

# SANCTA

bestuursverslag 2024

inclusief verslag intern toezicht



**Zoveel méér dan  
een diploma!**



# BESTUURSVERSLAG



## Inhoud

<b>VOORWOORD CLAASJE QUADEKKER</b>	<b>4</b>
<b>1. HET SCHOOLBESTUUR</b>	<b>6</b>
1.1 Profiel	6
1.2 Organisatie	8
<b>2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID</b>	<b>12</b>
2.1 Onderwijs & kwaliteit	12
2.2 Personeel & professionalisering	20
2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	24
2.4 Financieel beleid	25
2.5 Continuïteitsparagraaf	27
<b>3. VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN</b>	<b>32</b>
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	32
3.2 Staat van baten & lasten en balans	32
3.3 Financiële positie	36
<b>VERSLAG INTERN TOEZICHT</b>	<b>38</b>
<b>JAARREKENING 2024</b>	<b>42</b>

# Voorwoord

## LYCEUM SANCTA MARIA LEIDT OP VOOR MEER DAN EEN DIPLOMA!

Het jaar 2024 was opnieuw een jaar om met plezier op terug te kijken. Het onderwijs blijft stabiel en op orde, de resultaten zijn goed en de organisatie kenmerkt zich als solide met de juiste veerkracht en flexibiliteit. Dat zijn dé ingrediënten om een dynamische en ambitieuze school te zijn en te blijven. Dit is bereikt door de inzet en betrokkenheid van onze leerlingen, collega's en partners. Hun toewijding en passie bij de leerlingen en het onderwijs vormen de kracht van Sancta Maria.

Wij vinden het belangrijk dat elke leerling recht heeft op goed onderwijs dat motiveert en uitdaagt. Om aan die opdracht te voldoen hebben wij op het gebied van onderwijs, organisatie en strategisch personeelsbeleid invulling gegeven aan onze drie kernwaarden:

- **toekomstgericht en innovatief**
- **eigenaarschap en maatwerk**
- **kwaliteit**

## HOOGTEPUNTEN IN 2024

UNESCO: een stevig fundament

Sancta Maria is officieel UNESCO-school, als enige school in de regio zijn wij trots op dit predicaat. Vanuit het UNESCO-gedachtegoed geven wij ons burgerschapsonderwijs vorm. In de lessen, in thematische projecten en tijdens internationale (profiel)reizen richten wij ons op actief (wereld)burgerschap en het goed samen leven en zijn. Door de jaarlijkse UNESCO-week hebben alle jaarlagen kunnen profiteren van interessante activiteiten. Dat we de waarde van dit profiel serieus nemen, demonstreren we door alle leerlingen in hun schoolloopbaan de mogelijkheid bieden om op UNESCO-reis te gaan.

## Toekomstgericht en innovatief

Sancta Maria biedt méér dan alleen onderwijs. We bieden leerlingen uitdagend onderwijs en dito goed geoutilleerde leeromgeving dat hen voorbereidt op en leert omgaan met een snel veranderende wereld. Ons UNESCO-programma stimuleert kennis en maatschappelijke betrokkenheid. Binnen het onderwijs hebben wij de aanzet gemaakt om onze leerlijn voor de basisvaardigheden van (wereld)burgerschap, rekenen, taal en digitale geletterdheid te herijken. Maar ook de komst van het nieuwe vak Junior Company' is een voorbeeld van toekomstgericht en innovatief ontwikkelen.

We krijgen hierbij energie van de samenwerking met externe partners, zoals het samenwerkingsverband en de ontwikkeling vanuit het thema 'later selecteren' met de collega's in het primair onderwijs.

## Eigenaarschap en maatwerk

Vanuit onze besturingsfilosofie, de bijpassende organisatie-structuur en onze visie op kwaliteit kunnen teams gericht focus aanbrengen op een bepaald segment leerlingen. Wij willen hiermee nog beter gebruik maken van de inzet en creativiteit van collega's. Deze ontwikkeling, en met nadruk daarbij de aandacht voor het welbevinden van onze leerlingen, is volop in beweging en zal het ook komend jaar nog blijven. Het welbevinden van onze leerlingen is een centraal thema en verdient wat ons betreft blijvende aandacht.

Leerlingen krijgen steeds meer regie over hun eigen leerproces. We zetten in op formatief handelen, waardoor de focus ligt op groei en ontwikkeling. Met maatwerk en persoonlijke begeleiding stimuleren we talenten en zorgen we voor een inclusieve leeromgeving. Speciale initiatieven, zoals de BLOOM-dagen, dragen bij aan het welzijn en de sociale ontwikkeling van onze leerlingen. We zijn trots op de wijze waarop onze collega's en mentoren zich inzetten voor de ontwikkeling en het welzijn van onze leerlingen. Hun betrokkenheid en enthousiasme maken het verschil.

## Kwaliteit

Kwalitatief goed onderwijs bieden, is wat ons drijft. Onze kleinschalige onderwijsteams waarborgen die kwaliteit en betrokkenheid. Het is comfortabel dat ons speciaal ontworpen onderwijsscenario, naar aanleiding van de COVID-19 pandemie, voor de leerlingen zijn vruchten heeft afgeworpen. Wij zijn dan ook trots op de bereikte resultaten van onze leerlingen en de inzet van de collega's daarbij. Er is door iedereen uitstekend werk verricht!

## Goed werkgeverschap

Sancta Maria is graag een goede en eigentijdse werkgever en werkt aan een inclusieve organisatie met inspirerende werkplek. Het is fijn dat we dit jaar blijvend kunnen investeren in professionele groei en duurzame inzetbaarheid van onze collega's, met aandacht voor loopbaanontwikkeling en werkplezier. We zijn trots op het feit dat onze school een plek is waar mensen zich gewaardeerd en gehoord voelen, en waar talenten zich kunnen ontplooiën.

Sancta Maria is al jaren een goede opleidingsschool voor studenten, stagiaires of zij-instromers. Het is comfortabel dat we hierdoor ook dit jaar weer goede en fijne collega's aan ons

hebben weten te binden. Binnen de onderwijsregio pakken we de uitdagingen zoals het lerarentekort aan. Dit doen we met alle VO-, MBO-, HBO- en lerarenopleidingen, omdat je samen nu eenmaal meer bereikt.

## Een moderne en duurzame leeromgeving

Sancta Maria blijft investeren in een gezonde en inspirerende leer- en werkomgeving. In 2024 hebben we belangrijke renovaties voltooid, waardoor lokalen, de mediatheek, kantoren en de aula nu eigentijdse, functionele ruimtes zijn. Deze vernieuwingen passen binnen onze visie op duurzame bedrijfsvoering en sluiten aan bij de UNESCO-uitgangspunten. Dit alles draagt bij aan een prettige, veilige en toekomstgerichte schoolomgeving waar leerlingen en medewerkers met plezier samen leren en werken.

Voor het komende jaar richten wij ons op de vergroening en nieuwe inrichting van het schoolplein, zodat het buiten leren en verblijven gestimuleerd wordt.

## Vooruitblik naar 2025

Samen blijven we bouwen aan toekomstgericht en kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Vanuit de collega's zijn dit jaar krachten en expertises gebundeld om te onderzoeken op welke manier wij ons onderwijs toekomstgericht en innovatief kunnen blijven aanbieden, zodat het aansluit bij de huidige populatie leerlingen. De ingezette koers om te komen tot een herijking van ons onderwijsaanbod, het curriculum, in een vorm die past bij onze visie op kwalitatief goed onderwijs, krijgt hopelijk in het komende jaar zijn beslag. Hierbij streven wij naar een model dat zowel voor leerlingen als collega's inzet op rust, ruimte en kwaliteit.

Sancta Maria is een sterk merk in de regio, waar leerlingen en collega's vanwege de sfeer en de kwaliteit graag samen leren en werken. Ook in 2024 is Sancta Maria nog steeds een financieel gezonde organisatie. De belangrijkste risico's & onzekerheden zijn in beeld en verwerkt in de continuïteitsrapportages en dat maakt dat ik naast alle onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen met voldoende vertrouwen, samen met het team, verder werk aan de ingezette koers.

Met overtuiging zeg ik: Sancta Maria leidt op voor meer dan een diploma!

Claasje Quadekker  
Rector-bestuurder





## Het schoolbestuur

### 1.1 PROFIEL

#### MISSIE, VISIE EN KERNACTIVITEITEN

Sancta leidt op voor meer dan een diploma!

Lyceum Sancta Maria is opgericht in 1931 als katholieke gymnasiale meisjesschool. Inmiddels heeft de school het onderwijsaanbod uitgebreid en biedt de school een havo-, atheneum- en gymnasiumopleiding voor ruim 1.500 leerlingen uit Haarlem en omstreken. Sancta Maria is een zelfstandige stichting.

#### Missie – waarom bestaan we?

Sancta Maria is een UNESCO-school waar wij leerlingen met een open en nieuwsgierige blik naar de wereld laten kijken en laten uitblinken. Dat is wat ons drijft. Door ze te helpen kennis en vaardigheden te verwerven en kwaliteiten te ontwikkelen kunnen zij uitgroeien tot evenwichtige, sociale mensen met respect en verantwoordelijkheid voor zichzelf, de ander en de omgeving. Kansrijk de wereld in! Onze drijfveren voor het onderwijs dat wij bieden zijn dan ook: maatschappelijke toerusting, kennisvorming en persoonsvorming.

#### Visie – waar gaan we voor?

Sancta Maria staat voor een actieve deelname aan de wereld van vandaag én morgen. Onze leerlingen weten waar hun kracht ligt. Om dit te bereiken zetten wij hoog in op het ontwikkelen van talent, zelfstandigheid en creativiteit. Ook vinden wij het belangrijk dat zij de ruimte krijgen om zichzelf te zijn, zodat zij hun persoonlijkheid optimaal vormen. Het toekomstgerichte en innovatieve onderwijs biedt onze leerlingen maximale kansen om succesvol hun weg te vinden bij vervolgonderwijs, een beroep en in de maatschappij.

Sancta Maria zorgt voor kwalitatief goed onderwijs en een passende begeleiding van haar leerlingen. Wij zijn een ondernemende en professioneel georganiseerde school, waarin het team van betrokken en gemotiveerde collega's graag werkt aan het ontdekken en ontwikkelen van de talenten van onze leerlingen.

Sancta Maria kent een ambitieuze leercultuur waarin iedereen leert! Dit doen wij in een open en veilige leer- en werkomgeving, waarin iedereen zichzelf kan en mag zijn. We

werken samen op basis van gelijkwaardigheid en respect, zoals in ons convenant is opgenomen en door iedereen wordt gedragen.

#### Meer dan een diploma!

Sancta Maria is een ambitieuze school. Om onze doelen te bereiken behouden wij focus met voldoende oog voor ruimte en rust. Net zoals de evenwichtskunstenaar uit ons logo: de equilibrist! Elke leerling heeft recht op goed onderwijs dat hem of haar motiveert en uitdaagt. Om aan die opdracht te voldoen werken wij de komende jaren op het gebied van onderwijs, organisatie en strategisch personeelsbeleid vanuit drie kernwaarden:

- **toekomstgericht en innovatief**
- **eigenaarschap en maatwerk**
- **kwaliteit**

#### STRATEGISCH KOERSPLAN

De ambities voor de komende vier jaren hebben wij herijkt en opnieuw verwoord. Deze zijn vastgelegd in het nieuwe *Strategisch Meerjaren Beleidplan (SMBP)'23 – '27*. De afgelopen jaren is veel bereikt: het onderwijs is stabiel en op orde, en de organisatie is solide met de juiste veerkracht en flexibiliteit. Dat zijn dé ingrediënten om een dynamische en ambitieuze school te zijn. Sancta Maria is een sterk merk in de regio, waar leerlingen en collega's vanwege de sfeer en de kwaliteit graag samen leren en werken. De bewogen jaren met de COVID-19 pandemie en het daaropvolgende NPO-schoolprogramma hebben de nodige impact gehad. Daarnaast hebben wij de snel veranderende ontwikkelingen in de maatschappij in kaart gebracht en meegenomen in de aanscherping van het nieuwe SMBP. Meer specifiek zijn wij in 2023 gestart met de uitvoering van onderstaande ambities.

#### Onderwijs

##### Vaardigheden en welzijn

Het kwaliteitsbeleid van Sancta Maria kenmerkt zich door het systematisch en planmatig werken aan verbeteringen. Hierbij kijken we naar data over de eigen prestaties, zoals leeropbrengsten, trends en ontwikkelingen in leerlingstromen en tevredenheid. Vanuit de visie op kwaliteit sturen wij actief op het aanbieden en -leren van een breed palet aan vaardigheden. Sancta Maria heeft blijvende aandacht

voor de vaardigheden en volgt de rendementen van leerlingen op een betrouwbare en valide wijze. Het is prettig om te zien dat de laatste onderwijs opbrengstenkaarten van de inspectie ruim voldoende en in lijn zijn met onze eigen perceptie. Tegelijkertijd zien wij dat de sociaal-emotionele ontwikkeling bij leerlingen, meer dan voorheen, nadrukkelijke aandacht vraagt. Daarom blijven wij ons ook in deze schoolplanperiode richten op het versterken van het welzijn en de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen. Inmiddels hebben wij het predicaat "Gezonde School" behaald op het gebied van sociaal-emotioneel welbevinden en fysieke gezondheid.

#### Passend onderwijs

Sancta Maria vindt dat alle leerlingen recht hebben op goed onderwijs op maat, als essentiële stap naar volwaardige en gelijkwaardige deelname aan de samenleving. Sancta Maria biedt dan ook een uitgebreide leerlingbegeleiding en een ondersteuningsaanbod in een sociaal veilige omgeving, waarin we verbinding maken met de leerlingen. In het *Schoolondersteuningsprofiel (2022)* is vastgelegd welke voorzieningen zijn getroffen voor leerlingen die extra ondersteuning behoeven, zodat we passend onderwijs kunnen bieden.

#### Verbeteren kansengelijkheid

Sancta Maria vindt dat de school als een publieke voorziening, die voor iedereen toegankelijk is, recht moet doen aan de capaciteiten en ontwikkeling van alle leerlingen, ongeacht hun achtergrond of het opleidingsniveau van hun ouder(s)/verzorger(s). Dat geldt voor zowel de meer begaafde leerlingen als voor de leerlingen met meer ondersteuningsbehoeften. In dit kader is de ontwikkeling en verkenning gestart om werk te maken van "later selecteren, beter differentiëren", conform het advies van de Onderwijsraad. De verdere innovatie van dit thema zal inhoud krijgen in 2025. Als UNESCO-school bieden wij met ons onderwijs een belangrijke bijdrage in de ontwikkeling van jongeren met het oog op hun deelname aan de samenleving. Het is daarbij van belang dat leerlingen op school ook leeftijdgenoten met verschillende achtergronden ontmoeten om elkaars leefwereld te leren kennen. De invloed die Sancta Maria als school heeft, willen we zo optimaal mogelijk inzetten om de kansen voor onze leerlingen maximaal te vergroten. Zo kunnen ISK-leerlingen bij Sancta rekenen op een warm welkom.

#### Toekomstgericht SHRM beleid

De maatschappelijke context verandert in snel tempo. Het lerarentekort loopt sinds 2021 steeds verder op en stelt ons voor nieuwe vraagstukken. Goed strategisch personeels-

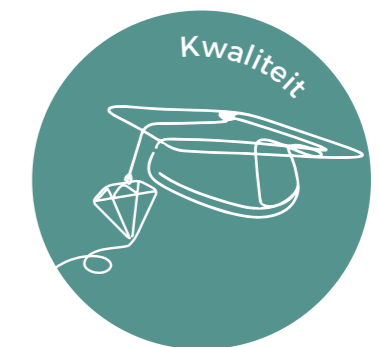
beleid is hierbij van essentieel belang. Sancta Maria wil voor collega's een goede en eigentijdse werkgever zijn, waar we werken volgens de principes van een inclusieve organisatie. Een organisatie die een afspiegeling is van de maatschappij, waar iedereen zich thuis voelt. De school is niet alleen een plek waar leerlingen leren, maar ook een plek waar onderwijsondersteuners, docenten en het managementteam zich voortdurend ontwikkelen. Sancta Maria zet voor collega's in op maatwerk: intern opleiden door het inductiebeleid uit te voeren, ondersteund door adequate coaching en begeleiding, waarbij maatwerk mogelijk is. Ook biedt Sancta extra facilitering voor professionaliseren, met tijd en ruimte voor scholing, studie- en loopbaanmogelijkheden.

#### Organisatiestructuur – team- en leerlinggericht

De ingevoerde teamgerichte organisatiestructuur, waarbij teams zich focussen op een bepaald segment leerlingen, sluit naadloos aan bij onze visie op kwaliteit en heeft als doel om de organisatie en bijhorende bestuursfilosofie te optimaliseren. Het ultieme doel is nog beter gebruik te maken van de inzet en creativiteit van alle collega's. Dit doen we door op zoek te gaan naar de optimale inzet van teams en de onderlinge samenwerking daarin, ten behoeve van het primaire proces. De komende jaren werken wij binnen deze structuur aan verbeteringen in de verdeling van taken, rollen en bevoegdheden in de bijbehorende leidinggevende functies, rollen en leiderschapstijl.

#### Huisvesting – inspirerend en duurzaam

Om de continuïteit en kwaliteit van de organisatie te waarborgen en om onze ambities te realiseren, past een weloverwogen kijk op het borgen van bepaalde kwaliteitsaspecten. Naast een doordachte organisatiecultuur werken wij de komende schoolplanperiode verder aan een inspirerende leer- en werkomgeving. Het onderhoud en renovatie aan het gebouw vraagt de nodige alertheid. De afzonderlijke gebouwdelen vragen ieder om hun eigen onderhoud- en renovatiewerkzaamheden. Dit is vastgelegd in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) en wordt gebruikt als basis voor de uit te voeren onderhoudswerkzaamheden. Vanuit de overheid worden er steeds meer eisen gesteld aan duurzame bedrijfsvoering met verplichte uitvoering van maatregelen. Uiteraard zullen wij aan deze verplichtingen voldoen. De kosten hiervoor zijn echter aanzienlijk en de middelen beperkt, omdat hier doorgaans geen subsidie of compensatie voor gegeven wordt. Ons uitgangspunt bij de verdere investeringen is een inspirerende en gezonde leer- en werkomgeving te creëren voor de leerlingen en collega's.



## TOEGANKELIJKHEID & TOELATING

Sancta Maria heeft regionaal een onderscheidend UNESCO-profiel met uitgebreid vakkenaanbod en eigen sfeer. Onze school is algemeen toegankelijk; wij kennen hieraan gerelateerd geen bijzonder toelatingsbeleid. Wel werkte Sancta Maria met voorrangsregels voor plaatsing van kinderen met reeds broertjes en of zusjes bij de school, kinderen van medewerkers en voor twee- of meerlingen bij loting. Er wordt rekening gehouden met kinderen die na de aanmelddata van buiten de regio naar Haarlem verhuizen. De zorgplicht die voortvloeit uit de Wet passend onderwijs heeft gevolgen voor het toelatingsbeleid van Sancta Maria ten aanzien van leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte. Binnen het samenwerkingsverband Zuid-Kennemerland zijn hierover heldere afspraken gemaakt, zoals het vroegtijdig aannamebeleid voor leerlingen met een extra ondersteuningsvraag door middel van een multidisciplinair overleg (MDO). In principe wordt ondersteuning in goed overleg met ouders, leerling en betrokken partijen altijd gerealiseerd. Deze regionale afspraken en procedures over aanmelding, inschrijving en loting zijn bestuurlijk vastgelegd, zodat bij het plaatsen van leerlingen, conform de regionale bestuurlijke afspraken, wordt gehandeld. Deze regelingen worden jaarlijks gepubliceerd op de websites van de scholen, het samenwerkingsverband (de overstap.nl) en het brugweb. Het bestuur van Sancta Maria was opnieuw actief betrokken bij de realisatie van de digitale mogelijkheid tot aanmelden. Deze mogelijkheid biedt nog meer zuiverheid en is vele malen minder arbeidsintensief voor de verwerking van de gegevens.

In 2024 was er opnieuw veel animo van groep 8 leerlingen voor Sancta Maria. Het is niet gelukt om ieder kind een plek in de brugklas te bieden. De school heeft jarenlang, vanwege grote interesse in de school, getracht een extra klas te formeren zodat zoveel mogelijk leerlingen op de school van hun eerste voorkeur terecht komen. Het is evident dat het leerlingaantal in balans moet blijven met de capaciteit van het gebouw om de juiste kwaliteit te kunnen blijven bieden. Wij sturen actief op deze balans en handelen daarbij conform de regionale bestuurlijke afspraken met betrekking tot de gewenste capaciteit.

