025 opgesteld. Vanuit die strategische visie wordt gewerkt naar meer aandacht voor gepersonaliseerde vormen van onderwijs, denken vanuit leerdoelen en is er veel aandacht voor didactisch coachen en formatief handelen.

Het scholingstraject 'didactisch coachen' is inmiddels breed ingezet en ook worden nieuwe mentoren telkens bij de scholing betrokken. Gelijktijdig zijn beeldcoaches opgeleid zodat de training door eigen trainers kan worden gegeven en de ontwikkeling geborgd wordt. Daarnaast is er een kopgroep 'formatief handelen' gevormd, die formatieve didactiek uitprobeert, bij elkaar op lesbezoek gaat en good practices met collega's deelt.

Verder is er voortgang in de ontwikkeling van de school als professionele organisatie en het nadenken over een gebouw dat zich langzaam aanpast aan de nieuwe eisen die eraan gesteld worden. De ambitie voor de looptijd van dit schoolplan is versterking van ons professioneel handelen, met als doel de leerling meer verantwoordelijk te maken voor zijn eigen leerproces.

In onze missie en visie staat beschreven dat ons belangrijkste doel is om te bevorderen dat leerlingen kunnen en willen leren. Vanuit ons devies ‘samen op weg’ ontwikkelen we kennis en vaardigheden van leerlingen en werken we aan hun persoonsvorming en maatschappelijke toerusting. Het leerproces van de leerling staat centraal waarbij ieders kwaliteiten optimaal tot hun recht moeten komen. Onze kwaliteitszorg is erop gericht om de kwaliteit en ondersteuning van het onderwijs continu te blijven verbeteren.

In 2024 wordt de start gemaakt met de evaluatie van het schoolplan waaraan hierboven wordt gerefereerd. Dit zal in 2025 leiden tot een nieuw schoolplan voor de periode 2025-2029.

In het kalenderjaar 2024 zijn de jaarplannen 23-24 en 24-25 aan de orde geweest. Zij bevatten de volgende onderdelen:

Jaarplan 23-24	Jaarplan 24-25
● Voortgang schoolplan ○ Zicht op leskwaliteit ○ Duurzaamheid ○ Toetsbeleid ○ ICT ● Identiteit en burgerschap ● Internationalisering ● Subsidie verlengde brugklassen ● Onderzoek naar invoering praktijkgericht programma op de havo ● Inzet middelen ROB ○ Rekenbeleid ● Taalbeleid	● Schoolplan 2025-2029 ● Voortgang schoolplan ○ Duurzaamheid ○ Toetsbeleid ● Saamhorigheid ● Inzet middelen ROB ○ Rekenbeleid ○ Taalbeleid

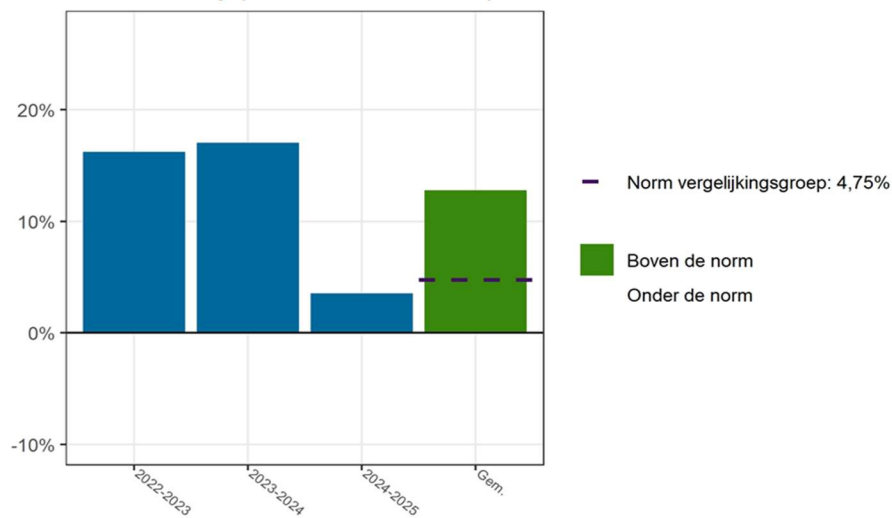
1.5.3.2 Onderwijsprestaties

Scholen worden vanaf het schooljaar 2022/2023 weer beoordeeld op de resultaten waarbij schooljaar 2020/2021 wegens corona niet wordt meegenomen in de beoordeling. Bij de beoordeling van de leerresultaten wordt tot en met schooljaar 2023/2024 geen gebruik gemaakt van de indicator Examencijfer.

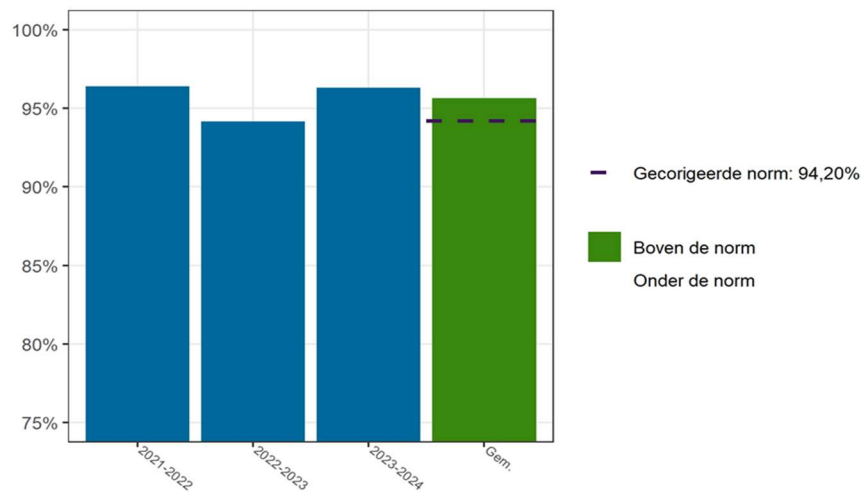
Via [Uitkomsten onderwijsresultaten voortgezet onderwijs 2023 | Data-bestand | Inspectie van het onderwijs \(onderwijsinspectie.nl\)](#) zijn de landelijke trends te lezen.

Onderwijsresultaten 2025: 08CU|00 - Emmauscollege
Bevoegd gezag nr. 42507 - Stg. Kath. Voortg. Ond. R'dam
Berekend oordeel
havo voldoende
vwo voldoende

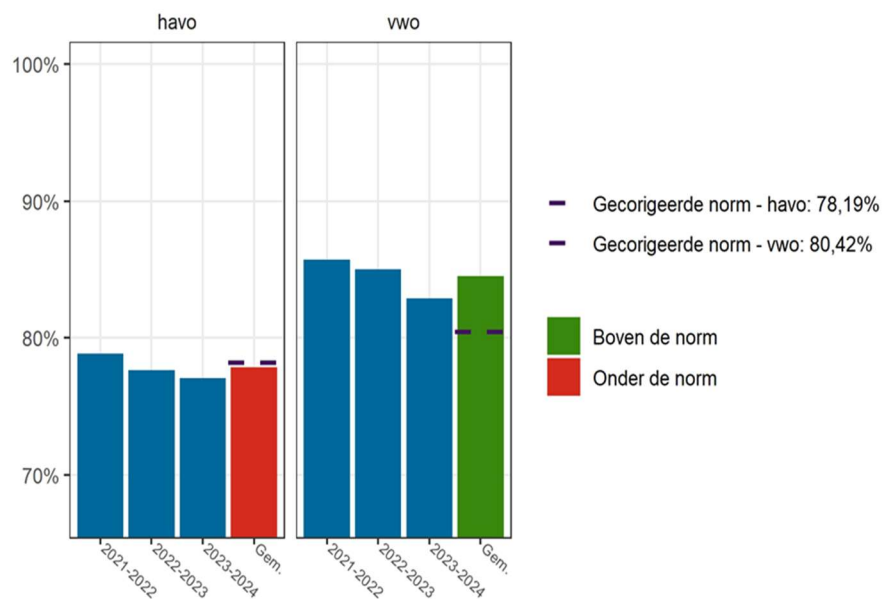
R1: Onderwijspositie t.o.v. advies po



R2: Onderbouwsnelheid



R3: Bovenbouwsucces



1.5.3.1.1 Slagingspercentages

Examenjaar 2024

De eerste belangrijke indicator bij de analyse van de resultaten is het slagingspercentage. Dit betreft gegevens die snel opvraagbaar zijn en zonder verdere analyse een beeld geven over de kwaliteit van het onderwijs op een school. De percentages van de afgelopen vier schooljaren zijn hier weergegeven.