## 1.2 ORGANISATIE

### CONTACTGEGEVENS

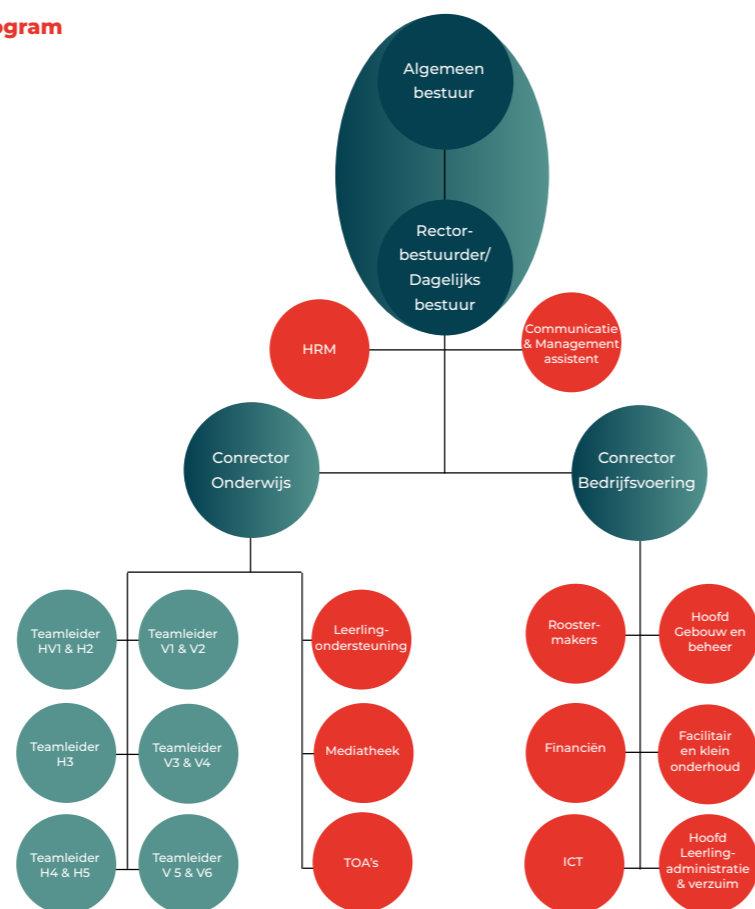
Naam: Stichting Lyceum Sancta Maria  
Bestuursnummer: 025B  
KvK-nummer: 41223112  
Adres: Van Limburg Stirumstraat 4,  
2012 MN Haarlem  
Telefoonnummer: 023-5316040  
E-mail: info@sanctamaria.nl  
Website: www.sanctamaria.nl

### ORGANISATIESTRUCTUUR

De rector-bestuurder is integraal verantwoordelijk binnen de vastgestelde kaders van de stichting. Dit betekent de aansturing van het team, de visieontwikkeling van de school, de realisatie daarvan en het zorgdragen voor een goede onderwijskwaliteit en bedrijfsvoering. De schoolleiding (SL) bestaat uit de rector-bestuurder en twee conrectoren: onderwijs en bedrijfsvoering. Samen met de teamleiders vormen zij het managementteam (MT) van de school. De belangrijkste taak van de school is het zorgdragen voor goed onderwijs. Dit is mogelijk doordat er ondersteuning is door de aanwezigheid van de stafdiensten op het gebied van strategisch HRM, financiën, ICT en communicatie. Deze samenwerking maakt dat het verbeteren van de onderwijskwaliteit en de deskundigheid van medewerkers gerealiseerd kan worden.

### DE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

Organogram



In de **onderwijsteams** geeft de **teamleider** leiding aan mentoren en docenten.

De **secties** bestaan uit alle vakdocenten van elk vak. De **sectievoorzitter** stuurt de sectie aan en heeft een functionele verantwoordelijkheid. De **sectievoorzitter** zit zelf hiërarchisch in één van de onderwijsteams.

Binnen het **OOP** bestaat een subteam: **administratie**. Dit team wordt aangestuurd door 'hoofd' met verantwoordelijkheid voor het team als geheel.

In het jaar 2024 was Tessa van Leeuwen voorzitter. De secretaris, Romy Hoevelaken, is in september 2024 afgetreden en de functie is per 1 september overgedragen aan Nicole Taconis-Jonker. Alle plaatsen binnen de PMR en de OMR zijn vervuld; in de LMR was één plek vacant.

### Samenstelling MR 2024

Functie	Naam	Specifiek	Periode in MR
Voorzitter	Tessa van Leeuwen	Personeelsgeleding OP	Gehele jaar 2024
Secretaris	Romy Hoevelaken	Personeelsgeleding OP	Afgetreden in augustus 2024
Secretaris	Nicole Taconis-Jonker	Personeelsgeleding OP	Vanaf september 2024
Lid	Arjo Klein	Personeelsgeleding OP	Vanaf september 2024
Lid	Diane Fokker	Personeelsgeleding OOP	Gehele jaar 2024
Lid	Jop van der Kuijl	Personeelsgeleding OOP	Gehele jaar 2024
	Marieke Schoutsen	Personeelsgeleding OOP	Vanaf september 2024
Lid	Annelies Klink	Oudergeleding	Gehele jaar 2024
Lid	Britta Burger	Oudergeleding	Afgetreden in augustus 2024
Lid	Roland Rutgers	Oudergeleding	Gehele jaar 2024
Lid	Susanne van de Wateringen	Oudergeleding	Vanaf september 2024
Lid	Mercedès Oerlemans	Leerlinggeleding	Gehele jaar 2024
Lid	Roos van der Grift	Leerlinggeleding	Gehele jaar 2024

### De behandelde onderwerpen en overleg

De PMR had in 2024 wekelijks een onderling overlegmoment. Gedurende het jaar zijn zes vergaderingen met de gehele MR belegd. Op onderstaande onderwerpen is er instemming of een positief advies vanuit de (deelgeledingen) van de MR gegeven:

Reglement PTO en PTA, ouderbijdrage, schoolgids, formatieplan, examenreglement, jaarplanning, verlof- en compensatieregelingen OP en OOP, LC/LD-tranche, vakantieregeling, overgangsnormeringen, aanpassing lessentabel, professionaliseringsplan, opbrengst jaartevredenheidsonderzoek, jaar/meerjarenbegroting, taakomschrijving sectievoorzitter, facilitering taken en reizen.

In alle gevallen is er goed overleg geweest tussen de schoolleiding en geledingen van de MR en tussen de geledingen van de MR onderling

### Overleg met bestuur en de achterban

In 2024 zijn er twee bijeenkomsten geweest met het toezichthoudend bestuur en zijn we met elkaar in gesprek gegaan rondom de thema's binden en boeien van het personeel, verzuimcijfers en de arbeidsmarktontwikkelingen. Met deze overleggen borgen we een prettige overlegstructuur en handelen we volgens de WMS.

De achterban is geïnformeerd middels het Sanctamemo

### HORIZONTALE DIALOOG EN VERBODEN PARTIJEN (HET SAMENWERKINGSVERBAND, ONDERWIJSREGIO)

Sancta Maria hecht aan een betekenisvol en waardevol overleg met stakeholders over de ambities, kwaliteit en de daaraan gerelateerde opbrengsten van de school. Verantwoording daarover maakt deel uit van ons kwaliteitsbeleid en past volledig binnen de ambitie van Sancta Maria als lerende organisatie. Met het vormgeven van de horizontale dialoog willen wij leren en verbeteren, tegenspraak organiseren, ons beleid afstemmen op maatschappelijke behoeftes en hiermee draagvlak en vertrouwen vergroten.

De wijze waarop wij de horizontale dialoog vormgeven vindt onder andere plaats via:

De 6-wekelijkse gesprekken tussen een afvaardiging van de ouderraad met de rector-bestuurder en MT-lid, het jaarlijks oudercafé, de leerlingenraad, het actief betrekken van diverse groepen stakeholders bij de realisatie van de ambities van het huidige en toekomstige strategisch beleid, tevredenheidsonderzoeken, informatie via Vensters/Scholen op de kaart, Sancta's website, nieuwsbrieven en openbare publicatie van jaarverslagen en statuten.

Naast de interne stakeholders, leerlingen, ouders en collega's, vond de dialoog plaats met onder andere de overheid op lokaal, regionaal en landelijk niveau, toeleverende en afnemende scholen en overige PO&VO-scholen, vervolgoopleidingen, opleidingsinstellingen, de culturele sector, sportverenigingen, buurtbewoners etcetera.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
VO-Raad	Sancta Maria neemt actief deel aan bijeenkomsten/webinars van de VO-Raad.
VERUS	Om in gesprek te zijn en te blijven over de identiteit maar ook in geval van personele en juridische advisering is Sancta Maria lid van Verus. De organisatie voor christelijke schoolbesturen in Nederland.
Gemeentelijk Bestuurlijk Overleg	Sancta Maria participeert als Haarlemse school actief in het bestuurlijk overleg (primair onderwijs, voortgezet onderwijs). In dit overleg worden, onder voorzitterschap van de wethouder onderwijs, beleidsvraagstukken op het gebied van huisvesting, toelating leerlingen en gelijke onderwijskansen besproken en bestuurlijk vastgesteld.
Locale Educatieve Agenda (LEA)	Het bestuur van Sancta Maria participeert actief in het overleg tussen gemeente, schoolbesturen en kinderopvangorganisaties over het bevorderen van integratie, het voorkomen van segregatie, het bestrijden van onderwijsachterstanden en de inschrijving en toelating.
Samenwerkingsverband Zuid-Kennemerland	Sancta Maria maakt deel uit van het samenwerkingsverband VO Passend Onderwijs in de regio Zuid-Kennemerland. Sancta participeert in de voortgangscommissie, een voorbereidend agenda-overleg voor de ledenraad.
BOPOH-BOVOH	Sancta Maria participeert in het Bestuurlijke Overleg Primair Onderwijs Haarlem (BOPHO) en het bestuurlijk Overleg Voortgezet Onderwijs Huisvesting. (BOVOH)
UNESCO	Met het verkrijgen van het prestigieuze predicaat tot UNESCO-school, is Sancta Maria actief lid van dit wereldwijde netwerk
NUFFIC-Global Citizen Network	Vanuit de visie op wereldburgerschap participeert Sancta Maria in dit netwerk. Onder de naam van Global Citizen Network zijn de Nuffic netwerken Nivo en Elos samengegaan om verder te werken aan internationalisering en wereldburgerschap. Het netwerk coördineert, biedt advies op maat en waarborgt de kwaliteitszorg voor de educatie op wereldburgerschap.
Wetenschaps Oriëntatie Nederland (WON)	WON-scholen hebben een onderwijsprogramma waarin aandacht is voor wetenschapsoriëntatie. Dit wordt vormgegeven in onderwijs dat gebaseerd is op de principes "leren onderzoeken" en "onderzoekend leren".
Collegiaal Rectoren Overleg (CRO)	Sancta Maria voert overleg met de collega een- pits-scholen. Deze bijeenkomsten hebben naast een kennisuitwisselingscomponent ook een sterk collegiaal karakter.
Regionale Opleidingschool Amstelland (ROSA)	ROSA is een samenwerkingsverband van zeventien VO-scholen en zes Amsterdamse opleidingsinstituten. Sancta Maria is hierin in 2020 als erkende opleidingschool lid geworden. De partners zijn verantwoordelijk voor het opleiden van zij-instromers en studenten of leraren in het eerste- en tweedegraadsgebied. Daarnaast verbindt de opleidingschool de lerarenopleiding, de professionele ontwikkeling van de eigen docenten, de schoolontwikkeling en het personeelsbeleid met elkaar. Sancta Maria participeert actief in ROSA vanuit de werkgroep visie en beleid.
Talent als Docent	In 2020 werd een subsidieaanvraag gehonoreerd (RAP) en is in samenwerking met andere VO scholen een projectteam 'Talent als Docent' opgezet. Sancta Maria is een van de vele scholen aan de kapstok van Talent als Docent. Deze instelling helpt bij de oriëntatie op het leraarschap én bij de ontwikkeling van docenten in de regio's Zuid-Kennemerland en Groot-Amsterdam. Het project biedt ons de mogelijkheid gebruik te maken van allerlei initiatieven. Zo is er projectgeld beschikbaar om docenten als zij-instromer of herintreder te werven en te scholen. Ook aan startende docenten wordt begeleiding aangeboden.
Voorloper Onderwijsregio	Sancta participeert in de Onderwijsregio Groot-Amsterdam en is een voorloperregio. Partijen nemen gezamenlijke verantwoordelijkheid voor hun regionale onderwijsarbeidsmarkt. Door samen te werken bij het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren kunnen ze beter inspelen op de personeelstekorten. Hierbij wordt in de regio samengebracht en versterkt wat er al gebeurt in de partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren, RAP-regio's en de allianties van lerarenopleidingen.
School voor School	School voor School is een persoonlijk initiatief van een oud-collega en is in samenwerking met het samenwerkingsverband en de regionale 1-pitscholen verder uitgewerkt. Het platform heeft als doel om professionalisering van medewerkers binnen het onderwijs stimuleren door op een laagdrempelige wijze (regionaal) trainingen aan te bieden. Het bestuur van Sancta Maria stimuleert dit initiatief.
Leerplein	Het Leerplein is het Regionaal Bureau Leerlingzaken (RBL) in de regio Zuid-Kennemerland en IJmond. Dit bureau voert de leerplichttaken uit voor vier gemeenten in Zuid- Kennemerland. Het bestuur van Sancta Maria onderhoudt hiermee regelmatig contact en is aanwezig bij de VSV vergaderingen

#### KLACHTENBEHANDELING

Naast een interne vertrouwenspersoon kent Sancta Maria ook een externe vertrouwenspersoon. Dit jaar zijn drie meldingen/kwesties bij de externe vertrouwenspersoon terechtgekomen. Geen van deze meldingen leidde tot een klacht. Melders waardeerden de geboden ondersteuning, begeleiding en voelden zich gesteund. De hiervoor ondernomen stappen en activiteiten bestonden uit: aanhoren c.q. gespreksvoering; benoemen van mogelijkheden en consequenties; coachen van melder zodat zij zelf de gesprekken aangaan met betrokkenen; zelfreflectie en inzichten beogen bij de melder en de-escaleren. Het bestuur is aangesloten bij de landelijke Klachtencommissie voor het katholiek onderwijs van de Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs (GCBO) en de Commissie Melden van een misstand VO van Stichting Onderwijsgeschillen. Deze commissie heeft geen klachten ontvangen.

In 2024 heeft Sancta Maria geen klachten ontvangen.

	Inhoud	Besluit
Klacht	Geen	Geen

#### GOVERNANCE

Good governance is voor ons geen set spelregels, maar meer een professionele cultuur van met elkaar omgaan. Het omvat het besturingsproces in ruime zin, daaronder vallen het intern en extern toezicht, verantwoording en medezeggenschap. De herijkte organisatiestructuur met besturingsfilosofie is passend bij de toekomstige ambities voor het onderwijs en de organisatie. Als bestuur zijn wij verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit en de bijbehorende randvoorwaarden. Oftewel, wij zijn verantwoordelijk voor het organiseren van het proces waarmee en de kaders waarbinnen goed onderwijs tot stand komt. Het intern toezicht houdt toezicht op de aanwezigheid van heldere normen die als basis dienen voor dit proces. Hierdoor creëren wij gezamenlijk publieke waarde, vanuit onze visie op goed onderwijs en de onderliggende waarden. Dit wordt zichtbaar in de wijze waarop wij de governance van Sancta Maria hebben vormgegeven: gerichte, effectieve, efficiënte en gedragen besluitvorming. Hierbij wordt toegezien op doel- en rechtmatigheid en de wettelijke voorschriften geheel conform de code goed bestuur.

#### CODE GOED BESTUUR

##### Bestuur en filosofie

Binnen Sancta Maria is gekozen voor functionele scheiding tussen intern toezicht en bestuur. Dit betekent dat binnen één orgaan (het bestuur) wordt gewerkt met toezichhoudende bestuurders (tezamen het algemeen bestuur) en een uitvoerend bestuurder (ook wel het dagelijks bestuur, zijnde de rector-bestuurder). Deze scheiding is vastgesteld in de statuten van de stichting. Het algemeen bestuur hanteert de principes van de geactualiseerde Code Goed Onderwijsbestuur als basis voor de wijze waarop het bestuur en intern toezicht belangen afwegen en de koers bepalen vanuit de kernwaarden: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid.

Onderdeel van de code is bijvoorbeeld deelname aan het Collegiale Bestuurlijke Visitatietraject van de VO-Raad, waar het bestuur van Sancta Maria in 2022 aan heeft deelgenomen. Daarnaast heeft in 2024, onder begeleiding van een externe professional, de jaarlijkse zelfevaluatie van het bestuur plaatsgevonden. Het toezichhoudend deel van het bestuur houdt toezicht op alle aspecten van de stichting en bewaakt de voortgang. Op basis van concrete doelstellingen wordt toezicht gehouden op de uitvoering van de plannen (DO-fase). Periodiek zijn de financiële managementrapportages, onderwijsresultaten en evaluatiegegevens onderwerp van gesprek op bestuursvergaderingen. Vervolgens wordt toegezien of in de ACT-fase de juiste activiteiten worden gedaan en of zo gewerkt wordt aan kwaliteitszorg als integraal onderdeel van het werk van iedere bestuurder, docent en medewerker.

Binnen de besturingsfilosofie is ons leidend principe dat verantwoordelijkheden en bijbehorende autonomie zo laag mogelijk in de school worden belegd. Om dit kracht bij te zetten, hebben wij hiervoor een [managementstatuut](#) vastgesteld. Dit statuut zorgt voor transparantie over de verdeling van taken en bevoegdheden binnen de gehele organisatie en het versterkt de invloed van alle geledingen op onderwijs op hoog niveau. Dit statuut heeft als vertrekpunt de schoolleiding en de teamleiders, tezamen het managementteam, en beoogt de positie van dit team onderling én in de school te verhelderen, te legitimeren en te versterken ten einde de slagvaardigheid van de organisatie te doen toenemen. Binnen de besturingsfilosofie staat onze maatschappelijke opdracht centraal. Deze opdracht luidt: Het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs aan de leerlingen van de school én in de regio als geheel, opdat jonge mensen – vanuit het UNESCO-gedachtengoed – als wereldburgers opgeleid worden voor meer dan een diploma.



## 2. Verantwoording van het beleid

### 2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

#### ONDERWIJSKWALITEIT EN KWALITEITSZORG

Lyceum Sancta Maria is bekend om een sterk verankerd kwaliteitskarakter dat voortkomt uit de drie kernwaarden van het Strategisch Meerjaren Beleidsplan 2023-2027.

#### 1. Toekomstgericht en innovatief

Sancta Maria biedt meer dan alleen 'onderwijs'. We bieden leerlingen uitdagend onderwijs dat hen voorbereidt op en leert omgaan met een snel veranderende wereld. De leerlingen en collega's zijn toekomstgericht en ambitieus; ze zijn op zoek naar hun eigen horizon en nemen zelf het initiatief. Toekomstgericht en innovatief onderwijs inspireert, daagt uit, creëert, schept kansen en realiseert ontwikkeling. Als school brengen we vaardigheden en kennis samen door een ruim en contextrijk onderwijsaanbod vanuit ons UNESCO-programma. We herkennen mogelijkheden, hebben oog voor onze omgeving en zijn blijvend op zoek naar manieren om te verbeteren. Hierbij vinden we samenwerken, samen leren en elkaar ontmoeten belangrijk. Dit draagt bij aan persoonlijke ontwikkeling binnen de sociale context. We streven naar een inclusieve organisatie door de optimale samenwerking met leerlingen, ouders en andere partners.

#### 2. Eigenaarschap en maatwerk

Sancta Maria kent een inspirerende leeromgeving, zowel qua organisatie als in de benadering van onze leerlingen. Hierdoor worden zij in toenemende mate eigenaar van hun eigen onderwijsleerproces. Op onze school bieden wij maatwerk om het beste uit de leerlingen te halen. We zetten daarbij in op formatief handelen om de dagelijkse praktijk van het onderwijs vorm te geven, waarbij de focus ligt op

het leerproces en niet op het eindresultaat. Sancta Maria heeft daarbij oog voor en doet recht aan verschillen tussen leerlingen.

#### 3. Kwaliteit

We zijn ambitieus als het gaat om de kwaliteit van ons onderwijs. We hebben hoge verwachtingen, spreken deze uit en ondersteunen leerlingen in de realisatie van deze verwachtingen. We blijven het beste in leerlingen én onszelf naar boven halen door maatwerk te bieden.

We stellen eisen aan elkaar en evalueren met elkaar over de behaalde resultaten. Dit vraagt van iedereen een open houding en de permanente bereidheid om te leren. Net als eigen verantwoordelijkheid en regie nemen. Onze collega's zijn voortdurend bezig met de vraag hoe zij zichzelf – en daarmee het onderwijs voor de leerlingen – kunnen verbeteren. Vanuit de drie kernwaarden geven wij ons onderwijs in de breedste zin van het woord vorm, inhoud en kleur. Dit zijn de waarden waaraan we ons handelen toetsen. Onze school is kleinschalig georganiseerd in onderwijsteams rondom de leerlingen. De docenten en mentoren in deze teams zijn, samen met de teamleider, verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs in het team, het welbevinden van de leerlingen en voor de resultaten. Aan de hand van een teamplan werken de teams aan concrete doelstellingen die aansluiten bij de drie kernwaarden van deze beleidsperiode. De PDCA-cyclus (plan-do-check-act) is het uitgangspunt bij onderwijsontwikkelingen en het verbeteren van resultaten en pedagogisch en didactisch handelen. Om de kwaliteit van het formatief handelen nog verder te verbeteren, besteden we extra aandacht aan het geven van feedback, feedforward, feedup door leerlingen én collega's.

#### Meer dan een diploma

Sancta Maria leidt op voor meer dan een diploma. Onze school staat onder meer bekend om de goede onderwijsresultaten, maar kwaliteit uit zich bij Sancta Maria zeker ook in beleving en sfeer. Om deze kwaliteit te borgen, monitoren we structureel de tevredenheid van leerlingen en ouders. De actieve leerling- en ouderraad organiseren activiteiten en geven zowel gevraagd als ongevraagd feedback. Deze raden denken mee over onderwijskundige ontwikkelingen en onderwijskundig beleid, zoals bijvoorbeeld het telefoonbeleid en de aanstaande herijking van de lessentabel (schooljaar 2025-2026).

#### DOELEN EN RESULTATEN

##### Meetbare resultaten

We hebben hoge verwachtingen van onze leerlingen. Dit uit zich onder andere in goede onderwijsresultaten. Bij de meetbare kwaliteit van het onderwijs gaat het om de opbrengsten van het onderwijs en om de uitkomsten van verschillende tevredenheidsonderzoeken.

##### Merkbare resultaten

Resultaten zijn belangrijk, en daarom dagen we leerlingen – en collega's – uit om het maximale uit zichzelf te halen en faciliteren we onderwijsontwikkeling en deskundigheidsbevordering ruimhartig. Naast kennisvorming en het aanleren van een breed palet vaardigheden, steken we als school echter ook heel nadrukkelijk in op persoonsvorming en maatschappelijke toerusting. De vaardigheden om hiertoe te komen, zijn geborgd in de PTA's en PTO's en de uitkomsten hiervan zijn vooral waar te nemen (socialisatie, persoonsvorming, burgerschap). In de dagelijkse praktijk uit zich dit bijvoorbeeld in het feit dat leerlingen in woord en gedrag aandacht, belangstelling en respect hebben voor de omgeving waarin ze functioneren (zie ook ons convenant). Wij dragen in de regio actief bij aan de verschillende bovenschoolse projecten die bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs en het welbevinden van jongeren. Voorbeelden zijn de projecten 'Werk maken van later selecteren', dat gericht is op het rapport Later selecteren is beter differentiëren van de Onderwijsraad (2021), en het project Garage 2020, om prestatiedruk onder jongeren te verminderen.

##### Opbrengsten

Op Sancta Maria zijn we gewend om goed in kaart te brengen hoe de leerrendementen van leerlingen zich binnen de organisatie manifesteren. We bekijken steeds hoe leerroutes en veranderingen van leerroutes effect hebben op de inrichting van de organisatie. Binnen de gestelde rendementsopdracht (minimaal de inspectienorm op de vier onderdelen: examengemiddelde, onderbouwsnelheid, bovenbouwsucces, plaats derde klas t.o.v. basisschooladvies) is het aan te bevelen om de huidige manier van werken met het datateam vast te houden. We hebben een systeem opgezet waarin het datateam gevraagd en ongevraagd informatie verzamelt. Het adequaat volgen van onze PDCA-cyclus is hierbij van belang.

De normen voor een goed presterend vak zijn de volgende:

- Het % onvoldoende is onder de 20% in alle jaarlagen, op SE, CE en eindcijfer
- Het gemiddelde van zowel het SE als het CE is minimaal een 6,5
- Het verschil tussen SE en CE is minder dan 0,5 punten
- De percentielscore is hoger dan 50%

#### OVERIGE ONTWIKKELINGEN

In 2024 zijn verschillende ontwikkelingen in gang gezet om de leerlingbegeleiding nog verder te verstevigen. Sancta Maria hecht waarde aan de duurzame ontwikkeling van leerlingen op het gebied van (schoolse) vaardigheden. Er

wordt daarom veel aandacht besteed aan het aanleren van executieve functies. In 2023 is dit geborgd in een stevige doorlopende leerlijn voor het mentoraat in de onderbouw, en in 2024 is deze ontwikkeling doorgezet naar de bovenbouw. Wij maken daarvoor gebruik van het programma Op naar de Top, van Liesbeth Breek. Liesbeth Breek is expert op het gebied van executieve vaardigheden. Naast een versterkt mentoraatsprogramma zijn in het kader van kwaliteit op dat gebied ook drie Bloomdagen georganiseerd. Activiteitendagen die volledig in het teken staan van welbevinden en sociaal-emotionele ontwikkeling. Het themacertificaat 'welbevinden' van de Gezonde School is aangevraagd, en in april 2024 toegekend. Een bevestiging van de goede kwaliteit van onze begeleiding op dit gebied.

#### Later selecteren

Het debat over later selecteren en beter differentiëren heeft geleid tot het ontstaan van een werkgroep van verschillende scholen en bestuurders in de regio. Sancta Maria staat voor de gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid om leerlingen vanuit een positief perspectief te benaderen en hen op maat te bedienen. Dit sluit aan bij het eerder genoemde advies van de Onderwijsraad en is verankerd in ons [Strategisch Meerjarenbeleidsplan \(SMBP 2023-2027\)](#). Wij vinden dat onze school als publieke voorziening toegankelijk moet zijn voor iedereen en recht moet doen aan de capaciteiten en ontwikkeling van alle leerlingen, ongeacht hun achtergrond.

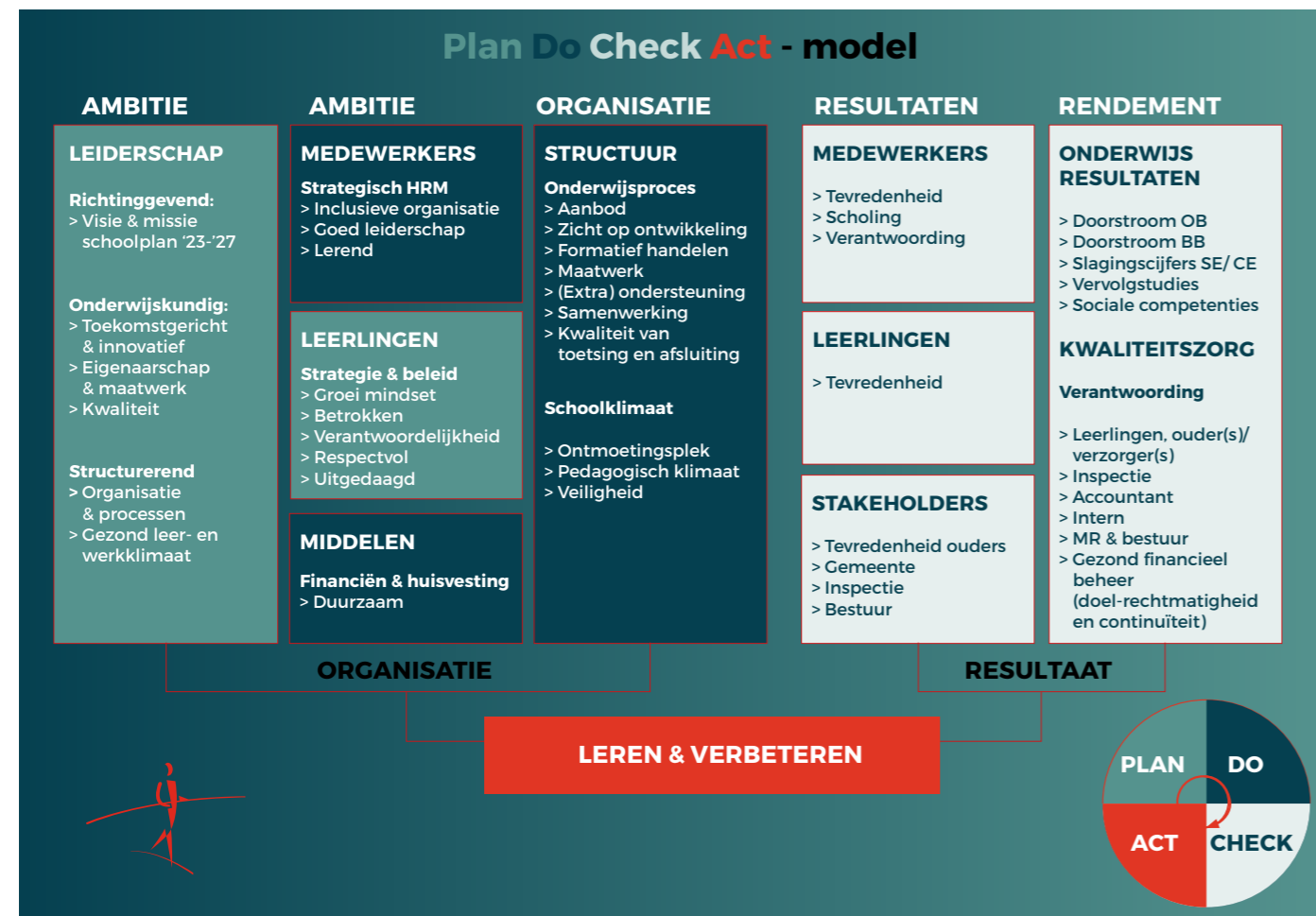
Afgelopen jaar hebben wij het initiatief genomen voor oriënterende gesprekken met het primair onderwijsbestuur WijWijzer om mogelijkheden voor passend doorstromen te verkennen. Het doel is een pilot te ontwikkelen waarmee leerlingen zich kunnen ontwikkelen zonder het standaardadvies en de toetsen van de basisschool, waarvan de effectiviteit onder druk staat. Door deze aanpak worden leerlingen niet gelabeld op basis van eerdere prestaties, wat hen de ruimte biedt om zich breed en later te ontwikkelen. Om dit zorgvuldig te verkennen, hebben we twee jaar uitgetrokken voor het concretiseren van onze plannen. Gedurende deze periode werken docenten van Sancta Maria samen met collega's van basisscholen De Franciscus en de Aloysius. Collegiale consultatie staat centraal in dit proces om van elkaar te leren en de interne differentiatie in de brugklas te onderzoeken. Daarnaast is het essentieel om nieuwe methoden te ontwikkelen voor het evalueren van leerlingen buiten het traditionele schooladvies. De kennis van docenten in het primair onderwijs over executieve vaardigheden en differentiatie kan een waardevolle aanvulling zijn, omdat deze vaak een grotere invloed op de schoolsuccessen hebben dan alleen IQ.

#### Wereldburgerschap

In 2024 is aandacht besteed aan een verdere versteviging van het UNESCO-aanbod (wereldburgerschap) in alle vakken. Uit alle secties hebben docenten scholing gevolgd van Globi om werk te maken van een vakoverstijgend programma en een doorlopende leerlijn op het gebied van burgerschap. De onderdelen die terugkomen bij de verschillende vakken zijn herkenbaar opgenomen in de PTO's en PTA's.

#### Junior Company

In 2024 is gestart met Junior Company in de bovenbouw havo, bij het vak bedrijfseconomie. Een onderdeel van een bredere ontwikkeling om contextrijk onderwijs en motiverende havo-didactiek te implementeren. Twee derde van de leerlingen met bedrijfseconomie op de havo volgt dit praktijkgerichte programma.



## TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

In 2024 is een werkgroep gestart met de herijking van het curriculum. We streven naar een nieuw curriculum met bijbehorende lessentabel, om maatwerk en flexibiliteit in het onderwijs te bevorderen, formatief handelen te stimuleren (activerende didactiek en differentiëren), en waarmee ruimte wordt gemaakt voor innovatief en toekomstgericht onderwijs. Uiteraard voldoet deze lessentabel aan de aangepaste curriculumvereisten van SLO, en tegelijkertijd wordt ruimte gecreëerd voor de ontwikkeling van het onderwijs. Het gaat hierbij om het effectief organiseren van tijd om structureel en blijvend te werken aan de ontwikkeling en kwaliteit van ons onderwijs. Het is de bedoeling dat de nieuwe lessentabel ingaat in schooljaar 2025-2026.

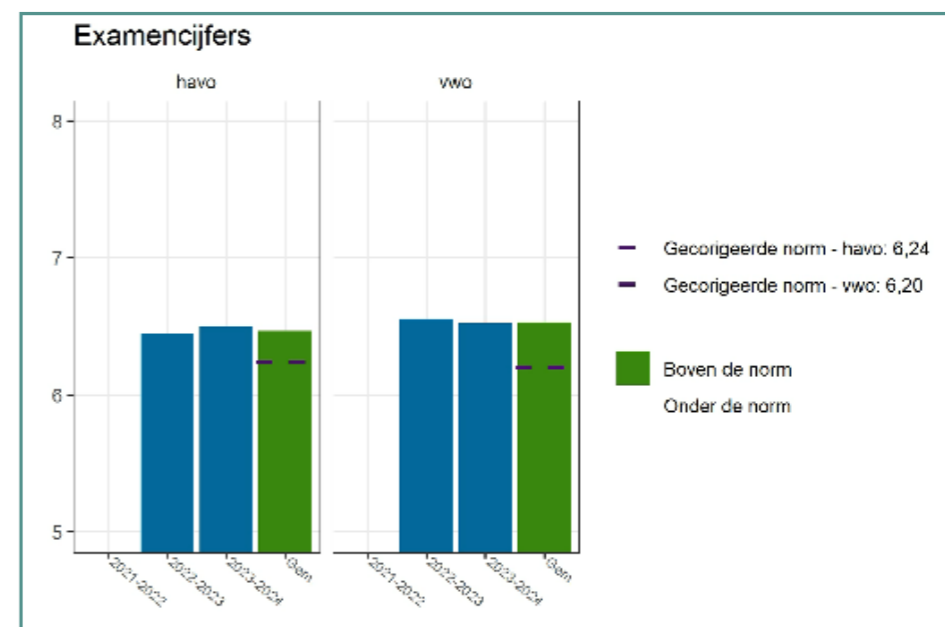
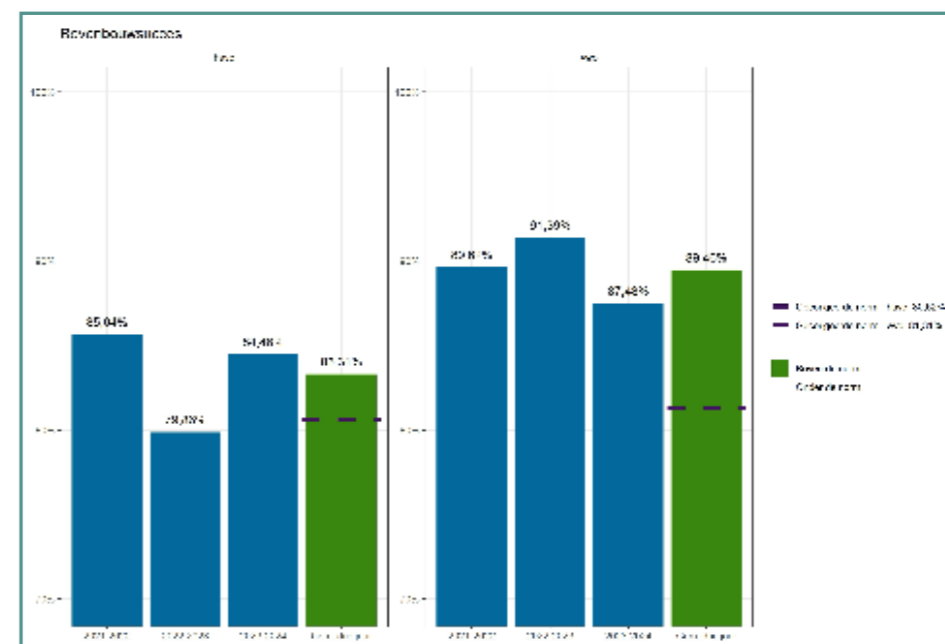
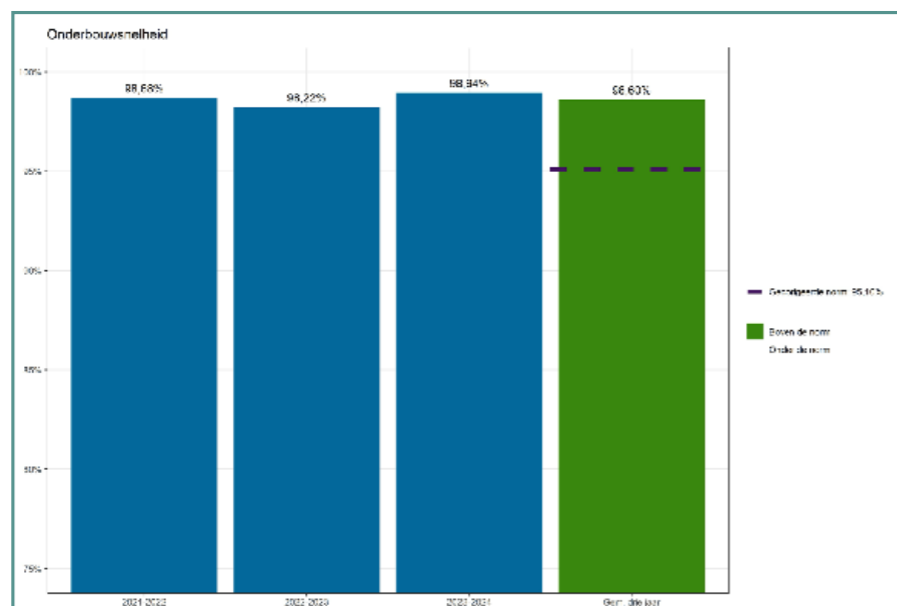
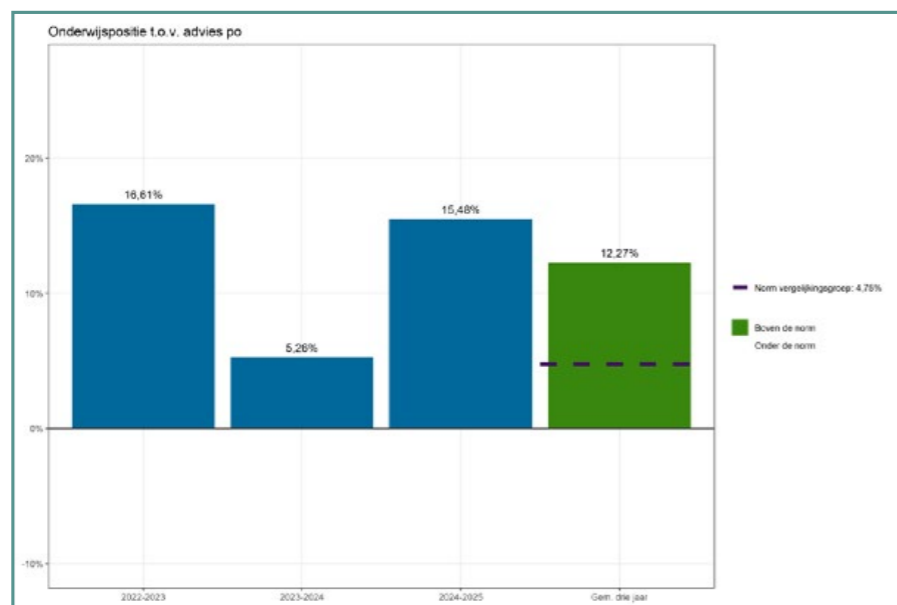
Verder is in 2024 een start gemaakt met een herijking van het beleid op het gebied van basisvaardigheden. Doel is om de kwaliteit te borgen, een herkenbare doorlopende leerlijn op het gebied van (wereld)burgerschap, rekenen, taal en digitale geletterdheid te realiseren, en om voor leerlingen, collega's en ouders/verzorgers de vaardigheden en doelen op deze gebieden zichtbaar te maken. In 2025 wordt dit proces afgerond en vanaf 2025-2026 worden de bijbehorende doelen op een herkenbare manier opgenomen in de PTO's en PTA's.

## ONDERWIJSRESULTATEN

### Onderwijsprestaties op orde

We monitoren de resultaten van onze leerlingen doorlopend. Ons datateam analyseert structureel, na iedere rapportperiode, de resultaten op groepsniveau, per vak en docent. De mentoren en teamleiders analyseren via Cumlaude de individuele resultaten van leerlingen. Vanuit deze analyses worden, waar nodig of gewenst, gerichte interventies gepleegd. Zo zijn de eindresultaten voor individuele leerlingen of leerjaren en de examenresultaten nooit een verrassing.

Jaarlijks publiceert de Inspectie van het Onderwijs de onderwijsresultaten per school. De resultaten van Sancta Maria zijn stabiel goed. Wij zijn wel alert op de ontwikkelingen in de havo bovenbouw. De opbrengsten tot en met 2023-2024 zijn te lezen in de onderstaande tabellen.



2e cijferpublicatie	onderbouw	ma 24 november 2025
	bovenbouw	do 11 december 2025
	examenklassen	do 27 november 2025
3e cijferpublicatie	onderbouw	do 15 januari 2026
	bovenbouw	di 03 februari 2026
	examenklassen	di 10 februari 2026
4e cijferpublicatie	onderbouw	di 11 maart 2026
	bovenbouw	ma 30 maart 2026
	examenklassen	di 7 april 2026
5e cijferpublicatie	onderbouw	ma 20 april 2026
	bovenbouw	do 7 mei 2026
	examenklassen	do 11 juni 2026
6e cijferpublicatie	onderbouw	ma 29 juni 2026 (rapport papier)
	bovenbouw	ma 29 juni 2026 (rapport papier)
	examenklassen	do 11 juni 2026 (CSE cijferoverzicht papier)



### Examenresultaten

Wij zijn trots op de resultaten die zijn geboekt. De havo heeft een slagingspercentage behaald van 90,1% (landelijk 88,0%). Voor de profielen N&G en N&T is hierbij het vermelden waard dat dit resulteert in een percentielscore van 100%. Het vwo heeft in 2024 een slagingspercentage van 94,8% behaald (landelijk 90,8%). Bij het vwo is de percentielscore bij de profielen C&M en N&G 100 %.

Op alle resultaatindicatoren van de inspectie scoort Sancta Maria (ruim) boven de norm. Daar wordt dagelijks hard voor gewerkt door iedereen in de school. Wij zijn blij voor onze leerlingen met het positieve effect van de inspanningen van alle betrokkenen.

Slagingspercentage op Sancta Maria					Landelijke slagingspercentage				
	2024	2023	2022	2021		2024	2023	2022	2021
havo	90%	92%	94%	84%	havo	88%	84%	91%	91%
vwo	95%	98%	97%	98%	vwo	91%	89%	95%	94%

### Tevredenheid

Een belangrijk onderdeel van de kwaliteitscyclus van Sancta Maria zijn de jaarlijkse tevredenheidsonderzoeken voor ouders en leerlingen. De onderzoeken worden standaard in de tweede helft van het schooljaar afgenomen.

We scoren bij ouders en leerlingen met name hoog op het thema veiligheid en het mentoraat. De activiteiten op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling en welbevinden van de afgelopen jaren, zoals het organiseren van Bloomdagen, hebben duidelijk positief effect gehad. Er is veel contact met leerlingen en ouder(s)/verzorger(s) waar extra ondersteuning op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling en welbevinden nodig is, om de resultaten te monitoren. Wij zijn over het geheel genomen tevreden met deze resultaten, maar besteden desalniettemin extra aandacht aan de opvallende zaken uit de rapportage, zoals de aandacht in lessen voor actualiteit.

### ONDERWIJS AAN NIEUWKOMERS - ISK

Sancta Maria heeft een regionale bestuurlijke afspraak gemaakt om jaarlijks 6 à 7 leerlingen van de ISK of ITK in te laten stromen. Bij de aanmeldingen voor de brugklas kregen in 2024 ISK- en ITK-leerlingen voorrang. In het afgelopen jaar hebben we ons onderwijsaanbod voor nieuwkomers daarom verder uitgebreid en versterkt. Ons streven blijft om nieuwkomers te verwelkomen en hen zo snel mogelijk een plek te bieden binnen ons

onderwijssysteem. Hierbij hebben we verschillende initiatieven ontplooid om hen te ondersteunen en hen onderdeel te laten worden van onze schoolgemeenschap.