afdeling	20-21	21-22	22-23	23-24
5H-TV1	84	74	72	71
6V-TV1	87	72	73	72
5H-TV2	85	84	82	78
6V-TV2	90	89	80	81
5H-P	18	32	24	42
6V-P	34	22	27	26

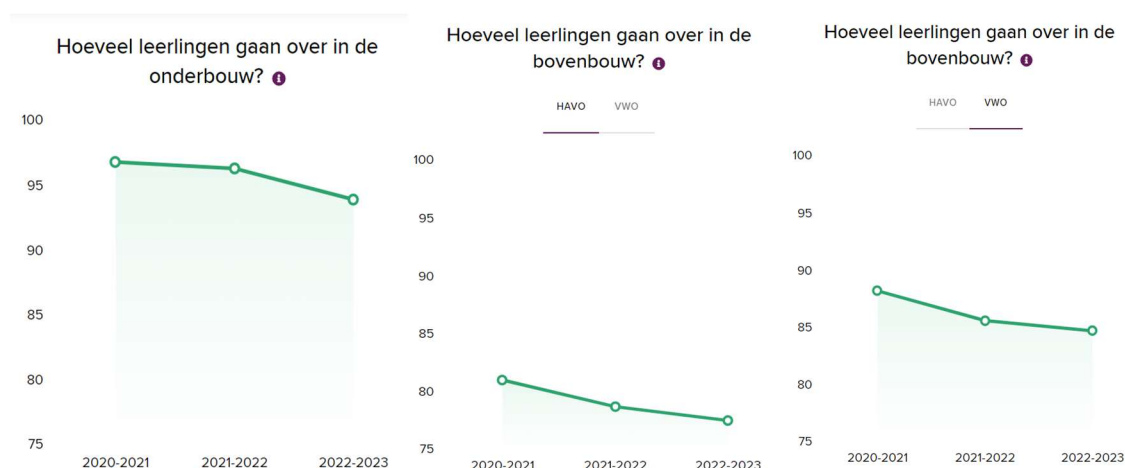
Al een aantal jaar zijn we niet tevreden over de slagingspercentages. Met het ingezette proces m.b.t. kwaliteitszorg (zowel op docent-, sectie- en leerlingniveau) zorgen we voor blijvende aandacht voor verbetering en groei in de resultaten. Dit gebeurt mede door op sectieniveau analyses te laten plaatsvinden en te streven naar meer samenwerking op gezamenlijke probleemgebieden. Er is met de secties een doorlopende analyse met korte - en lange termijn -acties opgezet.

We streven voor het slagingspercentage naar:

- havo: minimaal op het landelijk gemiddelde; op naar de 90% geslaagden.
- vwo: minimaal op het landelijk gemiddelde; op naar de 94% geslaagden.

1.5.3.1.2 Doorstroom binnen de school

Hieronder staan de laatste versies van de doorstroomgegevens uit Scholen op de Kaart.



Onze doorstroomresultaten zijn boven de norm. De resultaten zijn echter lager dan in het voorgaande jaar. Dit is conform de landelijke trend¹.

¹ De Staat van het Onderwijs, Inspectie van het Onderwijs, 2024.

1.5.3.2 Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

1.5.3.2.1 Toegankelijkheid

Met betrekking tot de fysieke toegankelijkheid zijn er geen obstakels op de route naar het gebouw en zijn er brede rolstoeltoegankelijke ingangen en toegangsdeuren en een duidelijk bewegwijzering. Er is een mindervalidentoilet (miva-toilet) en de verdiepingen zijn via een lift rolstoeltoegankelijk.

1.5.3.2.2 Toelatingsbeleid

Alle scholen voor voortgezet onderwijs in Rotterdam hebben afspraken over de overgang van leerlingen van het primair naar het voortgezet onderwijs gemaakt en vastgelegd in de Rotterdamse OverstapRoute (zie website [De OverstapRoute - Koers VO](#)).

Onze toelatingsprocedure voldoet aan de afspraken uit de OverstapRoute en geldt zowel voor leerlingen uit Rotterdam als voor leerlingen uit omliggende gemeenten. Leerlingen zijn toelaatbaar als aan de volgende twee voorwaarden wordt voldaan:

- Het advies van de basisschool bevat tenminste een havo-advies.
- Ouders en leerlingen respecteren de katholieke grondslag, zoals beschreven in de missie en visie in de schoolgids van het Emmauscollege.

1.5.3.3 Onderzoek en ontwikkeling

In 2024 hebben we deelgenomen aan onderzoeken die vanuit OCW, de VO-raad en de GGD zijn uitgezet. Jaarlijkse tevredenheidsenquêtes zijn standaard onderdeel van het kwaliteitssysteem. Gedurende schooljaar 2024-2025 hebben we in aanloop naar het nieuwe schoolplan een imago-onderzoek laten uitvoeren onder huidige leerlingen en hun ouders en toeleverende basisscholen. Eén van de belangrijkste doelen van dit onderzoek was een check of ons onderwijs nog aansluit op onze doelgroep. Daarnaast gaf het zicht op de concurrentiepositie.

1.5.4 Duurzaamheid

We nemen energiebesparende maatregelen waar nodig (wettelijk verplicht) en mogelijk (financieel). In 2024 zijn op dit gebied geen extra energiebesparende maatregelen genomen en blijven we ons richten op het beter afstemmen van de huidige regelingen op de behoefte. Het betreft hier dan:

- Het monitoren van het verwarmingssysteem en verder optimaliseren van de instellingen.
- Ons elektraverbruik in 2024 is 278 MWh geweest. Dit is een forse daling in vergelijking met 2023: 350 MWh.
- In 2024 is totaal 112 MWh duurzaam opgewekt, dat is meer dan 40% van het totale verbruik.
- Daarnaast blijven we via het DMJOP (Duurzaam MJOP) uitvoering aan het activiteitenbesluit milieubeheer geven.

1.6 Toekomstige ontwikkelingen

1.6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein

1.6.1.1 Onderwijs

Het schoolplan 21-25 is in oktober 2021 vastgesteld. In schooljaar 2024-2025 wordt er een vernieuwd schoolplan geschreven/ontwikkeld. Op het Emmauscollege staat de ontwikkeling van de leerling centraal. Daarom zullen we blijvend moeten onderzoeken wat dit betekent voor de invulling van ons onderwijsaanbod, voor het optimaliseren van de randvoorwaarden en voor de begeleiding van het leerproces. De aanscherping met een vierde bouwsteen: de professionele schoolcultuur heeft nieuwe ontwikkelingen tot gevolg gehad. De training 'didactisch coachen' voor mentoren en de kopgroep 'formatief handelen' zijn hier onderdeel van. De vier bouwstenen blijven de basis voor ons onderwijs en de begeleiding van onze leerlingen, aangevuld met de ontwikkeling in het proces. Vanuit het Ministerie zijn eisen gesteld met betrekking tot de basisvaardigheden en het burgerschapsonderwijs. Deze onderdelen hebben veelal al een plek in ons curriculum en zijn verder uitgewerkt in werkgroepen.



1.6.1.1.1 Schooljaarplan

Het schooljaarplan bevat, naast de eerdergenoemde onderwerpen ook de continue evaluatie van het NPO met de MR en de doelmatigheid van de inzet van de middelen. Daarnaast heeft een werkgroep taakbeleid zich beziggehouden met het ontwikkelen van hernieuwd taakbeleid en is er aandacht voor het gebouw, ons greenteam en de invulling van de vacatures in de schoolleiding. De jaarplannen laten zien dat ook in 2023 de doorvertaling van hetgeen bij de gepersonaliseerde leerroute is geleerd door te vertalen breder in de organisatie.