Door samen te werken kunnen we een omgeving creëren waarin nieuwkomers zich welkom en ondersteund voelen. Een belangrijk aspect van de ondersteuning is het 'buddy'-systeem, waarbij leerlingen fungeren als junior-mentoren voor nieuwkomers. Dit biedt niet alleen praktische hulp, maar ook een gevoel van verbondenheid en vriendschap.

Een ander essentieel onderdeel van onze aanpak is de ondersteuning van het Nederlands als tweede taal (NT2). We erkennen het belang van taalvaardigheid voor de integratie en participatie van nieuwkomers in zowel de school als de samenleving. Daarom bieden we intensieve taallessen en ondersteuning aan met het programma Numo, om de taalvaardigheid van deze leerlingen te verbeteren en te helpen communiceren en leren in het Nederlands.

Al deze inspanningen zijn gericht op één gemeenschappelijk doel: nieuwkomers volwaardige deelnemers te laten worden in onze samenleving en hen in het onderwijs te behouden.

### INTERNATIONALISERING

Sancta Maria is officieel UNESCO-school, als enige school in de regio. Wij dragen dit predicaat met trots en vol overtuiging. De pijlers van het onderwijs op UNESCO-scholen zijn universeel: leren te weten, leren te zijn, leren te doen en leren samen te leven. Voor onze school betekent dit dat we werk maken van onze taak als leergemeenschap en dat we blijvend een lerende gemeenschap zijn. We leren van elkaar: docenten leren van leerlingen en leerlingen leren van docenten. Vanuit het UNESCO-gedachtegoed hebben wij aandacht voor mensenrechten, duurzaamheid en intercultureel leren. Hier hechten wij veel waarde aan in een diverse samenleving, waarin verschillende denkwijzen, opvattingen en culturen naast elkaar bestaan. In deze open en vrije democratische samenleving vinden wij het zorgdragen voor een gezamenlijke basis belangrijk. Bevordering van actief (wereld)burgerschap en sociale cohesie is hierbij essentieel. Met ons burgerschapsonderwijs richten wij ons daarom op het bevorderen van kennis over de basiswaarden van de democratische rechtsstaat en het ontwikkelen van de sociale en maatschappelijke competenties die daarin nodig zijn. In de reguliere lessen, in thematische projecten en tijdens internationale UNESCO-reizen besteden we hier aandacht aan, vanuit de overtuiging dat elke generatie de opdracht heeft om bij te dragen aan de leefbaarheid van onze wereld.

Jaarlijks wordt een UNESCO-week georganiseerd met allerlei activiteiten voor alle jaarlagen op het gebied van (wereld)burgerschap. Alle leerlingen krijgen in hun schoolloopbaan de mogelijkheid om op UNESCO-studiereis te gaan. In 2024 werden reizen georganiseerd naar Noord-Italië, Engeland, Duitsland, Normandië en Spanje. De reizen staan in het teken van intercultureel leren, in dat kader vindt bij alle reizen ook een schoolbezoek plaats, om contact met leeftijdsgenoten in een ander land te stimuleren. Naast de UNESCO-reizen worden uitwisselingen georganiseerd. Zo vond in 2024 een uitwisseling van en naar een school in de Franse plaats Angers, zusterstad van Haarlem, plaats. De komende jaren wordt het aanbod aan UNESCO-reizen verder uitgebreid, zodat leerlingen meer keuzemogelijkheden krijgen. Daarnaast zijn er op kleine schaal projecten in de klas, zoals een briefwisseling met leerlingen op een school in Senegal. Op grotere schaal kunnen bijvoorbeeld de schoolbezoeken tijdens de UNESCO-reizen uitgebreid worden met een uitwisselingsonderdeel. Dat gebeurde in 2024 in ieder geval al voor de reis naar Duitsland; leerlingen die daar zijn ontmoet, hebben een bezoek gebracht aan onze school.

### ONDERZOEK

Wij handelen evidence-based en werken data gedreven. Sancta Maria heeft bijvoorbeeld een actief datateam dat de resultaten cyclisch in alle afdelingen evalueert en trendanalyses opstelt. Het datateam ondersteunt bij het anticiperen op actuele vraagstukken. Verder werken wij vanuit een krachtig onderwijsconcept dat gestoeld is op wetenschappelijk onderzoek. Inzichten uit onderzoek vormen de basis voor de dagelijkse praktijk. Het uitgangspunt in alles wat wij doen en al het beleid dat wordt opgesteld, is evidence-informed handelen.

Sancta Maria is actief lid van het scholennetwerk Wetenschapsoriëntatie Nederland (WON). Leerlingen leren onderzoekend bij alle vakken. Op het vwo is het vak Quest in de onder- en bovenbouw opgenomen in de lessentabel. Dit vak staat volledig in het teken van onderzoek doen en onderzoekend leren. In 2023 is het vak Quest ook op de havo geïntroduceerd, en in 2024 is dit doorgezet naar een PWS-uur op de lessentabel van havo 5.

Sancta Maria draagt, vanuit de overtuiging dat onderzoek bijdraagt aan de verdere ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs, regelmatig bij aan onderzoeken van derden. Jaarlijks proberen wij via NRO een onderzoek in samenwerking met externe partijen aan te vragen. Ook de komende jaren faciliteren wij actief onderzoek in de school.

### INSPECTIE

In 2022 heeft het laatste actieve inspectiebezoek plaatsgevonden, met een goede beoordeling als resultaat. We verwijzen graag naar het [verslag van het inspectiebezoek](#) in 2022.

### VISITATIE

Sancta Maria ontwikkelt zich steeds meer als een professionele organisatie die in beweging is en blijft om continu eigentijds onderwijs aan te bieden. Dat vraagt goed leiderschap en bestuur, waarbij de taken steeds complexer worden. Van alle leidinggevenden, van docent tot ervaren bestuurder, wordt verwacht dat zij kritisch naar zichzelf kijken en zichzelf blijven ontwikkelen. In 2022 heeft de rector-bestuurder deelgenomen aan een collegiale bestuurlijke visitatie middels het CBV- traject van de VO-raad, tevens onderdeel van de code. Het is een krachtig instrument dat ondersteunt bij de verdere professionalisering door met

collega-bestuurders, externe stakeholders en een grote groep medewerkers het gesprek aan te gaan. Hierdoor zijn nieuwe ideeën en inzichten ontstaan en is gereflecteerd op het eigen bestuurlijk denken en handelen. Dat versterkt de bestuurskracht en de bestuurskwaliteit en zorgt uiteindelijk voor verdere verbetering van de onderwijskwaliteit voor leerlingen. In het kader van de professionele ontwikkeling en het vastgestelde beroepsprofiel zal de rector-bestuurder zich op termijn richten op de vereiste accreditatie.

In 2025 staan twee ontwikkelingsgerichte audits gepland om bij te dragen aan de verdere ontwikkeling van ons onderwijs. In januari vanuit WON, over de manier waarop onderzoekend leren en leren onderzoeken geborgd zijn. In april vanuit het UNESCO-netwerk, over onze werkwijze op het gebied van (wereld)burgerschap.

### TOETSING EN EXAMINERING

In 2023 is een nieuw toetsbeleid vastgesteld. De visie op toetsing is opgenomen in dit vigerende toetsbeleid 2023-2027. Cognitieve ontwikkeling wordt met name gemonitord door middel van formatief evalueren.

Toetsing bij Sancta Maria heeft de volgende uitgangspunten:

- Het ontwikkelen van een leergerichte houding bij leerlingen;
- Inzicht verkrijgen in de leervorderingen van leerlingen, zodat de leerling een volgende stap in het leerproces kan zetten (formatief evalueren);
- Het benutten van alle formatieve momenten, zodat een summatieve toets met vertrouwen gemaakt kan worden;
- Het zorgvuldig vaststellen van leerresultaten, zodat onderbouwde beslissingen genomen kunnen worden (summatief toetsen);
- Het meegeven van een diploma van waarde aan de leerling, zodat deze gegronde vervolgstappen kan zetten na zijn tijd op Sancta Maria;
- Er is een balans tussen summatieve momenten en formatieve evaluatie, waarbij de focus is gericht op het leerproces. Summatieve momenten vormen een afsluiting van leerdoelen, die op diverse (creatieve) manieren kunnen worden afgesloten.

De examensecretaris maakt deel uit van de examencommissie en is tevens voorzitter. De examensecretaris heeft veel expertise op het gebied van het examenproces en de wet- en regelgeving rondom het examen.

In het kader van de deskundigheidsbevordering oriënteren we ons in 2025 op een scholing voor de leden van de gehele examencommissie. De teamleider havo 4 & 5 (lid van examencommissie) en examensecretaris nemen sinds 2022 deel aan een leernetwerk van de VO-raad. Dit leernetwerk houdt zich bezig met een schooleigen eindexamen en de kwaliteit van het schoolexamen. De examensecretaris heeft in schooljaar 2021-2022 een scholing gevolgd die werd aangeboden door Plexs. Uit deze scholing is een netwerk voortgekomen dat voor alle partijen heel nuttig is gebleken. Dit jaar is een themabijeenkomst van Plexs bezocht die ging over passend examineren. In 2024 heeft de examensecretaris een intervisiegroep opgericht met examensecretarissen van een aantal andere VO-scholen in de regio.

Daarnaast is in 2022 de scholing voor alle docenten afgerond, gericht op formatief handelen, de kwaliteit van summatief toetsen en het handelen gericht op de leerontwikkeling van leerlingen. Naar aanleiding van de actielijn van de VO-Raad en de aanpassing van het Eindexamenbesluit VO zijn de PTA's volledig aangepast aan het afsluitende karakter.



We zijn gestart met de PTA's van de leerlingen van het cohort 2022-2024 (havo) en 2022 -2025 (vwo). Dit om te voorkomen dat er, lopende een PTA-periode voor een cohort, wijzigingen worden doorgevoerd. In schooljaar 2023-2024 zijn we met het doorvoeren van dit PTA met een afsluitend karakter in havo 5 en vwo 5 aangekomen. In schooljaar 2024-2025 is dit ook in 6 vwo verwerkt en is daarmee volledig afgerond. Jaarlijks wordt de werkwijze geëvalueerd.

Sancta Maria heeft al sinds jaar en dag een examencommissie. De samenstelling, taken en verantwoordelijkheden zijn in 2022 aangepast aan de veranderde regelgeving. De taken en bevoegdheden van de examencommissie zijn in het vigerende toetsbeleid opgenomen.

We werken in de hele school op basis van de PDCA-cyclus (herijkt in het schoolplan 2023-2027); dit geldt ook voor het proces rondom de kwaliteit van de schoolexaminering. De verandering en dus verbeteringen van de kwaliteit van toetsing is een cyclische verantwoordelijkheid van secties. De examencommissie buigt zich over een systematischere methode van controle op deze kwaliteit van toetsing van de schoolexamens. Een eerste aanzet is gedaan door de secties de kwaliteit van een schoolexamen te laten evalueren. De doelen zijn analyse en bewustwording van de eigen toetskwaliteit van een sectie.

Een ander punt waar de examencommissie zich over buigt, is de kwaliteit en duidelijkheid van het PTA. De namen van toetsen worden eenduidiger en de wegingspercentages worden inzichtelijker. Dit jaar is er een wijziging aangebracht in de aanduiding van de weging van PTA-onderdelen, als deze over meerdere jaarlagen is verdeeld. De eisen aan het PTA worden jaarlijks aangescherpt op basis van de handreiking schoolexaminering. Het examenreglement en het PTA voor het nieuwe schooljaar zijn altijd afgerond voor aanvang van de zomervakantie, zodat het jaar kan worden gestart met alle benodigde informatie voor collega's, leerlingen en ouders/verzorgers.

De notitie 'afsluitend karakter van het schoolexamen' en het vigerende toetsbeleid zijn mede tot stand gekomen door inbreng van de examencommissie. Jaarlijks evalueert de examencommissie het Examenreglement en het proces rondom (school)examinering en worden de processen en reglementen verbeterd indien nodig.

#### PASSEND ONDERWIJS

Sancta Maria werkt nauw samen met het Samenwerkingsverband Zuid-Kennemerland om alle leerlingen de juiste ondersteuning te bieden. De beschikbare middelen die van dit Samenwerkingsverband worden ontvangen voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben, kunnen gesplitst worden in structurele middelen en incidentele middelen (projectsubsidies). De structurele middelen worden aangewend om de zorgstructuur (trajectvoorziening) rondom de extra ondersteuning van de leerlingen vorm te geven. Dit ondersteuningsteam bestond in 2024 uit een ondersteuningscoördinator en drie trajectbegeleiders. Op school heeft het team een eigen trajectbegeleidingsruimte waar leerlingen met extra ondersteuningsvragen gebruik van kunnen maken. Sancta Maria kent een uitgebreide interne begeleiding (gecertificeerde remedial teachers, zorgcoördinator, trajectbegeleiders, anti-pestcoördinator, motivatiecoaches, gecertificeerde taalachterstand docenten, trainers sociale vaardigheden, faalangsttrainers, vertrouwenspersonen, werkgroep rouwverwerking voor leerlingen, etc.). Daar waar nodig wordt specifieke externe begeleiding ingeschakeld. Jaarlijks maken leerlingen schoolbreed structureel gebruik

van de extra ondersteuning van de trajectbegeleiding. Bovendien wordt er aan leerlingen incidenteel, met kleine interventies, ondersteuning geboden (coachingstrajecten). In 2024 hadden wij 93 leerlingen in coaching en 24 trajectleerlingen.

In 2024 heeft het ondersteuningsteam gewerkt aan de onderstaande doelen.

Doel 1:

Verbetering van de basisondersteuning door mentoren.

Doel 2:

Versterking van de sociale en emotionele ondersteuning voor leerlingen met specifieke behoeften.

Doel 3:

Optimalisatie van de verslaglegging en handelings-/ontwikkelplannen voor leerlingen.

Daarnaast ontwikkelen wij verder richting meer passend onderwijs in de klas, dit faciliteren wij uit de lumpsum financiering en is terug te zien in de volgende ontwikkelingen:

- Trajectbegeleiding biedt geen ondersteuning meer aan die eigenlijk thuishoort in de eerstelijns ondersteuning van de mentor, zoals plannen en organiseren. De trajectbegeleiders ondersteunen de mentoren om deze taak zelf te kunnen oppakken.
- De trajectbegeleider krijgt steeds meer de rol van de coach van de mentor dan van de individuele leerlingen.
- De trajectbegeleider krijgt steeds meer een rol als trainer van collega's (in sociaal-emotionele ontwikkeling) dan als individuele leerlingbegeleider.

#### NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS

Uit onderzoek naar de gevolgen van COVID-19 op de ontwikkeling van jongeren blijkt, naarmate de jaren verstrijken, dat vooral extra aandacht nodig is voor interventies op het gebied van sociaal-emotionele ontwikkeling en welbevinden, in plaats van interventies gericht op cognitie. 6,0 procent van de middelen is ingezet voor inhuur van personeel niet in loondienst (PNL) ten behoeve van deze cognitieve ondersteuning. In 2023 is het NPO-beleid daarom in samenspraak met de teams herijkt, met instemming van de MR. De extra cognitieve ondersteuning wordt ook in 2024 stapsgewijs steeds verder afgebouwd, en er wordt juist meer ingezet op sociaal-emotionele ontwikkeling en welbevinden. Een voorbeeld hiervan is het organiseren van verschillende Sancta Bloom-dagen, waarop diverse activiteiten plaatsvinden die volledig gericht zijn op sociaal-emotionele ontwikkeling en welbevinden van onze leerlingen en het stimuleren van een positief groepsproces. Ook in 2025 zijn de NPO-interventies met name gericht op dit onderwerp en in mindere mate op extra cognitieve ondersteuning.

<b>Ontvangsten 2024</b>	<b>€ 0,00</b>
<b>GBR Loonkosten NPO (A)</b>	<b>€ -292.240,00</b>
<b>GBR Inhuur personeel NPO (B)</b>	<b>€ -29.239,82</b>
<b>GBR NPO kosten - materieel (C)</b>	<b>€ -167.192,25</b>
<b>Uitgaven totaal 2024</b>	<b>€ -488.672,07</b>
Stand bestemmingsreserve NPO per 1 januari 2024	€ 984.552,87
Saldo inkomsten/uitgaven in kalenderjaar 2024	€ -488.672,07
Vrijval 2024	€ -71.405,89
Bestemmingsreserve in de jaarrekening per 31 december 2024	€ 424.474,91
<b>Specificatie realisatie 2024</b>	
Maatwerkcoördinator	€ 18.286,13
Extra lessen (extern)	€ 10.953,69
Zorgteam trajectvoorziening 0,5 fte extra	€ 25.000,00
Weekendtrainingen/examentrainingen	€ 46.070,00
Sociale activiteiten	€ 113.653,70
Kleinere klassen	€ 261.240,00
Licentie Catwise	€ 7.468,55
Extra inzet motivatiecoach	€ 6.000,00
<b>Uitgaven 2024</b>	<b>€ 488.672,07</b>

## 2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

### DOELEN EN RESULTATEN

Sancta Maria heeft de ambitie om SHRM als drijvende kracht te laten zijn voor kwalitatief goed en toekomstbestendig onderwijs. Goed strategisch personeelsbeleid is een onmisbare voorwaarde voor het realiseren van de ambities uit ons SMBP. Aanvullend is het streven dat het onderwijs een aantrekkelijke werkplek blijft. Sancta Maria wil voor collega's een goede en eigentijdse werkgever zijn, waar we volgens de principes van een inclusieve organisatie werken. Onze school is een warme, open plek waar iedereen zich thuis voelt, zowel leerlingen, ouder(s)/verzorger(s) en collega's. Daarnaast verandert de maatschappelijke context in snel tempo. Het oplopende lerarentekort stelt ons voor nieuwe vraagstukken. Dit vraagt om goed strategisch personeelsbeleid, samen met het binden en boeien van collega's: ons grootste goed!

Het aantrekken en behouden van collega's is essentieel. Sancta Maria is dan ook een plek waar onderwijsondersteuners, docenten en het managementteam zich voortdurend ontwikkelen. Wij zetten voor collega's in op maatwerk. Dit doen wij door onder andere het inductiebeleid adequaat uit te voeren, waarmee docenten in opleiding en startende docenten gecoacht en begeleid worden. Ook biedt de school veel ruimte voor professionalisering, met extra tijd en ruimte voor scholing en interessante studie- en loopbaanmogelijkheden. De professionele dialoog vormt hierbij de basis.

Doelstellingen van het strategisch personeelsbeleid zijn uiteraard gekoppeld aan de drie kenwaarden uit het SMBP.

1. Toekomstgericht en innovatief; binden(aantrekken) en boeien (behouden) van medewerkers	
Doelstelling	Status
<b>Sancta Maria is nog steeds een aantrekkelijke werkgever in de regio die collega's bindt en boeit</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Opstellen en implementatie van het professionaliseringsplan (ontwikkelperspectieven). Collega's vanuit diverse gremia zijn betrokken bij het opstellen van dit plan.</li> <li>Blijvend beschikbaar stellen van extra scholingsbudget, onder andere via School voor School of via 1801, een scholingsnetwerk met andere eenpitters uit de regio.</li> <li>Uitvoering geven aan de regionale afspraken m.b.t. stagevergoeding.</li> <li>Blijvend onderzoeken salarische ontwikkelingsmogelijkheden in het kader van de functiemix. In zowel schooljaar 2023-2024 als het huidige schooljaar hebben tranches plaatsgevonden.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p>
<b>Sancta Maria heeft een onderscheidend pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Persoonlijk maatwerk d.m.v. werkdrukregeling LFBP adequaat inzetten.</li> <li>Continuëren secundaire arbeidsvoorwaarden zoals fietsenplan, maaltijdvergoeding, (beschermende) kleding/uitrusting vergoeden, aanbod laptops, studiekostenregeling etc.</li> <li>Verkennen van meer mogelijkheden en alle voorwaarden bundelen en in beleid vertalen. In Q1 2025 zal beleid secundaire arbeidsvoorwaarden worden opgesteld.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>Onder handen</p>
<b>Sancta Maria kent een adequaat inductieprogramma en er zijn er voldoende geschoolde expertcoaches</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Expertcoaches zijn geschoold, blijven monitoren in hoeverre het aantal voldoende blijft in relatie tot de formatie en indien nodig extra scholing in overleg met inductiecoördinatoren.</li> <li>Optimaliseren Sancta Maria's inductiebeleidsplan voor het 1e, 2e en 3e jaar na start van nieuwe collega's.</li> <li>Voorbereiden accreditatie, als onderdeel van Regionale Opleidingschool (ROSA,) door inductiecoördinator. De accreditatie vindt plaats in 2025.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>Onder handen</p>
<b>Sancta Maria geeft uitvoering aan de regionale samenwerking ten behoeve van de aanpak lerarentekort</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderwijsregio's zijn gevormd waarin afspraken gemaakt worden over de regionale aanpak lerarentekort, De governance binnen deze onderwijsregio's is zo vormgegeven dat er bindende afspraken tussen de betrokken partijen gemaakt zijn. In 2024-2025 wordt uitwerking gegeven aan de onderwijsregio's. Sancta Maria participeert in de ontwikkelgroep en is actief lid van regionaal HRM netwerk.</li> <li>Sancta Maria is een opleidingsschool en zet blijvend in op het aantrekken en begeleiden van stagiaires, zij-instromers, studenten etc. Hiervoor zijn schoolopleiders nodig met adequate facilitering en scholingsmogelijkheden, voldoende WPB-ers, etc.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Onder handen</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p>
<b>Sancta Maria heeft een levensfasebewust-personeelsbeleid waarin alle levensfasen aan de orde komen.</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualiseren levensfasebewust-personeelsbeleid passend bij de huidige CAO (o.a. PB 90 regeling etc.)</li> </ul>	Onder handen
<b>Sancta Maria kent een gezonde werksfeer van werk- en privébalans met ruime aandacht voor vitaliteit</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Verkennen van mogelijkheden inzake vitaliteit voor collega's. Alle opties komen tot uiting in het vitaliteitsbeleid wat onderdeel kan zijn van secundaire arbeidsvoorwaarden en een totale vitale organisatie.</li> </ul>	Onder handen
2. Eigenaarschap en maatwerk; inclusieve organisatiecultuur; professioneel samenwerken aan ontwikkeling	
Doelstelling	Status