In onze schooljaarplannen is een uitgebreide beschrijving te vinden. Het schooljaarplan is opgebouwd met behulp van de zogenaamde PDCA-cyclus (plan-do-check-act), deze cyclus zorgt ervoor dat vernieuwingen en verbeteringen op een systematische wijze worden ontwikkeld, uitgevoerd, geëvalueerd en geborgd.



1.6.1.2 Onderzoek

Vanuit de jaarplannen is er een kwaliteitskalender ontwikkeld. Jaarlijkse onderzoeken en evaluaties zijn hierin terug te vinden. Zie ook 'Kwaliteitszorg' hieronder. Daarnaast betrekken we het team meer bij de inhoud van de onderzoeken in het kader van samen verbeteren en verantwoorden. Secties en collega's krijgen de mogelijkheid om gebruik te maken van data-analyse.

1.6.1.3 Kwaliteitszorg

Aan de hand van diverse instrumenten worden resultaten en processen gemonitord en krijgen we inzicht in de kwaliteit van het onderwijs. De instrumenten worden eveneens gebruikt om te bekijken in welke mate de gestelde doelen van het schoolplan worden bereikt.

Waar nuttig nemen we deel aan onderzoeken of starten we onderzoeken op die ons bruikbare informatie opleveren over ons onderwijs in brede zin, zoals onderzoeken die gaan over het welbevinden van onze leerlingen of onderzoeken die gaan over het studiesucces van onze leerlingen na de middelbare school. Om de kwaliteit van het onderwijs verder te monitoren, wordt er overleg gevoerd met de klankbordgroepen van de afdelingen (kwalitatief onderzoek). Verder stimuleren we collega's om zelf onderzoek en analyses te doen om op basis daarvan te kunnen verbeteren. Daarnaast vragen zij op regelmatige basis feedback aan leerlingen over de les.

Lesobservaties worden geregistreerd met de Digitale Observatie Tool (DOT) en bij alle leerlingen nemen we x-over-y-enquêtes over docenten af. De resultaten gebruiken we om op school- en op individueel docentniveau te komen tot meer concrete doelstellingen om ons onderwijs verder te verbeteren.

Samen met de portefeuillehouder kwaliteitszorg in de schoolleiding werkt de beleidsmedewerker aan een gezamenlijke kwaliteitscultuur: samen verbeteren en verantwoorden. Het doel is om kwaliteitszorg in alle geledingen van de school meer cyclisch in te zetten door het beschrijven van de activiteiten in een kwaliteitskalender en gebruikmakend van alle data die wordt verzameld vanuit verschillende bronnen. We gebruiken hierbij in toenemende mate MMP (Magister Management Platform) door ook de afdelingsconrectoren en -coördinatoren hierin te scholen. Mentoren hebben toegang tot het Coaching Dashboard ter monitoring van de resultaten en het gedrag in hun klas. Administratieve processen worden beschreven in het handboek administratieve organisatie. Deze activiteiten en processen worden gecontroleerd bij de jaarlijkse accountantscontrole.

1.6.1.4 Personeel

Samen met de andere éénpitters in Rotterdam hebben we ons aangesloten bij de Opleidingsschool Rotterdam (OSR). Dat is een samenwerkingsverband van schoolbesturen in de regio Rotterdam en drie lerarenopleidingen. De OSR streeft een kwaliteitsverbetering na in het samen opleiden, enerzijds gericht op de ontwikkeling van de student, anderzijds op de professionalisering van de opleiders, de werkplekbegeleiders, op school. De OSR biedt ambitieuze, gemotiveerde eerste- en tweedegraads studenten goed begeleide opleidingsplaatsen in de aangesloten scholen. Door regionale samenwerking speelt de OSR een belangrijke rol bij de aanpak van problemen op de arbeidsmarkt in het onderwijs.

Er zijn 10 collega's inmiddels in het bezit van een certificaat voor werkplekbegeleider. Een overzicht van stagiaires is hier te vinden:

Overzicht OSR	Studenten OSR	Studenten niet-OSR
Schooljaar 2021-2022	21	6
Schooljaar 2022-2023	26	6
Schooljaar 2023-2024	24	10
Schooljaar 2024-2025	19	7

1.6.1.5 Huisvesting

De komende jaren zullen investeringen vooral gericht zijn op het in goede staat houden van het gebouw. Daarnaast zal worden gestreefd om binnen de mogelijkheden van de voorziening cosmetische- en energiezuinige aanpassingen te doen wanneer dit past binnen de vervangingscyclus. De goede uitstraling en de aantrekkelijkheid van het gebouw dienen op peil te blijven. Investerings zijn gericht op het vervangen van bestaande inventaris en op het up-to-date houden van voorzieningen.

1.6.1.6 Investeringsbeleid

In onze meerjarenbegroting nemen we ieder jaar een (vijfjarig) overzicht op m.b.t. de verwachte investeringen en afschrijvingen. Gezien de positieve financiële situatie waarin wij momenteel verkeren is het beleid om investeringen daar waar mogelijk met eigen middelen te financieren om hierdoor tot een lagere exploitatie te komen. Wel zal er rekening worden gehouden met het feit dat we in het Integraal Huisvestingsplan van de gemeente Rotterdam staan en dit consequenties kan hebben voor toekomstige investeringen.

1.6.1.7 Duurzaamheid

We streven ernaar om binnen de mogelijkheden van de voorziening cosmetische- en energiezuinige aanpassingen te doen wanneer dit past binnen de vervangingscyclus.

Het zou mooi zijn als we uiteindelijk naar een energieneutraler gebouw kunnen toewerken.

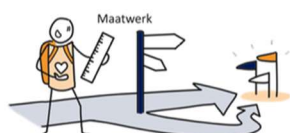
Duurzaamheid staat hoog in ons vaandel en we willen dit dan ook kenbaar maken. Ons energiecontract betreffende elektra bestaat voor 100% uit groene stroom en voldoet daarmee aan de norm van minimaal 17,5% opgewekte duurzame energie. Voor wat betreft de verwarming is ons gebouw aangesloten op de stadsverwarming en stoot hiermee gemiddeld minder CO2 uit in vergelijking met het verwarmen middels een cv-ketel op aardgas.

1.6.2 Continuïteitsparagraaf

De gegevens van deze continuïteitsparagraaf zijn gebaseerd op de gegevens uit de meerjarenbegroting 2025 die op 8 januari 2025 is vastgesteld door de Raad van Toezicht.

Als vervolgstap op het schrijven van het schoolplan hebben we in 2022 de bouwstenen verder geconcretiseerd. Wat betekenen de bouwstenen voor ons in de praktijk? We hebben dat in dezelfde stijl als de poster bij het schoolplan samengevat in onderstaande afbeelding.

Wat betekent dit?



DOELGERICHT WERKEN

- We werken met leerdoelen (wat moeten leerlingen kennen en kunnen?).
- Leerdoelen staan in vakwerkplannen (SLO, examenprogramma) en studiewijzers.
- Minder summatieve toetsen.
- Meer formatief handelen.



ONTWIKKELING ONDERSTEUNEN

- Keuzeruimte in rooster.
- Studiewijzers kennen een basis-, ondersteunings- en verdiepingsaanbod.
- Breed aanbod aan (extra) vakken.
- Uitbreiding werkplekken mediatheek.
- Aandacht voor de rol van taal.



ZELFONTPLOOIING STIMULEREN

- Coaching door mentor (vanuit principes didactisch coachen).
- Gevarieerd aanbod (excellentie, brede profielen).
- Gymnasium.
- Sterke zorgstructuur.
- Aandacht voor personificatie en burgerschap.



PROFESSIELE SCHOOLCULTUUR

- Bevorderen van de collective efficacy.
- Verantwoordelijkheid nemen, verantwoordelijk zijn en verantwoording afleggen.
- Werken vanuit vertrouwen, feedback geven en ontvangen.
- Voorbeeldgedrag vertonen.
- Goede gesprekscyclus met aandacht voor ontwikkeling.
- Uitwisselen good/bad practices en expertises.

1.6.2.1 Kengetallen (A1)

1.6.2.2 Leerlingenaantallen en personele bezetting

KENGETALLEN (A1) - uit begroting 2024	2023	2024	2025	2026
Aantallen leerlingen	1701	1698	1657	1632
Personele bezetting in FTE:				
Management/Directie	7,0	7,1	7,0	7,0
Onderwijzend Personeel	98,3	93,7	88,8	86,6
Overige medewerkers	32,3	30,8	30,8	30,3
Totaal	137,5	131,7	126,6	123,9

De belangrijkste factor in de meerjarenbegroting wordt gevormd door de ontwikkeling van ons leerlingenaantal. De impact van afwijkende instroomaantallen kan eenvoudig worden doorgerekend. Zo zullen bijvoorbeeld 10 leerlingen meer of minder instroom dan geprognoseerd leiden tot exploitatieresultaten die over een termijn van vijf jaar gemiddeld ca € 85.500 per jaar hoger of lager liggen. Als de instroom zelfs structureel 10 leerlingen hoger of lager dan geprognoseerd ligt, zullen de exploitatieresultaten gemiddeld € 102.000 hoger of lager uitvallen.

Het totaal aantal leerlingen schommelt de laatste jaren rond de 1700 leerlingen. Om het aantal leerlingen voor de toekomst te waarborgen rond deze 1700 leerlingen, blijven we streven naar een instroom van ruim 300 leerlingen. Om een sluitende begroting te kunnen maken en niet te optimistisch te worden gaan we, mede door de tegenvallende aanmeldingen in 2022 en 2023, te maken krijgen met een teruglopend totaal leerlingenaantal.



Bron: DUO

In de prognoses nemen we naast de instroom in de brugklassen ook de tussentijdse in- en uitstroom mee en kijken we daarnaast naar het belangstellingspercentage (percentage leerlingen dat kiest voor het Emmauscollege in de regio). Samen met de cijfers van de basispopulatie leidt dit tot het volgende totaal aantal leerlingen voor de begrotingsperiode tot 2029:

prognose aantallen	
24/25	1681
25/26	1659
26/27	1622
27/28	1595
28/29	1571

1.6.2.3 Meerjarenbegroting (A2)

Balans	Jaarrekening		Begroting				
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
ACTIVA							
Vaste activa	2.142.777	2.120.743	1.742.559	1.470.988	1.222.170	1.003.316	1.003.316
Totaal materiële vaste activa	2.142.777	2.120.743	1.742.559	1.470.988	1.222.170	1.003.316	1.003.316
Vlottende activa							
Voorraden	16.365	13.961	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000
Vorderingen en overlopende acti	474.717	958.541	410.000	410.000	410.000	410.000	410.000
Liquide middelen	5.887.715	4.841.282	5.975.032	6.189.670	6.133.901	5.834.515	5.094.391
Totaal vlottende activa	6.378.797	5.813.784	6.396.032	6.610.670	6.554.901	6.255.515	5.515.391
Totaal activa	8.521.574	7.934.527	8.138.591	8.081.658	7.777.071	7.258.831	6.518.707
PASSIVA							
Algemene reserves	2.012.795	2.180.219	2.828.045	3.121.314	3.264.832	3.211.035	2.684.989
Bestemmingsreserves	2.822.291	2.203.292	2.193.032	1.918.032	1.643.032	1.368.032	1.343.032
Voorzieningen	1.436.954	1.189.074	917.514	842.312	669.207	479.764	290.686
Kortlopende schulden	2.249.534	2.361.942	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000
Totaal passiva	8.521.574	7.934.527	8.138.591	8.081.658	7.777.071	7.258.831	6.518.707

1.6.2.3.1 Toelichting op de verwachte ontwikkelingen

In de prognose van de balansposten zijn de geprognostiseerde resultaten uit de meerjarenbegroting, de geprognostiseerde afschrijvingen op basis van het investerings- en afschrijvingsoverzicht en de dotaties en onttrekkingen die volgen uit het meerjarenonderhoudsplan verwerkt.

Uit de balans- en staat van baten en lastengegevens volgt de volgende prognose van de financiële kengetallen:

Kengetallen	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Weerstandsvermogen	27,3%	24,6%	28,7%	29,6%	29,4%	27,9%	24,9%
Solvabiliteit	73,6%	70,2%	73,0%	72,8%	71,7%	69,7%	66,3%
Liquiditeit (current ratio)	2,84	2,46	2,91	3,00	2,98	2,84	2,51
Rentabiliteit	1,5%	-3,1%	1,6%	0,1%	-0,8%	-2,0%	-3,4%
Ratio eigen vermogen	1,25	1,09	1,52	1,72	1,88	1,93	1,64

De financiële kengetallen geven aan dat het Emmauscollege een solide financiële basis heeft. Dit geeft ruimte om naar de toekomst toe te gaan bekijken welke incidentele en structurele nieuwe investeringen in het onderwijs gedaan kunnen worden.

Er zijn diverse bestemmingsreserves gevormd ter besteding in de komende jaren, waarvan de grootste NPO gelden eind 2029 besteed zal zijn. Vanuit de overheid zijn er vanwege corona extra financiële middelen uitgekeerd om op korte en iets langere termijn onderwijsachterstanden weg te werken (o.a. het Nationaal Programma Onderwijs).

1.6.2.3.2 Toelichting op de verwachte ontwikkelingen in de staat van baten en lasten

Staat / Raming van Baten en Laste	Realisatie		Begroting				
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
3.1 Rijksbijdrage	16.783.897	16.806.017	16.686.125	16.205.745	15.853.311	15.595.090	15.365.853
3.2 Overige overheidsbijdragen	118.316	116.689	97.778	97.778	97.778	97.778	97.778
3.5 Overige baten	655.325	718.968	562.752	558.908	552.441	547.724	543.529
TOTAAL BATEN	17.557.538	17.641.674	17.346.655	16.862.431	16.503.530	16.240.592	16.007.160
4.1 Personeelslasten	13.445.740	14.371.523	13.708.417	13.577.589	13.424.610	13.410.121	13.421.696
4.2 Afschrijvingen	369.183	431.239	400.898	332.117	275.946	224.812	202.056
4.3 Huisvestingslasten	1.111.859	911.435	865.700	848.700	848.700	848.700	848.700
4.4 Overige lasten	2.520.544	2.645.360	2.260.755	2.260.755	2.260.755	2.260.755	2.260.755
TOTAAL LASTEN	17.447.326	18.359.557	17.235.770	17.019.161	16.810.011	16.744.388	16.733.207
Saldo baten en lasten	110.212	-717.883	110.885	-156.730	-306.481	-503.795	-726.047
Financiële baten en lasten	161.670	161.905	175.000	175.000	175.000	175.000	175.000
TOTAAL RESULTAAT	271.882	-555.978	285.885	18.270	-131.481	-328.795	-551.047

In de meerjarenbegroting 2024 is te zien dat extra ontvangen subsidies vooruitlopen op de uitgaven. Eind 2025 zullen deze bestemmingsreserves uitgenut zijn. In verband met een teruglopend leerlingenaantal zal vanaf 2025 het personeelsverloop extra goed gemonitord dienen te worden.

1.7 Ondertekening

Vertrouwende u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en tot het geven van nadere toelichting bereid,

Rotterdam, 11 juni 2025

R. Majewski
voorzitter College van Bestuur KAVOR



2 Jaarrekening

2.1 Grondslagen

2.1.1 Algemene toelichting

Activiteiten

Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Rotterdam is het bevoegd gezag van het Emmauscollege en de activiteiten bestaan uit het verzorgen van voortgezet onderwijs in de regio Rotterdam.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Rotterdam is feitelijk en statutair gevestigd op Alexandriëstraat 40, 3067 MR te Rotterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41129306.