<b>Alle betrokkenen binnen de organisatie blijven de professionele dialoog structureel voeren. (samen werken, samen leren)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Via de leidinggevende wordt blijvend ingezet op de professionele dialoog middels de DOT (digitale ontwikkeltool) en de BOOT, waarbij gestuurd wordt op eigenaarschap en regie bij collega's.</li> <li>Op basis van evaluatie wordt de professionele dialoog verder ontwikkeld naar het AMO-model.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Onder handen</p>
<b>Leidinggevenden vormen de verbindende schakels tussen strategische doelen van de school en de ontwikkeling van collega's</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>De manier waarop medewerkers zich binnen Sancta Maria gedragen, heeft invloed op de inzetbaarheid en productiviteit van het totaal. Daarmee beïnvloedt de organisatiecultuur direct de kwaliteit van de school. Het uitgangspunt is dat het gedrag van de collega's hierbij van eminent belang is. Het verzuimbeleid wordt herzien en wordt in 2025 geïmplementeerd.</li> <li>Leidinggevenden wordt gevraagd meer te sturen op verantwoordelijkheid/rekenschap bij uitvoerende taken van collega's zoals evaluatie en verslaglegging.</li> <li>MT-ers sturen op de teamstructuur waarbij een heldere verdeling van taken en verantwoordelijkheid binnen het team wordt gerealiseerd. Samenwerking en verbinding wordt gestimuleerd. Teamjaarplannen vormen het kader en agenda voor het team.</li> <li>MT'ers hebben deelgenomen aan een management development traject. Schooljaar 2024-2025 is gestart met een vervolg (verdieping) op dit MD-traject.</li> </ul>	<p>Onder handen</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p>
<b>Collega's hebben regie over hun eigen ontwikkeling. Ze tonen daarin eigenaarschap en geven structureel rekenschap van hun persoonlijke ontwikkeling en van de organisatiedoelen die daarmee bereikt zijn.</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>In de ontwikkelmodule (BOOT) houden collega's hun leerroute bij en gebruiken dit bij de professionele dialoog. Hierbij hoort ook het uitzetten van leerling-enquêtes en het ophalen van feedback bij collega's.</li> </ul>	Gerealiseerd
<b>Alle collega's dragen bij aan de kwaliteit, nemen en dragen zij verantwoordelijkheid en weten zij bij wie ze waarvoor moeten zijn.</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Functioneren en kwaliteit is onder andere onderdeel van de professionele dialoog in DOT en BOOT.</li> <li>Het personeelshandboek wordt (jaarlijks) geactualiseerd door de inductiecoördinator in samenwerking met afdeling HRM.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Gerealiseerd</p>

3. Kwaliteit; de basis op orde	
Doelstelling	Status
<b>Integraal SHRM-beleid anticipeert op de maatschappelijke vraagstukken en de organisatieontwikkeling en communiceert hierover naar het team en in de school</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>HRM neemt actief deel aan (leer)netwerken en is met regelmaat aanwezig in MT overleg en wordt hierbij gevoed met informatie.</li> <li>HRM draagt vanuit kennis en interne informatie zorg voor beleid i.s.m. MT,</li> <li>Besluiten, overwegingen en processen komen terug in teams, nieuwsberichten, studiedagen en in gesprek met bv werkgroepen.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Onder handen</p> <p>Gerealiseerd</p>
<b>HRM-beleidsstukken zijn digitaal vindbaar voor alle collega's en de afdeling HRM kent een servicegerichte werkwijze</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementatie van de digitale omgeving, VISMA HRM &amp; PAYROLL. Zaken m.b.t HRM en adequate salarisverwerking zijn meer gedigitaliseerd en beter vindbaar voor collega's, zodat efficiency, service, maar ook eigenaarschap gestimuleerd wordt.</li> <li>Optimalisatie van deze nieuwe digitale omgeving gebeurt doorlopend.</li> <li>Beleidsstukken en communicatie is voor alle medewerkers via Teams vindbaar.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Onder handen</p> <p>Gerealiseerd</p>
<b>Sancta Maria kent een taakbeleid dat recht doet aan het huidige organisatie-model</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aan het vastgestelde taakbeleid is vanaf schooljaar 2023-2024 adequaat uitvoering gegeven.</li> <li>Evaluatie van het taakbeleid inclusief werkproces door de werkgroep en MT vindt plaats in 2025.</li> </ul>	<p>Gerealiseerd</p> <p>Onder handen</p>
<b>De bevindingen met betrekking tot het welzijn en welbevinden van het team van collega's wordt meermalen opgehaald.</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Acties vanuit de RI&amp;E zijn en worden verder opgepakt.</li> </ul>	Onder handen



**TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN**

Gezien de eerder beschreven maatschappelijke en politieke ontwikkelingen, zoals het lerarentekort, levert Sancta Maria een actieve bijdrage aan de regionale aanpak ervan. De onderwijsregio heeft als opdracht om in gezamenlijkheid het lerarentekort terug te dringen, met de nadruk op werving, opleiding en SHRM. Daarnaast is de opdracht om te verkennen op welke wijze, op lange termijn, ondanks het tekort aan docenten, evengoed kwalitatief goed onderwijs geboden kan worden, bijvoorbeeld door het onderwijs anders te organiseren. De samenwerking binnen de onderwijsregio zal impact hebben op de toekomstige SHRM-beleidskeuzes van Sancta Maria.

Het is de verwachting dat, op basis van bovenstaande beschreven doelen en resultaten, Sancta Maria ook voor de toekomst een eigentijdse werkgever zal zijn die collega's bindt en boeit.

**ZAKEN IN HET AFGELOPEN JAAR MET PERSONELE BETEKENIS**

Sancta Maria heeft bewust en weloverwogen gekozen om eigenrisicodragers voor verzuim te zijn. Voor 2024 is hiervoor een substantieel bedrag begroot. Dit jaar is actief ingezet op het terugdringen van verzuim. Dankzij maatregelen zoals werkdrukverlichting en gerichte sturing op verzuim, bleken zowel de verzuimkosten als de daarvoor gereserveerde middelen toereikend. Voor 2025 wordt opnieuw een voorziening getroffen om als eigenrisicodrager te kunnen inspelen op eventuele langdurige of tijdelijke uitval van collega's. Binnen de afdeling HRM heeft de ziekte van een collega ertoe geleid dat bepaalde ambities opnieuw zijn geprioriteerd. Naar verwachting wordt de opgestelde planning in het komende jaar weer hervat.

**UITKERINGEN NA ONTSLAG**

In het verslagjaar 2024 is in totaal €13.759,12 uitbetaald aan uitkeringen na ontslag. Vanuit de organisatie wordt blijvend ingezet op re-integratieactiviteiten om (toekomstige) kosten te beperken, maar vooral om terugkeer naar het werk te bevorderen. Als op basis van gesprekken uit de voortgangscyclus blijkt dat de functie en/of omgeving niet passend is bij de collega, wordt door Sancta Maria ingezet in de begeleiding, omscholing of oriëntatie naar ander werk. Hiermee voert Sancta Maria niet alleen een zorgvuldig personeelsbeleid, maar worden, waar mogelijk, uitkeringsverplichtingen voorkomen.

**STRATEGISCH PERSONEELSBELEID**

Het strategische personeelsbeleid is nadrukkelijk in lijn gebracht en afgestemd op het SMBP. Op basis van het meerjarenbeleidsplan worden jaarplannen opgesteld. Conform de PDCA-cyclus worden deze jaarplannen geïmplementeerd en geëvalueerd. Afstemming over het personeelsbeleid gebeurt in het MT, waarbij de afdeling HRM regelmatig aansluit om de voortgang te bespreken, evenals de personeelsgeleding van de MR. De dialoog over het personeelsbeleid wordt op diverse wijze gevoerd, onder andere door middel van het MTO, in de teams, tijdens studiedagen, middels betrokkenheid van collega's in diverse werkgroepen en via Sanctamemo.

**WERKDRIJKMIDDELEN**

Sancta Maria maakt werk van werkdrukverlichting. Voor de werkdrukverlichting is conform CAO 50% van dit bedrag besteed aan de individuele component en de overige 50% aan de collectieve component.

Voor de besteding van de individuele werkdrukmiddelen, het persoonlijk budget, is in het licht van de regeling (les- en taakverlichting) in samenwerking met de PMR het Levensfasebewust personeelsbeleid geactualiseerd. Voor de collectieve werkdrukmiddelen is naar ieders tevredenheid een collectief werkdrukplan opgesteld, dat sinds schooljaar 2023-2024 van kracht is. In het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) van 2023-2024 is voor alle collega's het thema van ervaren werkdruk, onderdeel van het onderzoek geweest.

Het plan en de besteding en verdeling van de middelen onder de collega's is in nauwe samenwerking met de PMR opgesteld. Hierbij waren het vaststellen van de kaders, de organiseerbaarheid binnen de school en de financiële verantwoording, voorwaarden waaraan moest worden voldaan. Het streven blijft om de keuze- en bestedingsmogelijkheden zo min mogelijk te beperken en in lijn met de CAO aan te bieden.

De schoolleiding en personeelsgeleding van de MR hebben samen, na evaluatie met alle collega's, besloten het vigerende beleid te continueren.

**Besteding van de collectieve middelen:**

Binnen Sancta Maria is ervoor gekozen om de collectieve middelen aan te wenden voor bijvoorbeeld de volgende zaken:

- Het verkleinen van de (examen)klassen. Hierbij worden géén langjarige verplichtingen c.q. afspraken voor de organisatie gemaakt.
- Waar mogelijk (uitvoerbaar, organiseerbaar en financieel verantwoord) wordt ingezet op het realiseren van (nog) meer kleinere klassen.
- Het continueren van de inzet van externen voor surveillance tijdens toetsweken.
- De inzet van onderwijsassistenten.
- Ondersteuning binnen de school door tijdelijke uitbreiding van het OOP bij piekmomenten of start van grote projecten/activiteiten.
- Investering in tijd en tools om goed samen te werken (ICT).
- Investering in de inrichting van digitale Visma HRM & Payroll software.

**BANENAFSPRAAK**

Sancta Maria onderschrijft volledig het doel van de banenafpraak, waarin is vastgelegd dat extra werkplekken worden gecreëerd voor mensen met een arbeidsbeperking. Wij zien het als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om een inclusieve werkomgeving te bieden waarin iedereen, ongeacht beperkingen, een kans krijgt om zijn of haar talenten te benutten.

Om dit te realiseren, werkt Sancta Maria actief samen met het WerkgeversServicepunt (WSP) om naast de reguliere partners voor vacaturewerving, andere geschikte kandidaten te werven. Wij onderzoeken voortdurend op welke afdelingen en binnen welke functies extra werkplekken kunnen worden ingericht. Hierbij kijken we niet alleen naar ondersteunende taken, zoals administratieve of facilitaire werkzaamheden, maar ook naar mogelijkheden binnen het onderwijs en leerlingbegeleiding.

Daarnaast zorgen we ervoor dat medewerkers met een (geringe)arbeidsbeperking de juiste begeleiding krijgen. Dit doen we door het aanpassen van werkplekken of, indien nodig, het aanbieden van bijvoorbeeld jobcoaching. Het doel is om een werkomgeving te creëren waarin iedereen zich gesteund voelt. Buiten het eigen werkgeverschap werk Sancta Maria regelmatig samen met participatiebedrijven, waaronder Spaarne Werkt. Door deze maatregelen willen we niet alleen voldoen aan de afspraken binnen de banenafpraak, maar ook bijdragen aan een diverse en inclusieve school waarin iedereen de kans krijgt om mee te doen.

**VERANTWOORDING VERKLARING OMTRENT GEDRAG**

De afgelopen jaren is door ons accountantskantoor, Van Ree, op basis van het Onderwijsaccountantsprotocol de tijdige aanwezigheid van VOG's gecontroleerd en is met een rapportagetolerantie van 0% een verslag van bevindingen opgesteld bij de controleverklaring. Recent heeft de Onderwijsinspectie gecommuniceerd dat deze controle door accountants zal komen te vervallen. In plaats daarvan zal met

ingang van het boekjaar 2024 Sancta Maria zelf verantwoordelijk zijn om te rapporteren over de tijdige aanwezigheid van VOG's in het bestuursverslag.

Tijdens de interim controle in 2024 is overeengekomen dat de indienststreders 2024 nog wel door ons accountantskantoor gecontroleerd zouden worden. Uit deze controle zijn geen bevindingen naar voren gekomen

Nieuwe VOG's in 2024	Nieuwe VOG op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe collega's in loondienst	28 collega's Alle VOG's op orde ✓		
Nieuwe collega's niet in loondienst met een VOG verplichting	2 collega's * Alle VOG's op orde ✓		

\* Twee collega's zijn ingehuurd, waarbij de VOG tijdig in bezit was. Daar waar het de inhuur van collega's via een externe organisatie betreft, ligt de verantwoordelijkheid voor het verkrijgen van de VOG bij de externe organisatie, terwijl Sancta Maria de aanwezigheid daarvan controleert.



## 2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

### DOELEN EN RESULTATEN

Het doel van alle investeringen en vervangingen die onder de noemer huisvesting en facilitaire zaken vallen, is om een optimale duurzame werk- en leeromgeving voor de medewerkers en leerlingen te creëren, waarbij rekening wordt gehouden met de omgeving. Dit alles uiteraard binnen de vooraf bepaalde financiële ruimte en gestelde kaders. De kaders waar rekening mee gehouden moet worden zijn het MJOP, het kwaliteitskader onderwijshuisvesting, afgestemd op de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) vanuit UNESCO/de VN. Ook zullen de vereisten van de ESG worden meegenomen, voor zover dat nu al mogelijk is. De afkorting staat voor Environmental, Social & Governance. Deze laatste kaders worden verder besproken in het onderdeel: 'Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen'. Het investerings- en vervangingsbeleid wordt toegelicht in de (meerjaren)begroting en wordt jaarlijks afgestemd met het bestuur en de MR.

De afgelopen jaren stonden de verbeteringen van het binnenklimaat in het gebouw en de verbeteringen van de werk- en leeromgeving, voor zowel de leerlingen als de medewerkers, centraal. Ook in 2024 is hieraan verder gewerkt. De lokalen in de Z-vleugel zijn voorzien van airco's, evenals het grote theaterlokaal. Binnen de mogelijkheden van het gebouw zijn de werkzaamheden voor de klimaatbeheersing grotendeels afgerond.

In dit kalenderjaar zijn verder de werkzaamheden met betrekking tot de zonnepanelen afgerond. Er zijn 78 nieuwe zonnepanelen bijgeplaatst en de grote oude installatie (368 panelen) is volledig hersteld conform de normen van scope 12. In totaal heeft Sancta Maria nu 512 zonnepanelen. Tevens is, na de nulmeting van de bliksembeveiligingsinstallatie, de installatie geheel gerenoveerd.

Het energieverbruik, zowel gas als elektriciteit, wordt met een online tool kritisch gevolgd. Per kwartaal ontvangen we een rapportage en wordt er afgestemd welke acties er mogelijk ondernomen moeten worden. Ook het waterverbruik wordt online gevolgd. Dit heeft dit jaar opnieuw een aanzienlijke besparing opgeleverd.

In het kader van het optimaliseren van de duurzame werk- en leeromgeving voor de medewerkers en leerlingen, is de aula onder handen genomen. Van een grote lege ruimte, waar overdag geen gebruik van gemaakt kon worden door de leerlingen, is een prachtige ruimte voor de leerlingen gecreëerd waar gewerkt kan worden in de studienissen en waar leerlingen kunnen overblijven in de pauzes en tussenuren. Door de renovatie is de aula zeer representatief en efficiënt ingericht, en kan deze ook goed worden ingezet voor presentaties, ouderavonden en onderwijs voor grotere groepen.

Verder hebben de wiskundelokalen, op initiatief van de sectie, een make-over gekregen, waardoor de lokalen beter benut kunnen worden en aantrekkelijker zijn om in te werken. In de twee gymzalen, waar het geluidsniveau te hoog was, zijn akoestische panelen geplaatst. De drie computerlokalen zijn voorzien van splinternieuwe computers. Tot slot zijn we verder gegaan met het renoveren van kantoren en sectieruimtes, in de stijl van de medewerkerskamer, met als doel aangename werkomgevingen te bewerkstelligen en eenheid in het gebouw te creëren. In 2025 zullen de laatste werkruimtes gerenoveerd worden.

Ook is het achterstallig buitenschilderwerk, aan de noord- een oostkant van het gebouw, in de zomervakantie uitgevoerd.

### TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Komende jaren zullen wij ons richten op een duurzame buitenomgeving, met name op de herinrichting van de schoolpleinen. De pleinen rondom ons gebouw beslaan 4.200 m<sup>2</sup>, waarvan bijna 90% is betegeld en slechts 7% puur groen is. Volgens het Strategisch Beheerplan Openbare Ruimte is Sancta een van de 40 knelpunten binnen de gemeente Haarlem wat betreft wateroverlast en hittestress. Als school ervaren wij dit natuurlijk ook: we hebben regelmatig last van de te hoge grondwaterstand en overstromingen bij stortbuien. De hitte leidt op echt warme dagen voor de lokalen aan de zuid/westkant tot te hoge binnentemperaturen, ondanks de koud/warmtepomp.

Wij willen de schoolpleinen zo inrichten dat er rekening wordt gehouden met klimaatadaptatie, biodiversiteit en duurzaamheid. Met deze vergroening van de pleinen en een

nieuwe inrichting is het doel de leerlingen te stimuleren om naar buiten te gaan, te bewegen en dat er ook buiteneducatie gegeven kan worden door diverse vakken.

Het bevorderen van de biodiversiteit en tegengaan van hittestress en wateroverlast is het parallelle doel van de herinrichting van de pleinen, in samenspraak met de gemeente. De uitvoering van het geheel vergt een aanzienlijke investering en zien wij als een gezamenlijke opgave van de school, de gemeente en de Rijksoverheid. De herinrichting van de buitenruimte zal in schoolpleindelen per jaar worden uitgevoerd, te starten met het onderbouwplein in 2025. Uiteraard zullen wij ook een beroep doen op mogelijke beschikbare subsidies.

Zoals vorig jaar aangegeven, wil Haarlem al in 2040 geheel van het aardgas af. Sancta Maria heeft voor een deel al de transitie gemaakt van aardgas naar elektra door het plaatsen van koude/warmtepompen, de airco's en de ventilatie-units in de lokalen. Deze middelen zijn echter ondersteunend aan de verwarming met radiatoren op gas. Het oudste gedeelte van het gebouw wordt uitsluitend verwarmd met traditionele gietijzeren radiatoren. Deze systemen zullen op termijn allemaal vervangen moeten worden.

We zijn in afwachting van de plannen van de gemeente voor deze warmtetransitie. In de komende drie jaar moet duidelijk worden of Haarlem kiest voor een warmtenet voor grote delen van de stad, waarbij de (semi)publieke gebouwen mogelijk verplicht zijn zich aan te sluiten, of dat er voor andere duurzame oplossingen mag/kan/moet worden gekozen. In september wordt de eerste aanzet voor het Warmteprogramma van Haarlem verwacht.

### DUURZAAMHEID & MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Duurzaamheid en (wereld)burgerschap zijn twee belangrijke thema's van UNESCO waar wij uiteraard rekening mee houden. Daarnaast werken we met het Kwaliteitskader (Onderwijs)huisvesting, waarin de internationale duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN (SDG-doelstellingen: Sustainable Development Goals) verwerkt zijn. Ook kijken we nu al naar de vereisten van de ESG. Tot op heden zijn de verplichtingen vanuit de ESG nog niet van toepassing op non-profitorganisaties, maar de

verwachting is dat er in de nabije toekomst wel richtlijnen zullen komen. Deze thema's zijn daarom onderdeel van de uitgangspunten in de bedrijfsvoering. In de besluitvorming en de uitvoering wordt het effect op onze medewerkers en leerlingen, het milieu en de omgeving altijd meegenomen en meegewogen. Het welzijn van de medewerkers, leerlingen en omgeving staat centraal; het doel is zo min mogelijk belastend en duurzaam te ondernemen.

## 2.4 FINANCIËEL BELEID

### DOELEN EN RESULTATEN

#### Uitgangspunten

De algemene uitgangspunten bij de begroting zijn gelijk aan die van voorgaande jaren; echter, de accenten wijzigen afhankelijk van de resultaten en omstandigheden.

- Voeren van deugdelijk financieel beheer (continuïteit, doel- en rechtmatigheid), zoals dit wordt aangegeven door de Inspectie van het Onderwijs. Dus de inzet en het beheer van de financiële middelen voor het waarborgen van de kwaliteit van het onderwijsproces, het schoolklimaat en de resultaten.
- Borgen van goed werkgeverschap/strategisch personeelsbeleid
- Zorgdragen voor een duurzaam financieel gezonde school
- Rekening houden met SDG-doelstellingen en ESG-vereisten
- Zorgen voor een gezonde en veilige werk- en leeromgeving
- Borgen van de UNESCO-thema's in het financieel beleid en de uitvoering (duurzaamheid)
- Onderwijskwaliteit borgen en verbeteren waar mogelijk
- Onderwijstijd in balans houden
- Afdelingen havo en vwo in balans houden

#### Doelen

In de komende jaren wordt het accent vooral gelegd op het zorgdragen voor een duurzaam financieel gezonde school, gezien de versobering van de bekostiging (subsidies) vanuit de overheid en de steeds breder wordende verduurzamingsopgave voor het onderwijs.

Het ministerie van OCW heeft bekendgemaakt (oktober 2024) dat er 118 miljoen op subsidies voor het voortgezet

onderwijs de komende jaren bezuinigd gaat worden. De precieze invulling is echter nog steeds niet helemaal duidelijk, maar het zal onvermijdelijk ten koste gaan van de kwaliteit van het onderwijs, omdat er minder middelen beschikbaar zullen zijn. Hier dienen we dus terdege rekening mee te houden.