Stelselwijziging

Als gevolg van verduidelijking door de Commissie van Ham omtrent het toepassen van de RJ 212 "Materiële vaste activa" in combinatie met de voorziening groot onderhoud is besloten om met ingang van 1 januari 2024 de voorziening voor groot onderhoud te bepalen op basis van de methode die RJ 212 voorschrijft, dus een tijdsevenredige opbouw van de voorziening per onderhoudscomponent. Dit betreft een stelselwijziging.

Invloed stelselwijziging op vermogen en resultaat

De stelselwijziging is rechtstreeks (retrospectief) verwerkt in het eigen vermogen per 1 januari 2024. De invloed van de stelselwijziging op het vermogen is weergegeven in onderstaande aansluiting van het eigen vermogen van 31 december 2023 naar 1 januari 2024:

Eigen vermogen

Stand per 31 december 2023	€ 4.835.088
Vermogensverschil als gevolg van stelselwijziging	€ 104.401
Stand per 1 januari 2024	€ 4.939.489

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Rotterdam 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.

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. 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.

2.1.2 Algemene grondslagen voor verslaggeving

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen verkrijgingsprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen 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.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen. De cijfers van 2023 zijn waar nodig geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met dit boekjaar mogelijk te maken.

2.1.3 Waardering van de activa en passiva

Activa

Uitgaven verbouwing en aangeschafte inventaris wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, berekend door middel van vaste percentages van de verkrijgingsprijs, gebaseerd op de geschatte economische levensduur. De inventaris is in twee groepen onderverdeeld: computerapparatuur en overige. Investeringsgrens is € 500,-. De aanschaffingen tot 1-1-2011 worden nog op de oude manier, d.w.z. over de toen geldende afschrijvingsperiode, afgeschreven.

Activagroep	Termijn in jaren
ICT 1 jaar	1
ICT 4 jaar	4
ICT 5 jaar	5
ICT 10 jaar	10
overig 1 jaar	1
overig 5 jaar	5
overig 10 jaar	10
overig 15 jaar	15
overig 20 jaar	20
verbouwingen 10 jaar	10
verbouwingen 20 jaar	20

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Voorraden

De voorraden betreffen grond- en hulpstoffen welke in de kantine aanwezig zijn. De voorraad wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijzen, exclusief BTW.

Vorderingen

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. 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 bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Algemene reserve

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans. De algemene reserve 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.

Bestemmingsreserve

Een bestemmingsreserve is gevormd voor de nog niet bestede middelen waaraan het bestuur van de Stichting Katholiek Voortgezet Onderwijs Rotterdam een bestedingsmogelijkheid toekent. Deze reserve wordt gevormd via resultaatbestemming waarbij overschotten worden toegevoegd en tekorten worden onttrokken.

Voorzieningen

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

Voorziening spaarverlof

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

Voorziening jubilea

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 is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is opgebouwd om de kosten van de personeelsleden die ultimo 2024 langdurig ziek zijn te kunnen betalen. De omvang wordt bepaald aan de hand van relevante personeelsinformatie ultimo 2024.

Levensfasebewust personeelsbeleid (LPB)

Voor gespaarde uren LPB welke met ingang van de cao 2014-2015 gespaard mogen worden, is een voorziening getroffen. Hierbij wordt het aantal gespaarde uren omgerekend tegen het uurloon van 2022. Na 4 jaar wordt de waarde van de gespaarde uren gefixeerd.

Wachtgeld

Deze voorziening bestaat uit de te verwachten kosten voor WW-uitkeringen, welke met behulp van overzichten van het UWV te voorzien zijn en WOVO (werkeloosheidsuitkeringen onderwijs) en bovenwettelijke uitkeringen, welke te raadplegen zijn op de site van DUO. De hoogte van deze voorziening wordt berekend door voor alle ontslagen werknemers die per 31 december 2024 recht

hebben op een uitkering, over de verwachte resterende periode van de uitkering 25 % van deze uitkering (bijdrage individuele school) als verplichting op te nemen. Hierbij wordt rekening gehouden met de kans dat de betrokkenen weer aan het werk komt.

Voorziening groot onderhoud

Per 1 januari 2024 zijn instellingen in het funderend onderwijs verplicht de voorziening voor groot onderhoud te bepalen op basis van de componentenmethode (RJ 212 MVA). De kosten van groot onderhoud betreffen de kosten voortvloeiend uit periodieke werkzaamheden na een langere gebruiksperiode om de huidige staat van een actief in stand te houden en die niet kwalificeren als frequent voorkomende onderhoudskosten. De componentenmethode houdt in dat van de diverse onderdelen van het gebouw (de zogenaamde componenten) zoals vermeld in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) het bedrag dat voor groot onderhoud nodig is wordt bepaald op basis van de verwachte levensduur van de desbetreffende component. De voorziening betreft per component het bedrag dat naar rato van de onderhoudscyclus per jaareinde opgenomen dient te worden, gebaseerd op een door een deskundige derde ingeschat benodigd bedrag per component zoals opgenomen in het MJOP. Tot en met 2023 is de voorziening bepaald door de totale kosten van groot onderhoud voor het gehele pand te delen door het aantal jaren van de looptijd van het MJOP (een kostenegaliseringsvoorziening). Derhalve is sprake van een stelselwijziging met ingang van de jaarrekening 2024.

Deze stelselwijziging heeft tot gevolg dat het Eigen Vermogen per 1 januari 2024 is herrekend. Het verschil tussen de waardering van de oude en de nieuwe methode is per 1 januari 2024 verwerkt in het Eigen Vermogen van stichting KAVOR. De vergelijkende cijfers zijn conform de geldende regelgeving niet aangepast. Gevolg van de stelselwijziging is dat de Voorziening groot onderhoud met € 104.401,40 is afgenomen en € 1.127.123 bedraagt per 1 januari 2024 (was € 1.231.524,40 op 31 december 2023). Het Eigen Vermogen van stichting KAVOR is per 1 januari 2024 gestegen met € 104.401,40 naar € 4.939.489 (was € 4.835.087 per 31 december 2023).

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op een balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen en worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

2.1.4 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

De baten en lasten worden opgenomen in het jaar waarop zij betrekking hebben, ongeacht de financiële afwikkeling. De baten uit rijksmiddelen zijn opgenomen met inachtneming van de geldende voorschriften.

Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de personele en materiële exploitatie opgenomen verstrekt door het ministerie van OCW. De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging (lumpsum) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft (in het jaar van toewijzing) volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten. Niet-geoordeelde OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft) worden naar rato van de voortgang (%) van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten. De subsidies waarvoor nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Geormerkte OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening-clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslagjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven). Niet bestede middelen worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen op balansdatum (terugvordering door OCW).

De doorbetaalde rijksbijdragen vanuit samenwerkingsverband worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar van toewijzing, tenzij toerekening naar schooljaar plaatsvindt (in plaats van per kalenderjaar) of tenzij sprake is van een concreet bestedingsplan voor de periode na balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door de Gemeenten, 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

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenen

De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad 126% moet zijn. Dan is er voldoende financiële buffer. Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,2% mag liggen. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2024 was 111,9%.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekresultaten uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

2.1.5 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Ontvangen en betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen wordt opgenomen onder de operationele activiteiten.

2.2 Balans per 31-12-2024 (na resultaatbestemming)

		31-12-2024 EUR	31-12-2023 EUR
1	<u>Activa</u>		
	<i>Vaste Activa</i>		
1.2	Materiële vaste activa	2.120.743	2.142.777
	Totaal vaste activa	2.120.743	2.142.777
	<i>Vlottende activa</i>		
1.4	Voorraden	13.961	16.365
1.5	Vorderingen en overlopende activa	958.541	474.717
1.7	Liquide middelen	4.841.282	5.887.715
	Totaal vlottende activa	5.813.784	6.378.798
	TOTAAL ACTIVA	7.934.527	8.521.575
2	<u>Passiva</u>		
2.1	Eigen vermogen	4.383.511	4.835.087
2.2	Voorzieningen	1.189.074	1.436.954
2.4	Kortlopende schulden	2.361.942	2.249.534
	Totaal ov. passiva	7.934.527	8.521.575
	TOTAAL PASSIVA	7.934.527	8.521.575

2.3 Staat van baten en lasten over 2024

	Exploitatie 2024	Begroting 2024	Verschil exploitatie- begroting 2024	Exploitatie 2023	Verschil exploitatie 2024/2023
	EUR	EUR		EUR	EUR
3 Baten					
3.1 Rijksbijdragen	16.806.017	15.858.330	947.687	16.783.897	22.120
3.2 Overige overheidsbijdragen	116.689	129.012	-12.323	118.316	-1.627
3.5 Overige baten	718.968	685.232	33.736	655.325	63.643
<u>Totaal Baten</u>	17.641.674	16.672.574	969.100	17.557.537	84.136
4 Lasten					
4.1 Personeelslasten	14.371.523	13.676.748	694.775	13.445.740	925.782
4.2 Afschrijvingen	431.239	421.338	9.901	369.183	62.055
4.3 Huisvestingslasten	911.435	843.056	68.379	1.111.859	-200.424
4.4 Overige lasten	2.645.360	2.305.856	339.504	2.520.544	124.816
<u>Totaal Lasten</u>	18.359.556	17.246.998	1.112.558	17.447.326	912.230
Saldo baten en lasten	-717.882	-574.424	-143.458	110.211	-828.093
5 Financiële baten en lasten					
5.1 Financiële baten en lasten	161.905	175.800	-13.895	161.670	235
<u>Totaal Resultaat</u>	-555.977	-398.624	-157.353	271.881	-827.858

2.4 Kasstroomoverzicht over 2024

	31-12-2024	31-12-2023
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	-717.882	110.211
Aanpassing voor:		
1.2.2 Afschrijvingen	431.239	369.183
Mutaties voorzieningen	-143.479	131.496
Verandering in vlottende middelen:		
1.4.1 Voorraden (-/-)	2.405	-5.193
1.5 Vorderingen (-/-)	-483.824	-68.504
2.6 Schulden	112.408	-229.035
	<u>-81.251</u>	<u>197.947</u>
<u>Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties</u>	<u>-799.134</u>	<u>308.158</u>
Kasstroom uit financiële activiteiten		
Ontvangen interest	161.905	161.670
Betaalde interest (-/-)	0	0
	<u>161.905</u>	<u>161.670</u>
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	<u>-637.229</u>	<u>469.828</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.2.2 Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa (-/-)	-409.892	-668.613
1.2.2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	687	4.708
Investeringsactiviteiten in immateriële vaste activa (-/-)	0	0
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	0
Investeringsactiviteiten in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden (-/-)	0	0
Mutaties leningen (-/-)	0	0
Overige investeringen in financiële vaste activa (-/-)	0	0
	<u>0</u>	<u>0</u>
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	<u>-409.205</u>	<u>-663.905</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden (-/-)	0	0
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Overige balansmutaties	0	0
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<u>Mutatie liquide middelen</u>	<u>-1.046.434</u>	<u>-194.077</u>
Beginstand liquide middelen	5.887.715	6.081.791
Mutatie liquide middelen	-1.046.433	-194.076
<u>Eindstand liquide middelen</u>	<u>4.841.282</u>	<u>5.887.715</u>

2.5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

1 ACTIVA

1.2 Materiële vaste activa	1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.2.2 Inventaris en apparatuur	Totaal materiële vaste activa
	EUR	EUR	EUR
Stand 01-01-2024			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	363.527	4.599.880	4.963.408
Cumulatieve afschrijvingen	46.347	2.774.284	2.820.631
Materiële vaste activa per 01-01-2024	317.181	1.825.596	2.142.777
Verloop gedurende 2024			
Investeringen	53.732	356.160	409.892
Desinvesteringen	-	27.591	27.591
Afschrijvingen	39.427	391.812	431.239
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	26.905	26.905
Mutatie gedurende 2024	14.305	36.338-	22.034-
Stand 31-12-2024			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	417.259	4.928.449	5.345.708
Cumulatieve afschrijvingen en	85.774	3.139.191	3.224.965
Materiële vaste activa per 31-12-2024	331.485	1.789.258	2.120.743

Gebouwen en terreinen

Verbouwing/aanpassing receptie

Inventaris en apparatuur

De afschrijvingen zijn hoger dan de investeringen, waardoor de boekwaarde is gedaald.

Geïnvesteed in ICT €103,3K: Apple Macbooks, Apple iPads, HP Probooks, Wifi installatie en switches

Geïnvesteed in overige €252,8K: Audiovisuele apparatuur, meubilair, airco's en overige.

Desinvestering zijn afboekingen hardware ICT met een verkoopwaarde.

Vlottende activa

1.4	Vorraden	31-12-2024 EUR	31-12-2023 EUR
1.4.1	Gebruiksgoederen	13.961	16.365
	Vorderingen	13.961	16.365
1.5	Vorderingen	31-12-2024 EUR	31-12-2023 EUR
1.5.1	Debiteuren	164.983	104.361
1.5.7	Overige vorderingen	15.600	176
1.5.8	Overlopende activa (*)	777.958	370.180
	Vorderingen	958.541	474.717

Overlopende activa

(*) Hierin is opgenomen een vooruitbetaald bedrag aan crediteuren ad. €250.816,44.

1.7	Liquide middelen	31-12-2024 EUR	31-12-2023 EUR
1.7.1	Kasmiddelen	5.557	6.638
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	4.835.725	5.881.077
	Liquide middelen	4.841.282	5.887.715

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling.

2 PASSIVA

		Stand 1-1-2024 vóór stelselwijziging	Stelselwijziging per 1-1-2024	Stand 01-01-2024 na stelselwijziging	Resultaat 2024	Overige mutaties	Stand 31- 12-2024
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.1	Eigen vermogen						
	Algemene reserves						
2.1.1	Algemene reserve	2.012.796	104.401	2.117.197	-164.671	-	1.952.526
2.1.2	Bestemmingsreserve publiek	1.766.151	-	1.766.151	-411.072	-	1.355.079
	Totaal algemene reserves	3.778.946	104.401	3.883.348	-575.743	-	3.307.604
	Uitsplitsing bestemmingsreserves publiek					-	
2.1.2	Bestemmingsreserve koers vo	27.540	-	27.540	-7.189	-	20.351
2.1.2	Bestemmingsreserve collectieve werkdrukmiddelen	222.679	-	222.679	-114.599	-	108.080
2.1.2	Bestemmingsreserve NPO gelden	1.490.643	-	1.490.643	-263.994	-	1.226.649
2.1.2	Bestemmingsreserve Extra Hulp Voor de Klas	25.290	-	25.290	-25.290	-	-0
	Bestemmingsreserve publiek	1.766.151	-	1.766.151	-411.072	-	1.355.079
	Bestemmingsreserves privaat						
2.1.3	Algemeen	941.221	-	941.221	34.804	-	976.025
2.1.3b	Ouderbijdrage	114.920	-	114.920	-15.038	-	99.882
	Totaal bestemmingsreserves privaat	1.056.141	-	1.056.141	19.766	-	1.075.907
	Totaal eigen vermogen	4.835.088	104.401	4.939.489	-555.977	-	4.383.511

		Stand 1-1-2024 vóór stelselwijziging	Stelselwijziging per 1-1-2024	Stand 01-01-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand 31- 12-2024	kortlopend	langlopend
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR		
2.2	Voorzieningen									
	Personeelsvoorzieningen									
2.2.1	Spaarverlof/spaartegoed	64.536	-	64.536	6.360	16.114	14.973	39.809	-	39.809
	Jubilea-uitkeringen	132.981	-	132.981	58.768	41.365	-	150.384	18.077	132.307
	Wachtgeld	7.912	-	7.912	283	8.195	-	-	-	-
	Langdurig ziekten	-	-	-	58.733	-	-	58.733	-	58.733
		205.429	-	205.429	124.144	65.674	14.973	248.926	18.077	230.849
2.2.3	Overige voorzieningen (groot onderhoud)	1231524	-104.401	1.127.123	101.056	288.031	-	940.148	286.697	653.451
	Voorzieningen	1.436.953	-104.401	1.332.552	225.200	353.705	14.973	1.189.074	304.774	884.300