Om beter rekening te kunnen houden met de verduurzamingsopgave, zullen wij de komende jaren het reguliere Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) transformeren naar een Duurzaam Meerjaren Onderhoudsplan (DMJOP). Verder zullen, door de beëindiging van de bestedingstermijn van de NPO-middelen per juli 2025, budgetten per leerjaar en per team voor het kalenderjaar 2025/2026 naar beneden bijgesteld worden, gelijk aan de vrijwillige bijdragen van de ouders.

#### Resultaten

Aan de algemene uitgangspunten hebben wij in 2024 voldaan. Het gerealiseerde resultaat is veel positiever dan begroot; dit komt onder andere door hogere (incidentele) baten, het overgaan van een extern boekenfonds naar een intern boekenfonds en lagere huisvestingslasten.

Een extra uitdaging in 2024 was de stelselwijziging van de verwerking groot onderhoud (MJOP) in de jaarrekening realiseren. Bij de verwerking van de kosten voor groot onderhoud, nu op basis van de componentenmethode, heeft Sancta Maria gekozen voor verwerkingswijze via een onderhoudsvoorziening. Het MJOP is opgesteld door een nieuwe externe partij en afgestemd met de accountant. Als gevolg van de nieuwe rekensystematiek vanuit de componentenmethode is de dotatie aangepast en valt €80.000 lager uit dan begroot.

#### OPSTELLEN BELEIDSRIJKE MEERJARENBEGROTING

In het proces van het opstellen van een beleidsrijke begroting werken we met een vast aantal uitgangspunten; zie hiervoor 'Uitgangspunten, doelen en resultaten'. Vanuit de drie onderdelen van het Strategisch Meerjarenbeleidsplan, te weten: onderwijs, strategisch HRM-beleid en organisatie en kwaliteit, worden de specifieke doelstellingen, na overleg met betrokken geledingen, voor het komende jaar en jaren daarna bepaald en vertaald naar toekomstige investeringen en bestedingen, waarbij de toekomstige leerlingenaantallen een belangrijk rol spelen met betrekking tot de bekostiging. In dit proces worden het bestuur en de MR uiteraard meegenomen.

#### TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Zoals hiervoor aangegeven, kunnen in de toekomst de duurzaamheidseisen die gesteld gaan worden aan het gebouw, evenals de warmtetransitie, leiden tot een aanpassing van het financiële beleid, gezien de mogelijk aanzienlijke investeringen die hiermee gepaard gaan en waarvoor tot op heden geen aanpassing van de (MI-) bekostiging tegenover staat. Daarnaast zijn de voorgenomen bezuinigen van OCW reden tot zorg en zullen zij bij uitvoering zeker leiden tot aanpassing van het beleid.

#### INVESTERINGSBELEID

Het investeringsbeleid wordt toegelicht bij de begroting (Toelichting op de begroting vervangingen/investeringen binnen de meerjarenbegroting). Het beleid is gebaseerd op de huisvestingseisen voor VO-scholen, het welbevinden van leerlingen en medewerkers, en uiteraard op het MJOP. De doelstelling van alle investeringen is het creëren van een optimale werk- en leeromgeving voor de medewerkers en leerlingen.

#### TREASURY

De treasuryfunctie omvat alle activiteiten die zich richten op het besturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. De treasuryfunctie bestaat uit drie deelfuncties:

- Risicobeheer: het beschermen tegen de financiële risico's (renerisico, intern liquiditeitsrisico en kredietrisico);
- Financiering: het verzekeren van de toegang tot de financiële markten (relatiebeheer) en het aantrekken (financiering) van benodigde middelen en het uitzetten (beleggen) van overtollige financiële middelen;
- Liquiditeiten en werkkapitaalbeheer: het optimaliseren van de financiële logistiek (geldstromenbeheer en saldo en liquiditeitenbeheer).

Volgens het treasury statuut worden de overtollige liquide middelen verspreid over een aantal banken uitgezet.

In 2024 zijn geen nieuwe spaarrekeningen geopend of bestaande rekeningen opgeheven. Er zijn geen leningen, noch beleggingen en/of derivaten. Het treasury statuut is in 2019 gewijzigd. Door deze aanpassing voldoet het statuut aan in juni 2016 gepubliceerde Regeling beleggen, lenen en derivaten (OCW 2016).

#### ALLOCATIE VAN MIDDELEN

Allocatie van middelen is niet van toepassing omdat Lyceum Sancta Maria een éénpitter is.

#### PLANNING- EN CONTROLECYCLUS

Het toezicht op de financiën door het bestuur is gedegen en cyclisch. Per kwartaal wordt er over de financiële situatie van de school gerapporteerd aan de schoolleiding, en viermaal per jaar wordt verantwoording afgelegd aan het bestuur. Ten aanzien van onderwijskwaliteit worden de rendementen van leerlingen nauwlettend gevolgd door het datateam en het MT.

De rendementen worden besproken binnen het MT en in het bestuurlijk overleg, en gedeeld met de (P)MR.

Voor het huisvestingstraject en MJOP wordt gewerkt met een nieuwe externe partij, omdat er is overgegaan op de componentenmethode. Over de stand van zaken wat betreft de realisatie van de doelstellingen, budgetten en risico's van meerjarige projecten wordt regelmatig gesproken in het bestuurlijk overleg. De processen binnen de school worden uitgevoerd op basis van het in 2024 vastgestelde AO/IB (Administratieve Organisatie en Interne Beheersing) handboek. Jaarlijks zal het AO/IB handboek geëvalueerd en geactualiseerd worden.

Kortom, het risicomanagement is een continu proces dat aansluit bij de bestaande planning- en controlecyclus.

## 2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

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

Ons streven is door een goede bedrijfsvoering en onderwijskwaliteit de risico's zoveel mogelijk te beheersen. Daartoe zijn wij in de afrondende fase om, met behulp van de externe accountant, een handboek AO/IB (Administratieve Organisatie en Interne Beheersing) op te stellen samen met alle procesverantwoordelijken. Het beschrijft het geheel van bedrijfsprocessen op het gebied van risico's. Het geeft inzicht waar de risico's zitten en welke beheersingsmaatregelen zijn ingebouwd om ze te minimaliseren. Het geeft aan waar de controles zijn ingebouwd en hoe de taken en verantwoordelijkheden binnen de processen zijn verdeeld over personen binnen de organisatie. Het doel is hiermee een effectievere en efficiëntere bedrijfsvoering te realiseren en dit risicomanagement in te zetten op het beheersen van de voorzienbare risico's.

Door middel van risicoanalyse van de niet beheersbare/onvoorziene risico's met de daarbij behorende geschatte bedragen, wordt bepaald of de financiële buffers (het weerstandsvermogen) toereikend zijn deze risico's te dragen. Jaarlijks worden de ontwikkelingen van de risico's geëvalueerd en zo nodig mitigerende maatregelen genomen.

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

De risico's worden geclusterd naar risico's in relatie tot zeven thema's:

- risico's t.a.v. leerlingen
- risico's t.a.v. kwaliteit onderwijs
- risico's t.a.v. personeel
- risico's t.a.v. organisatie
- risico's t.a.v. huisvesting
- risico's t.a.v. inventaris, apparatuur
- Risico's met politiek bestuurlijke achtergrond

rubriek	aard risico	Risico klasse	Gevolg	Geschat bedrag	Risico
A	Fluctuaties leerlingaantal	3	Midden	240.000	0,2-0,5%
A	Concurrentiepositie / PR + marketingstrategie	3	Midden	90.000	0,2-0,5%
B	Kwaliteit onderwijs, inspectie, beleid, vernieuwing	2	Klein	25.000	0,05%-0,25%
C	Gevolgen CAO afspraken	3	Midden	80.000	0,2-0,5%
C	Leefwijsopbouw personeel	2	Midden	65.000	0,2-0,5%
C	Ziekteverzuim en vervanging, personeelsverloop	2	Klein	35.000	0,05%-0,25%
C	Eigen risicodragerschap	3	Midden	200.000	0,2-0,5%
C	Kwaliteit personeel	3	Midden	65.000	0,2-0,5%
D	Kwaliteit bestuur en management	2	Klein	30.000	0,05%-0,25%
D	Afwezigheid beleidscyclus/planning & controlecyclus	1	Zeër klein	10.000	0,05%-0,25%
D	Werking AO/IB	1	Zeër klein	10.000	0,05%-0,25%
E	Stand van zaken onderhoud	2	Klein	100.000	0,05%-0,25%
E	Bezettinggraad gebouwen			pm	
F	Uitbreiding en achterstand vervanging inventaris	3	Midden	80.000	0,2-0,5%
F	Risico's cyberaanvallen	3	Midden	70.000	0,2-0,5%
G	Risico's met politiek bestuurlijke achtergrond	4	Groot	250.000	>1%
<b>Raming noodzakelijke weerstand</b>				<b>1.350.000</b>	

- Risicoklasse: Voor de beoordeling van de kans dat het risico zich voordoet, wordt het in 5 klassen ingedeeld, van 1 (zeer klein) tot 5 (hoog).
- Gevolg: inschatting van het gevolg van het betreffende risico-aspect in 5 klassen.
- Geschat bedrag: calculatie/raming van het bedrag dat met het betreffende aspect is gemoeid.
- Risico: bandbreedtes in percentages van het geschatte risico van totale baten.

Uit de analyse blijkt dat Sancta Maria een gemiddeld risicoprofiel heeft. Het geraamde gekwantificeerde risico bedraagt € 1.350.000. Het ingeschatte risico is per saldo hoger (€108.000) dan in 2023 (€1.242.000) door met name:

- Een hoger ingeschat risico bij rubriek E, 'Stand van zaken onderhoud'. Er komen steeds meer kwaliteitseisen qua verduurzaming van het gebouw en met betrekking tot de warmtetransitie. Subsidies worden echter afgebouwd en de (MI-)bekostiging wordt (voorlopig) niet aangepast;

- Bij rubriek F is een nieuw risico toegevoegd: 'Risico's cyberaanvallen'. Door de digitalisering zijn er steeds grotere hoeveelheden persoonsgegevens, betaalgegevens en e-mailadressen online beschikbaar, wat onderwijsinstellingen aantrekkelijk maakt voor cybercriminelen. Alleen het oplossen van een grootschalige cyberaanval zal ongeveer € 70.000 kosten, en daar is de vervolgschade (discontinuïteit van het onderwijs en het misbruik van persoonsgegevens) niet in meegenomen.

Uit het overzicht mag geconcludeerd worden dat de weerstandspositie van Sancta Maria ruim voldoende is om de risico's af te dekken. De verhouding tussen de omvang van de algemene reserve (€ 4.879.685) en de optelsom van de risico's (€ 1.350.000) komt uit op 27,6. Deze verhouding is beter dan 2023 (35,9), ondanks de stijging van de risico's. Dit wordt met name veroorzaakt door de stijging van de algemene reserve.

#### SOORTEN RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELLEN

Een groot deel van de risico's en de daarbij behorende beheersmaatregelen zijn bekend, maar blijven onze aandacht vragen. Er is daarom voor gekozen alle risico's integraal te beschrijven met de daarbij behorende beheersmaatregelen.

#### FLUCTUATIES LEERLINGAANTAL, CONCURRENTIEPOSITIE & PR + MARKETINGSTRATEGIE

De demografische verandering van het aantal leerlingen is vrij goed voorspelbaar. De bekostigingsvertraging bij een dalend aantal leerlingen is wel een financieel risico. Op dit moment hebben het maximale aantal leerlingen gezien de capaciteit van ons gebouw. In de prognoses lijken we dit te kunnen continueren, maar uiteraard is er altijd een risico dat de concurrerende scholen in de omgeving meer in trek raken, waardoor het aantal leerlingen mogelijk zou kunnen dalen.

#### Beheersmaatregelen:

- Meerjarenplanningen leerlingaantallen maken en aanpassen aan actuele situatie.
- Analyse maken van de fluctuaties door oudertevredenheids- en leerlingtevredenheidsenquêtes uit te voeren.
- Tijdig PR en marketing aanpassen.
- Instroom/opstroom van leerlingen in andere jaarlagen goed monitoren, plus de traploze doorstroom van havo 5 naar vwo 5.

#### KWALITEIT ONDERWIJS, INSPECTIE, BELEID, VERNIEUWING

Het oordeel van de inspectie is een belangrijke graadmeter voor ouders in de hoogopgeleide omgeving. Daarnaast is onderwijskundig beleid, het innoverend vermogen en het pedagogisch klimaat van de school van groot belang bij de schoolkeuze. Tot op heden presteren wij als school op al deze onderdelen goed en zien wij in de toekomst dit als een klein risico.

#### Beheersmaatregelen:

- Proactief werken met de indicatoren van het Onderwijsresultatenmodel en bij tegenvallende resultaten ingrijpen op onderdelen. Innovatief en vooruitstrevend onderwijskundig handelen zoals de van de nieuwe lessentabel en het daarbij behorende taakbeleid.
- Proactief het onderzoekskader van de inspectie actief meenemen in de gehele schoolorganisatie.
- Voortgang van uitvoering van Strategisch Meerjarenplan Onderwijs blijven monitoren.

#### GEVOLGEN CAO-AFSPRAKEN

Het deel van de overeengekomen salarismaatregelen dat uitstijgt boven de door het ministerie toegekende looncompensatie vormt een financieel risico. Hiermee worden geconfronteerd door krapte op de arbeidsmarkt en is dus een groter risico geworden. Daarnaast zal door de nieuwe cao waarbij docenten een keuze krijgen voor meer vrije dagen, er meer tijdelijk personeel ingehuurd moeten worden wat een extra financieel risico met zich meebrengt.

#### Beheersmaatregelen:

- Een aantrekkelijke werkgever zijn in brede zin. Binden en boeien van medewerkers om het verloop zoveel mogelijk te beperken.
- Goede stagiaires behouden na afstuderen.
- Bewust beleid bij de inschaling van de medewerkers zeker gezien de druk op de arbeidsmarkt.
- Voortdurend monitoren van de functiemix.
- Anticiperen op keuzes die medewerkers maken met betrekking tot het opnemen van extra cao-gerelateerde vrije dagen.
- Anticiperen op bezuinigingen subsidies ten behoeve van het personeel.

#### LEEFTIJDOPBOUW PERSONEEL

De leeftijdsopbouw van het personeel kan leiden tot specifieke risico's. Met het verjongen van het personeel zal er vaker sprake zijn van ouderschapsverlof. Oudere werknemers kunnen kiezen voor vervroegd pensioen.

#### Beheersmaatregelen:

Leeftijdsbewust personeelsbeleid hanteren, waarbij rekening wordt gehouden met de veranderende omstandigheden in het leven van de medewerkers en financieel ook rekening houden met de leeftijdsopbouw van de medewerkers.

#### ZIEKTEVERZUIM EN VERVANGING, PERSONEELSVERLOOP

Ziekteverzuim en vervanging vormen een risico in elke organisatie. Daarnaast is de stand van de arbeidsmarkt ook een risico waar rekening mee gehouden moet worden. Bij deze krappe arbeidsmarkt is het personeelsverloop hoger en zullen er meer looneisen gesteld kunnen worden.

#### Beheersmaatregelen:

- Een actief en ook preventief verzuimbeleid voeren.
- Anticiperen op de krapte van de arbeidsmarkt o.a. door opleidingsschool te zijn (Rosa) en stagiaires aan ons te binden.
- Beleid om de zittende personeelsleden te blijven binden en boeien.

#### EIGEN RISICODRAGERSCHAP

Met ingang van 2023 zijn wij geheel eigenrisico drager geworden, hiervoor is een voorziening getroffen waarbij het gaat om langdurige afwezigheid door ziekte (6 weken plus). Kortdurend verzuim komt veel voor en vormt een risico.

#### Beheersmaatregelen:

- Een actief verzuimbeleid voeren.
- Zorgen voor een intensief contact met arbodienst, voor coaching, begeleiding en werkplekonderzoeken.

#### KWALITEIT PERSONEEL

Kwalitatief goed personeel is essentieel voor de borging van de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie daaromheen. Ook hier kan door o.a. bij tekortvakken



(Nederlands, bèta-onderwijs en informatica) en de situatie op de arbeidsmarkt risico gelopen worden.

#### Beheersmaatregelen:

- Het stimuleren van professionalisering van de medewerkers door gebruik te maken van de scholingsbudgetten en interne scholing en trainingen aan te bieden.
- Per medewerker een scholingsplan op stellen.

#### KWALITEIT BESTUUR EN MANAGEMENT

Een niet of onvoldoende tot de taak toegerust management team of bestuur heeft een weerslag op de organisatie.

#### Beheersmaatregelen:

- Cyclisch voortgangs- en functioneringsgesprekken houden.
- Monitoren van de werknemerstevredenheid en leerlingtevredenheid

#### AFWEZIGHEID BELEIDSCYCLUS/PLANNING EN CONTROLCYCLUS

Een onvoldoende kwaliteit van de planning- en controlcyclus kan leiden tot ondoelmatige bestedingen van middelen.

#### Beheersmaatregelen:

- Een goede inrichting van de planning- en controlcyclus.
- Werken met een kwalitatief goed administratiekantoor en accountantskantoor.
- Jaarlijkse evaluatie van de planning en wijze van controle. Zorgen voor voldoende financiële kennis binnen de organisatie en het bestuur.

#### WERKING AO/IB

Afwezigheid of beperkte beschrijving van de administratieve organisatie kan leiden tot onnodige kosten.

#### Beheersmaatregelen:

- Het AO/IB handboek, vastgesteld in 2024, operationeel ook daadwerkelijk volgen en inzetten.
- De vastgestelde administratieve processen daadwerkelijk toepassen en op de operationele uitvoering hiervan jaarlijks evalueren.

#### STAND VAN ZAKEN ONDERHOUD

Uiteraard is er een actueel meerjarenonderhoudsplan en een daarop gebaseerde substantiële voorziening. Echter, door externe omstandigheden en regelgeving kunnen deze een extra belasting vormen en tot risico's leiden (verduurzamingseisen en warmtetransitie).

#### Beheersmaatregelen:

- Anticiperen op de mogelijk nieuwe regelgeving.
- Zo veel mogelijk subsidies aanboren en zorgen voor een extra buffer/reserve, zeker gezien onze eenpitspositie om deze onvoorziene investeringen te kunnen opvangen.

#### BEZETTINGSGRAAD GEBOUWEN

PM

#### UITBREIDING EN ACHTERSTAND VERVANGING INVENTARIS

Doordat Sancta Maria staat voor inclusief onderwijs, zijn uiteraard ook leerlingen met een fysieke handicap welkom. De voorzieningen die voor deze leerlingen op school getroffen moeten worden, worden niet bekostigd en vergen soms een aanzienlijke investering. Daarnaast is er sprake van een achterstand in de vervanging van inventaris.

#### Beheersmaatregelen:

- Bij vervangingen direct rekening houden met toegankelijkheid voor leerlingen met een beperking.
- Stappenplan maken voor vervanging overjarig inventaris.

#### RISICO'S CYBERAANVALLEN

Zoals hiervoor al aangegeven, heeft de voortgaande digitalisering tot gevolg dat steeds grotere hoeveelheden persoonsgegevens, betaalgegevens en e-mailadressen online beschikbaar zijn en dat maakt onderwijsinstellingen aantrekkelijk voor cybercriminelen. De stijging van het aantal cyberaanvallen is enorm en verontrustend.

#### Beheersmaatregelen:

- Bewustwording creëren bij de medewerkers zowel over de gevaren als over de consequenties van cyberaanvallen en over de veiligheidsmaatregelen die zij zelf kunnen treffen.
- IT-afdeling een risico-inventarisatie laten maken en financiële ruimte bieden om noodzakelijke maatregelen te treffen.

#### RISICO'S MET POLITIEK BESTUURLIJKE ACHTERGROND

Invoering van nieuwe wet- en regelgeving leidt vaak niet tot extra bekostiging. Ook nieuwe milieuwetgeving wordt niet in de bekostiging gecompenseerd. De nieuwe wetgeving dat de ouderbijdrage geheel vrijwillig is en ook bij extra activiteiten de ouders/verzorgers niet verplicht kunnen worden de bijdrage te betalen, leidt tot het risico dat de activiteiten te kostbaar worden voor de school. Bezuinigingsmaatregelen laten zich slecht voorspellen maar zijn wel aan de orde.



#### Beheersmaatregelen:

- Zorgen voor duidelijke informatie voor de ouders binnen de wettelijke kaders.
- Tijdige facturatie en een norm voor het wel of niet laten doorgaan van activiteiten.
- Op termijn mogelijke aanpassingen van beleid op basis van betalingsbereidheid van ouders.
- Een buffer/reserve vormen voor mogelijke nieuwe regelgeving zonder compensatie en/of bezuinigingen.
- Budgetten tijdig aanpassen aan aangekondigde bezuinigingen.

#### INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY (IBP) (B3)

Sancta Maria vindt het uiterst belangrijk om zorgvuldig met privacy en privacy-gerelateerde zaken om te gaan. Bovendien moeten we voldoen aan de vereisten van de AVG. Na het in kaart brengen van de belangrijkste privacy processen in 2022, het beschrijven in beleidsdocumenten en goedkeuring door de schoolleiding en PMR, lag de focus in 2023 op bewustwording. We hebben de kerninformatie uit de beleidsdocumenten omgezet in een handig informatieboekje. Dit boekje beschrijft hoe we bij Sancta Maria met persoonsgegevens omgaan en hoe alle medewerkers daaraan kunnen bijdragen. Daarnaast hebben alle medewerkers en stagiaires een e-learning cursus gevolgd, afgesloten met een toets en certificaat. De verhoogde bewustwording heeft geleid tot een groei in het aantal vragen over eigen handelen en het melden van beveiligingsincidenten en datalekken. Dit wordt gezien als een positieve ontwikkeling, omdat elke melding bijdraagt aan de verbetering van bestaande processen en aan het inzicht in eigen handelen. Ook in 2024 waren er geen datalekken die gemeld moesten worden bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

In de huidige digitale tijd is veilig en verantwoord omgaan met gegevens in het onderwijs essentieel. De digitalisering biedt veel voordelen, maar brengt ook nieuwe privacy- en beveiligingsrisico's met zich mee. Om onderwijsinstellingen te ondersteunen bij het beschermen van persoonlijke gegevens, wordt gewerkt met het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy voor het onderwijs. Dit normenkader biedt een gezamenlijke richtlijn voor het veilig omgaan met digitale gegevens en zorgt ervoor dat scholen voldoen aan de privacywetgeving, zoals de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming).