	Kortlopende schulden	31-12-2024 EUR	31-12-2023 EUR
2.4.3	Crediteuren	190.941	134.863
2.4.7	Loonheffing en sociale lasten	647.739	590.407
2.4.8	Pensioenpremies	177.945	165.830
2.4.9	Nog te betalen bedragen	3.600	
2.4.10	Overlopende passiva *	1.341.717	1.358.434
	Totaal kortlopende schulden	2.361.942	2.249.534

Crediteuren:

Toename crediteuren door te betalen facturen Van Rijnmond college en Van Dijk.
Creditnota's van Van Dijk (€250K) zijn gepresenteerd onder de overlopende activa

*Uitsplitsing overlopende passiva

2.4.10a	Vakantiegeld	438.908	421.455
2.4.10b	Bindingstoelage	38.426	33.940
2.4.10c	Vakantiedagen/ADV-verlof	401.394	477.855
2.4.10d	Netto loon	-	1.253
2.4.10	Overige overlopende passiva	462.988	423.932
	Totaal overlopende passiva	1.341.717	1.358.434

2.6 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Stichting Kavor heeft overeenkomsten gesloten met derden inzake:

1. Met Renewi Nederlands B.V. is in 2020 een vijfjarige overeenkomst afgesloten met een waarde van €12.194 per jaar.
2. Van Dijk B.V. voor levering en distributie leermiddelen voor perceel A (LIFO). Aanvang overeenkomst 1 februari 2022 voor levering en distributie van schooljaar 2022-2023 tot en met schooljaar 2025-2026. Einddatum overeenkomst 1 augustus 2026. In 2024 is er voor: €379.687 aan leermiddelen aangeschaft.
3. Iddink Learning Materials B.V. voor levering en distributie leermiddelen perceel B (ELF). Aanvang overeenkomst 1 februari 2022 voor levering en distributie van schooljaar 2022-2023 tot en met schooljaar 2025-2026. Einddatum overeenkomst 1 augustus 2026. In 2024 is er voor: €372.204 aan leermiddelen aangeschaft.
4. Engie B.V. voor de levering van elektriciteit. Aanvang overeenkomst 1 februari 2021 voor 60 maanden en eindigt derhalve op 31 december 2025. In 2024 is er voor €58.822 aan elektra verbruikt.

2.7 Model G Verantwoording subsidies

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule			
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond J/N
Studieverlof 2023	140606	20-6-2023	J
Studieverlof 2023	138281	20-6-2023	J
Studieverlof 2024	147500	18-6-2024	Onderhanden
Studieverlof 2024	145704	18-6-2024	Onderhanden
Studieverlof 2024	147962	18-6-2024	Onderhanden
Studieverlof 2024	146934	18-6-2024	Onderhanden
Studieverlof 2024	147536	18-6-2024	Onderhanden
Studieverlof 2024	149404	18-6-2024	Onderhanden
Studieverlof 2024	147865	26-7-2024	Onderhanden
Studieverlof 2024	148812	29-8-2024	Onderhanden
Zij-instroom	1091439	17-9-2024	Onderhanden
SOOL	SOOLVO24194	31-10-2024	Onderhanden

G2 Subsidies met verrekeningsclausule

G2A Aflopen ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Totale kosten t/m 2021	Saldo 1-1 2022	Ontvangen in 2022	Kosten 2022	Saldo per 31-12-2022
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
			n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

G2B Doorlopend in een volgend boekjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m 2021	Totale kosten t/m 2021	Saldo 1-1 2022	Ontvangen in 2022	Kosten 2022	Saldo per 31-12-2022
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
			n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

2.8 Model E Verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen eind periode	Resultaat	Omzet	Valt onder Artikel 2:403 BW	Deelname %	Consolidatie
Educatief Centrum Emmauscollege	Stichting	Rotterdam	4	€17.220	€6.360	€66.771	N	n.v.t.	n.v.t.

Verbonden partijen, minderheidsdeelneming

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelname %
Koers VO	Vereniging	Rotterdam	4	n.v.t.

2.9 Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

3 Baten

3.1	Rijksbijdragen OCW	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	16.532.241	15.653.935	16.507.424
3.1.2	Overige subsidies OCW	74.723	18.000	80.518
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen SWV	199.053	186.395	195.955
	Totaal Rijksbijdrage OCW	16.806.017	15.858.330	16.783.897
	<u>Rijksbijdragen OCW</u>			
	Toename door herziening basisbekostiging per leerling			
	<u>Overige subsidies OCW</u>			
	Studieverlof/lerarenbeurs was niet zo hoog begroot			
	Uitsplitsing			
3.1.1.1	Basisbekostiging OCW	16.532.241	15.653.935	16.507.424
	Specificatie overige subsidies OCW			
3.1.2	Heterogene brugklassen	-	-	58.378
3.1.2	Studieverlof/lerarenbeurs	49.723	18.000	22.140
3.1.2	Zij-instroom	25.000		
	Totaal overige subsidies OCW	74.723	18.000	80.518
3.2	Overige overheidsbijdragen	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	117.195	129.012	118.316
3.2.2	Overige	-506	-	-
	Totaal overige overheidsbijdragen	116.689	129.012	118.316
3.5	Overige baten	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
3.5.2	Detachering personeel	25.699	13.274	1.471
3.5.5	Ouderbijdrage	504.535	514.603	479.994
3.5.6	Overige	188.734	157.355	173.860
	Overige baten	718.968	685.232	655.325

4 Lasten

4.1. Personeelslasten	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
4.1.1 Lonen en salarissen	13.323.812	12.888.719	12.633.631
4.1.2 Overige personele lasten	1.211.507	849.029	945.274
4.1.3 AG: uitkeringen	-163.796	-61.000	-133.165
Totaal personeelslasten	14.371.523	13.676.748	13.445.740
Uitsplitsing			
4.1.1.1 Bruto lonen en salarissen	10.390.142	10.020.272	9.987.689
4.1.1.2 Sociale lasten	1.404.990	1.372.111	1.240.269
4.1.1.3 Pensioenpremies	1.528.680	1.496.336	1.405.674
Lonen en salarissen	13.323.812	12.888.719	12.633.631
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	79.516	32.639	-194.333
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	674.047	339.000	537.768
4.1.2.3a Na-scholing	141.922	150.000	205.469
4.1.2.3b Bijdrage wachtgeld	110.312	139.250	112.339
4.1.2.3d Overige	205.710	188.140	284.031
4.1.2.3c Doorbelasting loonkosten	-	-	-
Overige personele lasten	1.211.507	849.029	945.274
4.1.3 Uitkeringen, UWV	(163.796)	(61.000)	(133.165)
Uitkeringen, UWV	-163.796	-61.000	-133.165
Gemiddeld aantal FTE 2023	135,4		
Gemiddeld aantal FTE 2024	137,7		
4.2 Afschrijvingen	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
4.2 Materiële vaste activa	431.239	421.338	369.183
Afschrijvingen	431.239	421.338	369.183
4.3 Huisvestingslasten	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
4.3.1 Huur	4.935	3.300	3.800
4.3.3 Onderhoud	262.163	192.000	147.607
4.3.4 Energie en water	203.883	243.700	303.152
4.3.5 Schoonmaakkosten	313.788	277.000	281.793
4.3.6 Heffingen	4.802	6.000	4.609
4.3.7 Overige huisvestingslasten	20.807	20.000	20.898
4.3.8 Dotatie onderh. voorzieningen	101.056	101.056	350.000
Huisvestingslasten	911.435	843.056	1.111.859
4.4 Overige lasten	Exploitatie 2024 EUR	Begroting 2024 EUR	Exploitatie 2023 EUR
4.4.1 Administratie en beheerslasten	571.713	425.100	461.475
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	695.894	654.157	682.668
4.4.4 Overige*	1.377.753	1.226.599	1.376.402
Overige lasten	2.645.360	2.305.856	2.520.544