Onze organisatie werkt actief met dit normenkader om de informatiebeveiliging en privacy in het onderwijs te waarborgen. We volgen de richtlijnen om ervoor te zorgen dat persoonlijke gegevens van leerlingen, ouders en medewerkers goed beschermd zijn en dat we voldoen aan alle wet- en regelgeving. Op het gebied van informatiebeveiliging hebben we verschillende maatregelen genomen vanwege de toenemende dreiging van hackers, waaronder ransomware-aanvallen. We maken gebruik van een Microsoft 365 A5-licentie, die uitgebreide mogelijkheden biedt voor monitoring en beveiliging. Het onderdeel 'PurView' helpt ons gegevensverlies te voorkomen en biedt adaptieve beveiliging met behulp van AI. De Microsoft 'Secure Score' van Sancta Maria is momenteel 71,86% terwijl dit bij organisaties van dezelfde grootte op dit moment 44,17% bedraagt. Het streven is om dit het komende jaar ruim boven de 80% te krijgen.

Bovendien voeren we phishing-simulaties uit en waarschuwen we ons personeel met een melding bovenaan elke e-mail afkomstig van een externe afzender. Tot slot maken we gebruik van adaptieve 2FA voor zowel personeel als leerlingen, binnen de Microsoft 365-omgeving, Magister en Zermelo. Zo proberen we elke applicatie die dit ondersteunt in te stellen op 2FA en Single-Sign-On (SSO). We zijn ook goed op weg om in 2027 aan het normenkader te voldoen.

Daarnaast nemen we actief deel aan de kenniskring van SLB-diensten, waarbij scholen waardevolle informatie uitwisselen op het gebied van privacy en beveiliging. We blijven streven naar een continue verbetering van onze beveiligingsmaatregelen en investeren in de nieuwste technologieën om onze data te beschermen. Onze focus ligt op het anticiperen van potentiële dreigingen en het nemen van proactieve maatregelen om onze omgeving veilig te houden.

# 3. Verantwoording van de financiën

## 3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

### Leerlingen (teldatum 1-10-2024)

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen excl. vavo lln	1512	1517	1513	1513	1513

Volgens de leerlingenprognoses (2020 – 2030) van DUO en Voion zijn er aanzienlijke verschillen in de ontwikkeling van het aantal leerlingen. In de Randstad is de leerlingendaling beperkt en neemt in sommige regio's het aantal leerlingen zelfs toe. Dit geldt onder meer voor de regio's: Delft & Westland, Den Haag, Groot-Amsterdam en de agglomeratie Haarlem. In alle andere regio's neemt het aantal leerlingen naar verwachting af. Met dit in het achterhoofd, een stijgend aantal leerlingen, en in het kader van de continuïteit (structurele bekostiging) en een duurzaam financieel gezonde school, streven wij naar jaarlijks 1513 leerlingen en een gelijk aantal brugklassen. Met dit aantal leerlingen wordt de gehele capaciteit van het gebouw benut.

### FTE (teldatum 31-12-2023) op basis van huidige wet- en regelgeving/onderwijstijd

Aantal FTE	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Bestuur/management	8.36	8.36	8.36	8.36	8.36
Docerend personeel/OP	80.94	81.69	82.02	81.82	81.82
Ondersteunend personeel/OOP	26.92	27.82	26.30	26.30	26.30
Totaal	116.22	117.87	116.68	116.48	116.48

We gaan uit van een constant aantal leerlingen waarbij school volledig gevuld is. Het lerarentekort is een belangrijke factor dat het aantal fte voor de komende jaren kan beïnvloeden.

## 3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

### STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Resultaat	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
<b>BATEN</b>			
(Rijks)bijdragen OCW	14.927.487	14.470.528	15.168.844
Overige baten	876.578	539.500	843.829
<b>Totaal baten</b>	<b>15.804.065</b>	<b>15.010.028</b>	<b>16.012.674</b>
<b>LASTEN</b>			
Personele lasten	12.832.218	12.609.829	11.956.132
Afschrijvingen	339.227	287.500	205.297
Huisvestingslasten	879.850	970.500	913.083
Overige materiële lasten	1.694.740	1.974.500	2.033.214
<b>Totaal lasten</b>	<b>15.746.035</b>	<b>15.842.329</b>	<b>15.107.725</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>58.030</b>	<b>-832.301</b>	<b>904.949</b>
Financiële baten en lasten	29.861	0	15.128
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>87.890</b>	<b>-832.301</b>	<b>920.077</b>

Het resultaat over het kalenderjaar 2024 bedraagt € 87.890 positief. Het verschil in de exploitatie en de begroting 2024 bedraagt daarmee € 920.191. Dit verschil wordt voornamelijk door onderstaande componenten veroorzaakt:

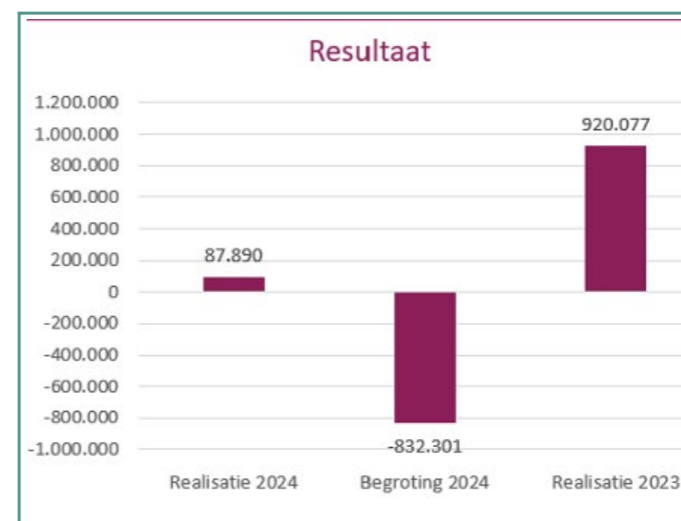
- De overige baten vallen € 337.078 hoger uit dan begroot. Hiervan heeft € 254.538 betrekking op ontvangsten ouderbijdragen en bijdrage excursies/werkweken. Deze vallen een stuk hoger uit dan voorzichtigheidshalve begroot was. De overige overschrijdingen betreffen incidentele

Analyse t.o.v. begroting	R 24 vs B 24	R 24 vs R 23
<b>BATEN</b>		
(Rijks)bijdragen OCW	456.959	-241.357
Overige baten	337.078	32.749
<b>Totaal baten</b>	<b>794.037</b>	<b>-208.609</b>
<b>LASTEN</b>		
Personele lasten	222.389	876.086
Afschrijvingen	51.727	133.930
Huisvestingslasten	-90.650	-33.233
Overige materiële lasten	-279.760	-338.474
<b>Totaal lasten</b>	<b>-96.294</b>	<b>638.310</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>890.331</b>	<b>-846.919</b>
Financiële baten en lasten	29.861	14.733
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>920.191</b>	<b>-832.187</b>

R 24 = realisatie 2024 ten opzichte van B 24 = begroting 2024

R 24 = realisatie 2024 ten opzichte van R 23 = realisatie 2023

- baten zoals bijvoorbeeld detacheringsbaten personeel en andere overige baten zoals een subsidie stagebeurs Nuffic.
- Onder de huisvestingslasten vallen de kosten inzake onderhoudsvoorziening € 79.178 lager uit dan begroot. Dit als gevolg van de nieuwe rekensystematiek vanuit de componentenmethode.
- Voor de regeling gratis schoolboeken was een bedrag gebudgetteerd van € 632.000. Door het activeren van lesboeken is de exploitatie op € 161.103 uitgekomen. Dit betekent een besparing van € 470.897 ten opzichte van het budget.
- Verder zijn er enkele 'kleinere' verschuivingen, zoals bijvoorbeeld ontvangsten rentebaten van €33.024 (neutraal begroot), en besparing op gas/elektra/water van € 38.269.



Als het resultaat van 2024 wordt vergeleken met het resultaat van 2023, is het verschil € 832.187 negatief. Dit verschil wordt voornamelijk veroorzaakt door de lagere bekostiging (bijdrage OCW) en de hogere personeelslasten, voortvloeiend uit de nieuw afgesloten cao.

Begroting 2025-2029	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
(Rijks)bijdragen	14.927.487	14.899.510	14.850.827	14.855.558	14.946.094	15.041.361
Overige baten	876.578	499.500	499.500	499.500	499.500	499.500
<b>Baten</b>	<b>15.804.065</b>	<b>15.399.010</b>	<b>15.350.327</b>	<b>15.355.058</b>	<b>15.445.594</b>	<b>15.540.861</b>
Personele lasten	12.832.218	12.585.274	12.525.524	12.661.525	12.787.336	12.929.829
Afschrijvingen	339.227	449.308	547.787	531.717	576.014	593.046
Huisvestingslasten	879.850	727.500	727.500	727.500	727.500	727.500
Overige instellingslasten	1.694.740	1.654.500	1.584.000	1.584.000	1.584.000	1.584.000
<b>Lasten</b>	<b>15.746.035</b>	<b>15.416.582</b>	<b>15.384.811</b>	<b>15.504.742</b>	<b>15.674.850</b>	<b>15.834.375</b>
Financiële baten	29.861	0	0	0	0	0
Financiële lasten	0	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>29.861</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>	<b>-3.000</b>
<b>Resultaat</b>	<b>87.891</b>	<b>-20.572</b>	<b>-37.484</b>	<b>-152.684</b>	<b>-232.256</b>	<b>-296.514</b>

## BEGROTING 2025

De verwachting is dat 2025 met een beperkt negatief resultaat van afgerond € 20.000 zal worden afgesloten. Dat dit lager is dan eerder verwacht, wordt met name veroorzaakt door de lagere huisvestingslasten en overige instellingslasten. De dotatie onderhoudsvoorziening is door de verplichte stelselwijziging (de componentenmethode) omlaaggegaan.

De overige instellingslasten zijn lager door de start van het intern boekenfonds in schooljaar 2024/2025. Hiermee zijn de lasten van de gratis schoolboeken van € 632.000 naar € 365.000 gegaan, omdat de schoolboeken (niet werkboeken) nu eigen bezit zijn en geactiveerd worden met een afschrijvingstermijn van 4 jaar.

Als we naar de begroting 2025-2029 kijken, zien we dat de rentabiliteit zich in een periode negatief zal ontwikkelen van -0.13% naar -1.91% in 2029. Het eigen vermogen zal hiermee met ruim 9 ton interen. Ons bovenmatig normatief eigen vermogen (signaleringswaarde) wordt daardoor langzaam op een doelmatige manier teruggebracht naar een aanvaardbaar normatief bedrag. Tijdens de ontwikkeling naar dit aanvaardbare normatieve bedrag zal erop gestuurd worden, door dit te verankeren in de meerjarenbegroting, een break-even resultaat in de toekomst te bestendigen om een duurzaam financieel gezonde school te blijven borgen.

De mogelijk te nemen maatregelen zullen uiteraard afgestemd worden met het bestuur en de MR. Veel zal afhangen van de ontwikkeling van de bekostiging en de maatregelen (bezuinigingen) die genomen gaan worden door de overheid.



## BALANS IN MEERJARIG PERSPECTIEF

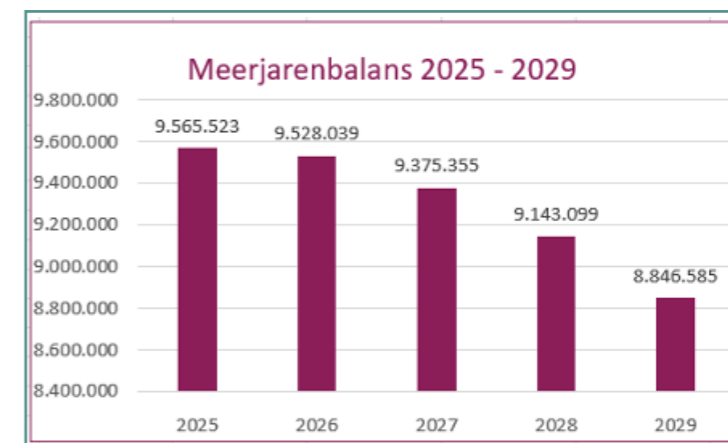
Meerjarenbalans 2025-2029	Realisatie 2024	Eindbalans 2025	Eindbalans 2026	Eindbalans 2027	Eindbalans 2028	Eindbalans 2029
<b>Activa</b>						
1.2 - Materiële vaste activa	3.241.028	3.866.720	3.880.433	3.887.716	3.531.202	3.155.656
1.5 - Vorderingen	542.146	542.146	542.146	542.146	542.146	542.146
1.7 - Liquide middelen	5.802.922	5.156.658	5.105.461	4.945.494	5.069.752	5.148.784
<b>Totaal Activa</b>	<b>9.586.095</b>	<b>9.565.524</b>	<b>9.528.040</b>	<b>9.375.356</b>	<b>9.143.100</b>	<b>8.846.586</b>
<b>Passiva</b>						
2.1 - Algemene reserve	4.876.176	5.280.079	5.242.595	5.089.911	4.857.655	4.561.141
2.1 - Bestemmingsreserve publiek	674.475	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
2.1 - Bestemmingsreserve privaat	0	0	0	0	0	0
2.2 - Voorzieningen	2.098.030	2.098.030	2.098.030	2.098.030	2.098.030	2.098.030
2.4 - Kortlopende schulden	1.937.414	1.937.414	1.937.414	1.937.414	1.937.414	1.937.414
<b>Totaal Passiva</b>	<b>9.586.095</b>	<b>9.565.523</b>	<b>9.528.039</b>	<b>9.375.355</b>	<b>9.143.099</b>	<b>8.846.585</b>

De materiële vaste activa laten ten opzichte van het kalenderjaar 2023 een stijging zien. Voor de vaste activa gebouwen en terreinen is dit het gevolg van investeringen in de aula. Daarnaast zijn er investeringen gedaan op het gebied van zonnepanelen, met de daarbij horende aanpassingen aan het dak. Inventaris en apparatuur laten tevens een stijging zien door het activeren van lesboeken. Dit conform het nieuw gehanteerde beleid (intern boekenfonds) binnen Sancta Maria. De vlottende activa nemen toe door overlopende activa. Hierin zitten incidentele extra overlopende activa, waarvan de lasten overlopen naar het volgende kalenderjaar. Liquide middelen nemen af door de gedane investeringen binnen de materiële vaste activa. Verder hebben er lasten NPO plaatsgevonden vanuit de bestemmingsreserve NPO, maar zijn er geen baten NPO meer ontvangen.

In het verlengde van de lasten NPO, waar geen baten tegenover staan, neemt de bestemmingsreserve af. Hierdoor neemt het eigen vermogen ook af. Voorzieningen nemen toe, voornamelijk de voorziening onderhoud. Dit is het gevolg van de stelselwijziging om de nieuwe rekensystematiek vanuit de componentenmethode toe te passen. Binnen de kortlopende schulden nemen de crediteuren toe. Per sluiting balansdatum staan er incidenteel crediteurenbetalingen open per 31-12-2024, waarvan de betalingsverplichting in 2025 heeft plaatsgevonden.

De balans in meerjarig perspectief (2025 – 2029) ontwikkelt zich als volgt. De materiële vaste activa zullen t/m 2027 stijgen door de beoogde investeringen en de activering van de lesboeken. De afschrijvingen zullen uiteraard daarmee ook stijgen. De stijging van afschrijving en de daling van de investeringen resulteert in een daling van de materiële activa vanaf 2028.

De algemene reserves dalen na 2025 door de bewuste sturing op negatieve resultaten t/m 2029. Daarna is de doelstelling het resultaat te consolideren op break-even.



## Investeringen

Zoals eerder beschreven zijn de grote investering in de klimaatbeheersing van het gebouw grotendeels afgerond. Ook de renovaties intern (nieuwe mediatheek, nieuw theaterlokaal, gerenoveerde aula, werkruimtes en sectieruimtes) zijn in 2025 in de afrondende fase. De herinrichting van de buitenruimtes, het onderbouw- en bovenbouwplein, staat nu op de rol. In 2025 zullen we aanzienlijke investeren in het onderbouwschoolplein, waarbij we uiteraard een beroep zullen doen op gemeentesubsidies en overige subsidies. In de jaren erna zullen wij met behulp van de gemeente het bovenbouwplein vergroenen, uitdagend maken voor de leerlingen en het onderwijs en water- en hittebestendig maken. Zie ook 'Toekomstige ontwikkelingen' H2.3.

Liquiditeitsbegroting 2025-2029	Realisatie					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Saldo baten en lasten	61.537	-17.572	-34.484	-149.684	-229.256	-293.514
Aanpassingen voor:						
Afschrijvingen	339.227	449.308	547.787	531.717	576.014	593.046
Mutaties voorzieningen	516.096	0	0	0	0	0
Veranderingen in vlottende middelen						
Vorderingen	-277.808	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	355.807	0	0	0	0	0
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	994.858	431.736	513.303	382.033	346.758	299.532
Ontvangen interest	33.024	0	0	0	0	0
Betaalde interest	-3.163	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
Kasstroom uit operationele activiteit	1.024.720	428.736	510.303	379.033	343.758	296.532
Investeringsactiviteiten						
Investeringen in MVA	-1.396.699	-1.075.000	-561.500	-539.000	-219.500	-217.500
Desinvesteringen MVA	0	0	0	0	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.396.699	-1.075.000	-561.500	-539.000	-219.500	-217.500
Overige kapitaalmutaties	-263.559	0	0	0	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteit	-263.559	0	0	0	0	0
Mutatie in liquide middelen	-635.539	-646.264	-51.197	-159.967	124.258	79.032
Beginstand liquide middelen	6.438.460	5.802.922	5.156.658	5.105.461	4.945.494	5.069.752
Mutatie in liquide middelen	-635.539	-646.264	-51.197	-159.967	124.258	79.032
Eindstand liquide middelen	5.802.922	5.156.658	5.105.461	4.945.494	5.069.752	5.148.784

### 3.3 FINANCIËLE POSITIE

#### KENGETALLEN

Kengetallen		Realisatie 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Liquiditeit	(Vlottende activa/kortlopende schulden)	3,28	2,94	2,92	2,83	2,90	2,94
Solvabiliteit 1	(eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totaal passiva * 100%)	57,90%	57,81%	57,65%	56,96%	55,86%	54,38%
Solvabiliteit 2	(eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totaal passiva * 100%)	79,79%	79,75%	79,67%	79,34%	78,81%	78,10%
Rentabiliteit	(saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten * 100%)	0,56%	-0,13%	-0,24%	-0,99%	-1,50%	-1,91%
Weerstandsvermogen excl. MVA	(Eigen vermogen -/- materiële vaste activa) / rijksbijdragen * 100%	15,47%	11,16%	10,86%	9,78%	10,55%	11,01%
Weerstandsvermogen incl. MVA	Eigen vermogen) / rijksbijdragen * 100%	35,12%	35,91%	35,78%	34,78%	33,07%	30,96%
Huisvestingsratio	(Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen / totale lasten * 100%)	6,17%	5,54%	5,55%	5,51%	5,45%	5,40%
Materiële lasten / totale lasten		18,51%	18,37%	18,59%	18,34%	18,42%	18,34%
Personele lasten / totale lasten		81,49%	81,63%	81,41%	81,66%	81,58%	81,66%

#### TOELICHTING OP DE FINANCIËLE POSITIE

Alle kengetallen dalen licht door de negatieve resultaten die in het meerjarenperspectief begroot zijn. Ondanks de lichte daling, laten de kengetallen een gezond beeld zien van de financiële organisatie en blijven wij binnen de gestelde normen.

De ontwikkeling van de signaleringswaarde laat zien dat, door de bewuste aansturing op beheersbare negatieve rentabiliteiten, de komende jaren het bovenmatig vermogen daalt van € 1.709.918 naar € 884.788.

Vanaf schooljaar 2022/2023 is aanvullende bekostiging NPO-Onderwijs ontvangen, deze gelden kunnen uiterlijk tot 31 juli 2025 verantwoord worden. Als voorloper van de bekostiging NPO werden in de jaren voorafgaand aan het NPO aanvullend landelijke subsidiegelden, inhaal- en ondersteuningsprogramma en subsidie extra hulp voor de klas ontvangen. De gelden NPO zijn voornamelijk ingezet om kleinere klassen qua leerlingen te realiseren, maar ook o.a. voor inzet maatwerkcoördinator, weekend- en examentrainingen, en andere sociale activiteiten. De inzet van de NPO-gelden aan deze interventies heeft een positieve invloed gehad op de kwaliteit van het onderwijs binnen Sancta Maria, waarvan het de wens is om dit binnen het financiële toelaatbare te continueren. Dit heeft geleid tot negatieve begrotingen op de meerjarenbegroting, zodat het bovenmatig eigen vermogen zal slinken. Dit gebeurt op een verantwoorde wijze, aangezien de resultaten op meerjarenperspectief niet direct fors negatief zullen zijn.