Specificatie overige				
4.4.4a	Publiciteit en werving	41.847	35.000	43.735
4.4.4b	Kosten AVG	16.417	7.500	7.622
4.4.4c	Contributies-abonnementen	65.257	35.000	41.575
4.4.4d	Medezeggenschapsraad	944	1.700	923
4.4.4e	Kosten koers VO	12.550	10.000	5.458
4.4.4f	VAVO	130.431	69.830	153.994
4.4.4g	Schoolgebonden uitgaven	90.820	35.701	66.689
4.4.4h	Kosten opleidingsschool Rotterdam	27.496	16.000	18.966
4.4.4i	Overige kosten publieke middelen	189.947	153.875	162.946
4.4.4j	Algemene bijdragen alle leerjaren	118.994	96.907	146.533
4.4.4k	Materiaalkosten alle leerjaren	80.335	92.554	112.106
4.4.4l	Specifieke jaarlaagactiviteiten iedereen	193.019	187.078	187.744
4.4.4m	Specifieke jaarlaagactiviteiten facultatief	142.479	151.064	92.232
4.4.4n	Kosten leren loont	11.328	24.390	53.408
4.4.4o	Inhaal- en ondersteuningsprogramma	25.575	50.000	4.210
4.4.4p	Extra hulp voor de klas	27.881	10.000	45.115
4.4.4q	Kosten werkdrukverlichting	5.755	-	9.806
4.4.4s	Kosten NPO	196.676	250.000	223.340
		1.377.753	1.226.599	1.376.402

Specificatie honorarium Van Ree accountants				
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	18.503	24.800	15.795
4.4.1.2	Andere controleopdrachten	2.831	2.800	2.723
4.4.1.3	Fiscale adviezen	-	-	-
4.4.1.4	Andere niet-controledienst	-	-	881
Totaal accountantskosten		21.334	27.600	19.399

5 Financiële baten en lasten

	Exploitatie 2024	Begroting 2024	Exploitatie 2023
	EUR	EUR	EUR
5.1 Financiële baten en lasten			
5.1.1 Rentebaten	161.905	175.800	161.670
5.5 Rentelasten (-/-)	-	-	-
Totaal financiële baten en lasten	161.905	175.800	161.670

2.10 Resultaatbestemming

2.10.2 Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat

In de statuten van de stichting is niets geregeld omtrent de jaarlijkse bestemming van het resultaat. Het staat het bestuur en het toezichthoudend orgaan vrij een beslissing te nemen over de bestemming van het resultaat.

2.10.3 Bestemming resultaat

Het bestuur stelt voor om het negatieve resultaat over 2024 ad € 555.977 volgens onderstaande opstelling te muteren in de reserves binnen het eigen vermogen:

€ 164.671 te onttrekken aan de algemene reserve publiek

€ 411.072 te onttrekken aan de publieke bestemmingsreserves

€ 34.804 toe te voegen aan de privaat vermogen oude stichting

€ 15.038 te onttrekken aan de bestemmingsreserve privaat activiteiten

Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt.

		Resultaat 2024	
		€	€
2.1.1	Algemene reserves (publiek)		-164.671
2.1.2	<u>Bestemmingsreserves (publiek)</u>		
2.1.2	Bestemmingsreserve koers vo	-7.189	
2.1.2	Strategisch personeelsbeleid	-114.599	
2.1.2	Bestemmingsreserve NPO gelden	-263.994	
2.1.2	Bestemmingsreserve Extra Hulp Voor de	-25.290	
	Totaal bestemmingsreserves publiek		-411.072
2.1.3	<u>Bestemmingsreserves (privaat)</u>		
	Privaatvermogen oude stichting	34.804	
	Bestemmingsreserve privaat activiteiten	-15.038	
			19.766
	Totaal resultaat		<u>-555.977</u>

2.11 WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

De WNT is van toepassing op Stichting KAVOR. Het voor Stichting KAVOR toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 166.000 (klasse C).

1A. LEIDINGGEVENDE TOPFUNCTIONARISSEN MET DIENSTBETREKKING EN LEIDINGGEVENDE RISSEN ZONDER DIENSTBETREKKING VANAF DE 13E MAAND VAN DE FUNCTIEVERVULLING.

Gegevens 2024

Bedragen x € 1

R. Majewski S.D.B. Droogendijk

Functiegegevens	Voorzitter CvB	Conrector P&O
Aanvang en einde functieervulling in 2024	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	132.814,00	113.632,00
Beloningen betaalbaar op termijn	19.820,00	16.299,00
Subtotaal	152.634,00	129.931,00
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	166.000,00	166.000,00
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Totaal bezoldiging 2024	152.634,00	129.931,00

Het bedrag en reden waarom overschrijding al dan niet is toeg	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

Bedragen x € 1

Functiegegevens	Voorzitter CvB	Conrector P&O
Aanvang en einde functieervulling in 2023	1/1 – 31/12	1/8 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	118.815	42.801
Beloningen betaalbaar op termijn	18.061	6.081
Subtotaal	136.876	48.882
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	159.000	66.250
Totaal bezoldiging 2023	136.876	48.882

1c. TOEZICHTHOUDENDE TOPFUNCTIONARISSEN

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	J. Rozema	F.A.M. van Dorp	A.G.L. van Beest - de Mul	R. Karens	H. Geeve	H.M. Zeilstra	J.F. Aalstein
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-30/06	01/07-31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	6.750	4.500	4.500	4.500	4.500	2.300	4.500
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	24.900	16.600	16.600	16.600	16.600	8.300	8.300
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.						
Totaal bezoldiging 2024	6.750	4.500	4.500	4.500	4.500	2.300	4.500
Het bedrag en reden waarom overschrijding is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

Bedragen x € 1	J. Rozema	F.A.M. van Dorp	A.G.L. van Beest - de Mul	R. Karens	J. Rozema	H.M. Zeilstra	H. Geeve
Functiegegevens	Voorzitter	inngmeester RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/07-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-30/06	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	3.375	4.500	4.500	4.500	2.250	4.500	2.250
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	11.925	15.900	15.900	15.900	7.950	15.900	7.950

2.12 Gebeurtenissen na balansdatum

Geen bijzonderheden te melden.

Vastgesteld door het College van Bestuur

Rotterdam, 11 juni 2025

R. Majewski,
Voorzitter



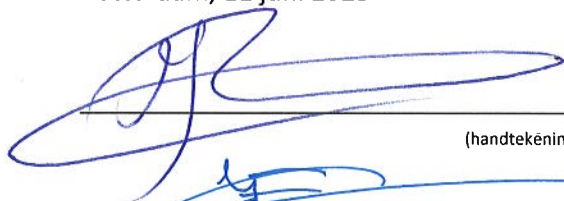
(handtekening)

en

goedgekeurd door de Raad van Toezicht

Rotterdam, 11 juni 2025

J. Rozema,
Voorzitter



(handtekening)

J.F. Aalstein,
Lid



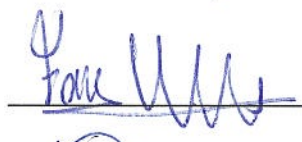
(handtekening)

A.G.L. van Beest-de Mul,
Lid



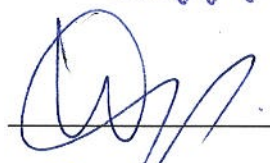
(handtekening)

F.A.M. van Dorp,
Lid



(handtekening)

W.J. Geeve,
Lid



(handtekening)

R. Karens,
Lid



(handtekening)

bebr (wegen ziekte)

3 OVERIGE GEGEVENS

3.1 Controleverklaring

3.2 Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer	42507
Naam instelling	STICHTING KAVOR
Adres	Alexandriëstraat 40
Postadres	Postbus 84137
Postcode / Plaats	3009 CC Rotterdam
Telefoon	010-4212144
Fax	010-4569011
E-mail	info@emmauscollege.nl
Internetsite	www.emmauscollege.nl

Brin	Naam	Sector
08CU	EMMAUSCOLLEGE	VO