Berekening signaleringswaarde	Realisatie					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Publiek EV	5.550.651	5.530.079	5.492.595	5.339.911	5.107.655	4.811.141
Privaat EV	0	0	0	0	0	0
Totaal EV	5.550.651	5.530.079	5.492.595	5.339.911	5.107.655	4.811.141
Totale baten	15.804.065	15.399.010	15.350.327	15.355.058	15.445.594	15.540.861
Aanschafwaarde	3.241.028	3.866.720	3.880.433	3.887.716	3.531.202	3.155.656
Boekwaarde gebouwen	2.245.212	2.750.523	2.670.384	2.692.206	2.357.526	2.006.679
Boekwaarde resterende MVA	995.816	1.116.197	1.210.049	1.195.510	1.173.676	1.148.977
0,5 * aanschafw.gebouwen * 1,27	2.058.053	2.455.367	2.464.075	2.468.700	2.242.313	2.003.842
+boekwaarde resterende MVA	995.816	1.116.197	1.210.049	1.195.510	1.173.676	1.148.977
+0,05*totale baten	790.203	769.951	767.516	767.753	772.280	777.043
Normatief publiek EV	3.844.072	4.341.515	4.441.640	4.431.963	4.188.269	3.929.862
Werkelijk publiek EV	5.550.651	5.530.079	5.492.595	5.339.911	5.107.655	4.811.141
Bovenmatig	1.706.579	1.188.564	1.050.955	907.948	919.386	881.279
Ratio eigen vermogen	1,44	1,27	1,24	1,20	1,22	1,22



## Verslag intern toezicht

### SAMENSTELLING INTERN TOEZICHT

Functie	Naam	Portefeuille	Functie	Nevenfunctie(s) bezoldigd/onbezoldigd
Voorzitter	<b>Dhr. M. Jacobs</b>	Juridische zaken en HRM Commissie remuneratie	Directeur Internationale Marktordening en Handelspolitiek, Ministerie BZ	geen
Lid	<b>Mevr. L. J. Hobbelt</b>	Commissie Financiën	Manager AFM Toezicht OOB accountants-organisaties	geen
Lid	<b>Dhr. R van Bezooijen</b>	Commissie Financiën	Directeur Faculteit Sociale Wetenschappen en Faculteit Rechtsgeleerdheid Vrije Universiteit van Amsterdam	geen
Lid	<b>Mevr. A.W.J.M. Lindaart</b>	Commissie Onderwijs	Gepensioneerd, voorheen Senior Inspecteur IVHO, VO	geen
Lid	<b>Dhr. W. Groen</b>	Commissie Onderwijs	Directeur / eigenaar van onderwijsadviesbureau Fundatis	Bestuurslid RCH (onbezoldigd)
Dagelijks uitvoerend bestuurder	<b>Mevr. C.B. Quadekker</b>		Rector-bestuurder	Lid RVT Teylers Museum Kwaliteitszetel onderwijs (onbezoldigd)

Het toezichthoudend deel van het bestuur houdt toezicht op het gevoerde beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de school. Het toezichthoudend bestuur;

- stelt op voorstel van de rector-bestuurder de strategische organisatiedoelen vast en monitort de realisatie hiervan;
- ziet toe op de rechtmatigheid van verkrijging en doelmatigheid van de bestede middelen van de school;
- keurt begrotingen, jaarverslagen en jaarrekeningen, reglementen en beleidsplannen goed;
- benoemt de externe accountant;
- houdt toezicht op de naleving van relevante wettelijke voorschriften;
- werkt volgens de Code Goed Onderwijsbestuur VO;
- fungeert als werkgever en klankbord van de rector-bestuurder.

### HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN

#### Visie op toezicht

De rector-bestuurder (dagelijks bestuurder) legt verantwoording af aan het toezichthoudend deel van het bestuur. De scheiding en verdeling van taken en besluitvorming is vastgelegd in de statuten en in het reglement AB/DB. De in 2024 geactualiseerde Code Goed Onderwijsbestuur VO wordt in acht genomen door alle genoemde partijen. Daarnaast werkt het bestuur conform een toezichtkader, vastgesteld in 2022.

De rector-bestuurder en de schoolleiding informeren het toezichthoudend deel van het bestuur structureel over het gevoerde beleid en de resultaten hiervan. Dit gebeurt tijdig en transparant. Daarnaast wordt het toezichthoudend deel regelmatig geïnformeerd door specifieke geagendeerde thema's waarbij betrokken functionarissen (zowel in- als extern) een toelichting geven.

De rector-bestuurder heeft eens in de twee weken structureel overleg met de voorzitter van de medezeggenschapsraad en tussentijds, op wederzijds verzoek, met de volledige personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad. Het toezichthoudend deel van het bestuur heeft twee keer per jaar overleg met de medezeggenschapsraad, waarvan een keer met en een keer zonder aanwezigheid van de rector-bestuurder.

Het bestuur voldoet qua samenstelling aan de externe eisen. In 2024 is afscheid genomen van twee bestuursleden wegens het verstrijken van hun zittingsperiode, en is voorzien in opvolging. We danken de heer Luik en mevrouw Kuipers voor hun expertises en betrokken bijdragen aan het bestuur. Daarnaast danken wij de heer Luik voor de deskundige en prettige wijze waarop hij de laatste jaren het voorzitterschap heeft ingevuld. De heer Jacobs, eerder al lid en vice-voorzitter van het bestuur, is de heer Luik op 18 december 2024 opgevolgd als voorzitter.

De huidige samenstelling is als volgt:  
Dhr. M. Jacobs, voorzitter, portefeuille governance, juridische zaken en HRM  
Mevr. L. Hobbelt, portefeuille financiën  
Dhr. R. van Bezooijen, portefeuille financiën  
Mevr. A. Lindaart, portefeuille onderwijs  
Dhr. W. Groen, portefeuille onderwijs

Hoewel er binnen het algemeen bestuur voldoende goede checks en balances zijn, zoals de code Goed Bestuur en de code Integriteit, is het met oog op de toetreding van nieuwe leden tot het algemeen bestuur van de Stichting Sancta Maria, gebruikelijk te onderzoeken of er sprake is van onverenigbare functies en daarmee mogelijk risico op belangenverstrengeling. Daarnaast geldt een meldplicht voor het geval er zich een wijziging voordoet in bijvoorbeeld een verandering van functie of een verandering in de markt oriëntatie van de leden.

Elders in dit jaarverslag zijn de andere activiteiten van de bestuursleden vermeld, deze conflicteren niet met de werkzaamheden voor de school. Het bestuurlijk lidmaatschap is onbezoldigd. Een separaat rooster van aftreden is van kracht en wordt jaarlijks in de bestuursvergadering aangepast. Het bestuur heeft in 2024 voor het eerst gewerkt met een drietal commissies;

- onderwijs
- financiën
- remuneratie

De commissies bespreken de rapportages van- en met de schoolleiding, doen daar verslag van in de plenaire vergadering op basis waarvan het voltallige bestuur daarover standpunten inneemt dan wel adviezen geeft, gevraagd en soms ook ongevraagd, dan wel goedkeuring verleent. De werkgeversfunctie is met name het domein van de remuneratiecommissie. Jaarlijks wordt het functioneren van de rector-bestuurder i.c. de schoolleiding geëvalueerd en worden er afspraken gemaakt over tal van onderwerpen waaronder de bezoldiging, bij- en nascholingen en specifieke doelstellingen.

In onder andere de onderlinge beraadslagingen van het bestuur maar eveneens in de plenaire vergadering is stilgestaan bij de code goed bestuur en meer in het algemeen bij de governance richtlijnen.

Het bestuur heeft in november 2024 een zelfevaluatie uitgevoerd, begeleid door een externe begeleider, conform de richtlijnen van de code. Naast een reflectie op het huidige functioneren van het bestuur en meer inzicht in de complementariteit van de bestuurders, heeft dit een aantal aanbevelingen opgeleverd met het oog op een verdere professionalisering van de wijze van toezichthouden, bijv. ten aanzien van het werk van de verschillende commissies in relatie tot het bestuur als geheel. Daarnaast is verkend in hoeverre de bestuursconstructie van one-tier naar two-tier board meer recht kan doen aan de werkelijke situatie en beter in lijn is met de Code goed onderwijsbestuur.

Via de eerdergenoemde overleggen en het aan het bestuur verstuurd wekelijkse informatiebulletin, het Sanctame-mo, is de informatievoorziening up-to-date en structureel. Vergaderstukken worden tijdig ontvangen indien nodig is er tussentijds overleg tussen de rector-bestuurder en het toezichthoudend deel van het bestuur.

In 2024 hebben 6 reguliere bestuursvergaderingen plaatsgevonden, drie voor de zomer en drie erna. De voltallige schoolleiding, rector-bestuurder en conrectoren, nam deel aan de bestuursvergaderingen voor zover het aangelegenheden betrof die samenhangen met het onderwijs en of de bedrijfsvoering. In de jaaragenda kwamen vaste onderwerpen aan bod zoals de onderwijsontwikkeling en onderwijsrendementen, financiële rapportages, (meerjaren)begroting, jaarrekening en -verslag, investeringsbegroting en reserves in relatie tot het meerjarenonderhoudsplan, managementletter, verzuimcijfers medewerkers en verslag van de externe vertrouwenspersoon. Aanvullend is een aantal extra curriculaire thema's geagendeerd, doel hiervan is vanuit professionele betrokkenheid goed zicht op de dagelijkse gang van zaken binnen de school te hebben. Deze thema's waren; het proces van curriculumontwikkeling met mogelijk effect op de lestabel, en het AVG beleid, het strategisch HRM, het welbevinden van leerlingen, het oplopend lerarentekort en de aantrekkelijkheid van Sancta Maria als werkgever, de regionale samenwerking van de school hierbij in de (voorlopers) onderwijsregio, de maatschappelijke opdracht van het onderwijs en de verbouwing van diverse ruimtes in de school.

#### Professionalisering

Het bestuur heeft jaarlijks twee zogenaamde 'BOT' sessie waarbij BOT staat voor 'benen op tafel' die in onderlinge samenstelling kunnen worden beschouwd als zelfevaluatie. Iedere drie jaren vindt er een zelfevaluatie plaats onder leiding van een externe professional. Deze heeft plaatsgevonden in november 2024. Het bestuur volgt ook regelmatig webinars van VTOI-NVTK om actuele ontwikkelingen bij te houden en organiseert af en toe overleg met bestuurders van vergelijk-

bare onderwijsorganisaties in de regio. Het bestuur houdt jaarlijks een jaargesprek met de rector-bestuurder, zo ook in 2024 waarbij onder andere aandacht is besteed aan onder meer evaluatie en loopbaanontwikkelingen in het onderwijs in het algemeen en die van de rector-bestuurder in het bijzonder.

## TOELICHTING OP GEGEVEN ADVIEZEN

### Onderwijskwaliteit

In het voorjaar zijn de prognoses van de onderwijsresultaten besproken, inclusief de opbrengstenkaart, en in het najaar de definitieve resultaten naar aanleiding van de septembergegevens. Waar relevant zijn verbeteracties en de resultaten hiervan gedeeld met het bestuur. Zowel de examenresultaten als de doorstroomcijfers zijn zeer positief en het bestuur dankt alle medewerkers voor hun enorme inzet en bijdragen aan dit mooie resultaat, zowel voor de havo als het vwo. Onderwijskwaliteit hangt nauw samen met de kwaliteit van de docenten. Het lerarentekort is een doorlopend aandachtspunt tijdens de bestuursvergaderingen. De aantrekkelijkheid van Sancta Maria als werkgever, de investeringen (zowel financieel als in inzet) van Sancta Maria als opleidingsschool zijn hier een gedeeltelijk antwoord op. De rector-bestuurder participeert in diverse netwerken om ook over de eigen grenzen van de school aan oplossingen te werken.

### NPO

De school heeft, om de doelen te kunnen behalen en zich op termijn te kunnen verantwoorden over de aangereikte financiële middelen, een speciaal ontworpen NPO-programma ontwikkeld. Als basis voor dit programma is een aantal uitgangspunten geformuleerd; maatwerk en flexibiliteit realiseren, structuur en rust in de organisatie garanderen en voornamelijk inzet van eigen expertise. Met dit programma heeft de school gericht ingespeeld op de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte van de leerlingen. De verkregen middelen en effecten ervan, worden per kwartaal aan de hand van de managementrapportages besproken.

De invulling van de opdracht van de school in het kader van NPO heeft zich in 2024, net als in 2023, verlegd in de richting van ondersteuning op sociaal-emotioneel gebied, omdat gebleken is dat de door corona ontstane problematiek zich veel meer op dit gebied manifesteert op het moment. Het welbevinden van leerlingen is hierdoor nadrukkelijk speerpunt.

### Financiën

De financiële commissie bereidt de behandeling van o.a. de begroting, de jaarrekening en de periodieke financiële rapportages voor met de schoolleiding en betrokken functionarissen. Na bespreking in de plenaire vergadering is goedkeuring verleend aan de begroting 2025 en de jaarrekening 2023. In het jaar 2024 is de vermogenspositie punt van aandacht geweest, met name de wisselingen en variaties in de (overheids-) bekostiging speelden een belangrijke rol.

Sancta Maria heeft in 2024 een aanvullende subsidie ter verbetering van de basisvaardigheden aangevraagd. Veel scholen hebben deze aanzienlijke subsidie, met in beginsel onduidelijke toekenningscriteria, ontvangen. De aangevraagde subsidie is niet aan Sancta Maria toegekend. Dat houdt de ingezette koers ter verbetering van de basisvaardigheden niet tegen. Zo wordt in de volle breedte ingezet op beheersing van de Nederlandse taal door bijvoorbeeld

het aanbieden van het leesproject 'boek uit je tas' bij waarneemuren, extra SOM (studieles op maat) lessen en is het taalbeleid herijkt. Maar ook zijn collega's geschoold om NT2 leerlingen te ondersteunen vanuit subsidie van het samenwerkingsverband. Digitale vaardigheden worden aangeboden door middel van inzet van de laptops bij de reguliere lessen en kent de school het vak informatiekunde in de onderbouw. Vanuit het UNESCO-profiel met nadruk op burgerschapskennis, wordt het aanbod van burgerschapsvaardigheden geborgd in de onderwijsprogramma's, zowel voor onder- en bovenbouw (PTA, PTO). Bovendien wordt in de begroting expliciet rekening gehouden met het UNESCO-budget en de jaarlijkse UNESCO-week.

### Doel- en rechtmatigheid

De financiële planning en controle cyclus voorziet in adequate en periodieke informatie voor het toezichthoudend bestuur. Hierdoor zien wij dat het bestuur effectief stuurt op financieel beheer en de continuïteit en verdere ontwikkeling van het onderwijs waarborgt. Zo heeft de werkgroep die het advies formuleert voor curriculumontwikkeling c.q. nieuwe lestabel, naast onderwijsinhoudelijke kaders ook de opdracht meegekregen een budget neutrale vernieuwing te realiseren. De financiële cijfers van Sancta Maria zijn solide waarbij er geen voorzienbare risico's zijn voor wat betreft de continuïteit van de instelling. Het toezichthoudend bestuur constateert dat de toegewezen rijksmiddelen en enkele aangevraagde en toegekende subsidies rechtmatig zijn verkregen. Hoe de uitgaven bijdragen aan het realiseren van de gestelde (meer)jarendoelen en of de middelen goed en spaarzaam worden ingezet, is onderdeel van gesprek bij de bestuursvergaderingen. Dit gebeurt aan de hand van de bij de vergadering geagendeerde managementrapportages en door de inhoudelijke terugkoppeling door interne experts bij de extra thematische agendapunten. De voortgang van de doelen in relatie tot de inzet van middelen wordt periodiek gemonitord, geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Aan de hand van deze resultaten kan het bestuur voldoende toezicht houden op de doelmatigheid van de ingezette rijksmiddelen en subsidies.

De beleidsrijke begroting voor 2024 toonde flinke investeringen in de kwaliteit van het onderwijs, de medewerkers en de verduurzaming en verbetering van de leer- en werkomgeving voor leerlingen en medewerkers. Daarmee is ook een inhaalslag gerealiseerd voor het onderhoud aan het gebouw. De realisatie van deze ambitieuze plannen is te danken aan de inzet van veel betrokken medewerkers.

De samenwerking met de accountant heeft geleid tot verder professionalisering van de planning- en controlcyclus. Deze samenwerking wordt jaarlijks in een bestuursvergadering geëvalueerd. Wij hechten aan goed werkgeverschap en zetten in op binden en boeien van medewerkers. Naast extra studiemogelijkheden bieden voor medewerkers, is conform de afspraak met het toezichthoudend bestuur, opnieuw het voorstel tot een extra tranche in de functiemix voorgelegd en goedgekeurd.



## KENGETALLEN

	2024	2023
Liquiditeit (Vlottende activa / kortlopende schulden)	3,28	4,16
Solvabiliteit 1 (Eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totale vermogen *100%)	57,90	64,44
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totale vermogen *100%)	79,79	81,86
Rentabiliteit (Saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten (incl. fin. baten) * 100%)	0,55	5,74
Weerstandvermogen excl MVA ((Eigen vermogen - materiële vaste activa) / rijksbijdragen * 100%)	15,47	23,36
Weerstandvermogen incl MVA (Eigen vermogen / totale baten * 100%)	35,05	35,72
Huisvestingsratio ((Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten * 100 %)	6,76	6,59
Materiële lasten / totale lasten (in %)	18,51	20,86
Personele lasten / totale lasten (in %)	81,49	79,14

### Liquiditeit

Het kengetal geeft aan in welke mate men in staat is om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

### Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de bezittingen op de activazijde van de balans zijn gefinancierd met eigen of vreemd vermogen.

### Rentabiliteit

In het bedrijfsleven wordt met de rentabiliteit de winst- of verliesgevendheid van een onderneming bedoeld. In het onderwijs (non-profit sector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandsvermogen.

Het geeft aan welk deel van de totale baten resteert na aftrek van de lasten.

### Weerstandvermogen

Het weerstandsvermogen geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen.

### Huisvestingsratio

Het kengetal geeft aan de verhouding van de huisvestingslasten t.o.v. de totale lasten.

## B1 GRONDSLAGEN

### ALGEMEEN

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, alsmede voor het bepalen van het resultaat, is de verkrijgingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Tekorten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking opgenomen de realisatiecijfers van het voorgaande jaar, alsmede de (goedgekeurde) begroting van het huidige jaar.

De activiteiten van de stichting bestaan uit het geven van voortgezet onderwijs. De stichting is gevestigd te Haarlem en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41223112.

In de jaarrekening is de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs van OCW toegepast. Door afronding op hele euro's kunnen in het verslag kleine verschillen worden geconstateerd.

Tot en met 2023 is de voorziening onderhoud bepaald door de totale kosten van groot onderhoud voor het gehele pand te delen door het aantal jaren van de looptijd van het MKOP (een kostenegalatievoorziening). 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 de Stichting. De vergelijkende cijfers zijn conform de geldende regelgeving niet aangepast. Gevolg van de stelselwijziging is dat de Voorziening groot onderhoud met € 263.559 is toegenomen en € 1.102.201 bedraagt per 1 januari 2024 (was € 838.642 op 31 december 2023). Het Eigen Vermogen van de Stichting is per 1 januari 2024 gedaald met € 263.559 naar € 5.462.761 (was € 5.726.320 per 31 december 2023).

### GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

#### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Bedragen vanaf € 500 worden geactiveerd.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen berust bij de gemeente. Indien een gebouw door een school blijvend wordt verlaten, wordt het gebouw "om niet" aan de gemeente overgedragen.

De activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:

Gebouwen en terreinen	: 10-15 jaar
Inventaris en apparatuur	: 3-15 jaar

#### Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen 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

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur.

### Eigen Vermogen

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van de school en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten, welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en de werkelijk gemaakte kosten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

De bestemmingsreserve personeel is gevormd om incidentele en onverwachte situaties te bekostigen.

In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ontvangen onderwijsinstellingen extra bekostiging. Deze regeling eindigt op 31 juli 2025. Besloten is om voor de bedragen die per 31 december van het jaar nog niet besteed zijn een bestemmingsreserve genaamd NPO te vormen.

### Voorzieningen

#### Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubilea en de voorziening duurzame inzetbaarheid (VO: levensfase bewust personeelsbeleid). Deze worden opgenomen voor de contante waarde.

De voorzieningen zijn verdeeld naar langlopend en kortlopend. Kortlopend heeft betrekking op het deel van de voorziening met een looptijd van maximaal één jaar. Het langlopend deel op het deel met een looptijd langer dan één jaar.

#### Voorziening jubilea:

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen gevormd. Voor de berekening is uitgegaan van de datum van indiensttreding van de medewerker in het onderwijs. Vanaf deze datum bouwt de medewerker aanspraken op voor een te ontvangen jubileum-gratificatie bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband. Er is rekening gehouden met een variabele blijfkans en een rekenrente van 2,5 %.

#### Voorziening spaarverlof:

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. Betaalde bedragen inzake spaarverlof worden ten laste van de voorziening gebracht.

#### Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid (LFBPB):

De voorziening heeft betrekking op het basisbudget en het aanvullend budget. Het basisbudget is voor personeelsleden, die hebben gespaard en dit in de toekomst willen gaan opnemen. Deze uren zijn gewaardeerd tegen de loonkosten per uur. Dit is verhoogd met de werkgeverslasten.

Het aanvullend budget betreft aanvullend verlof voor de oudere werknemers (vanaf 57 jaar). De hoogte van de voorziening is gebaseerd op het aantal uur vermenigvuldigd met de loonkosten per uur. Alleen de bijdrage van de werkgever is in deze voorziening berekend. Er is gerekend met een opnamekans van 80% en een rekenrente van 2,5% (conform model VO-Raad).

#### Voorziening (eigen) wachtgelders:

De voorziening ww uitkeringen is gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting per balansdatum af te wikkelen. In het VO is 75% collectief en 25% individueel per school. Voor het individuele deel wordt een voorziening opgebouwd.

### Voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans)

Per 1 januari 2021 is de wet WAB in werking getreden. Eén van de gevolgen van deze wet is dat werknemers met een tijdelijk dienstverband recht hebben op een transitievergoeding indien de werkgever besluit het tijdelijk dienstverband niet te verlengen. Aangezien dit tot een toekomstige verplichting kan leiden dient hiervoor een voorziening opgenomen te worden. Deze voorziening is gebaseerd op de in de wet vastgelegde berekening voor een transitievergoeding. Wanneer de verplichtingen worden ingeschat op minder dan € 5.000 of 0,5% van de baten wordt geen voorziening opgenomen.

#### 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 (MIOP) 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 MIOP.

### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

## RESULTAATBEPALING

### Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten (subsidies en overige baten) en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

### Pensioenen

De pensioenverplichtingen zijn ondergebracht bij bedrijfspensioenfonds ABP. Er bestaat geen individuele verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies bij een tekort ABP. De pensioenpremie die betrekking hebben op het boekjaar zijn als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

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

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2024 is 111,9%

Per ultimo 2023 was deze 110,5%

**(Rijks)bijdragen**

Onder de (rijks)bijdragen OCW worden de vergoedingen voor personele - en exploitatiekosten opgenomen. De (rijks)bijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar.

**Afschrijvingen**

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële- en materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

**Financiële instrumenten**

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten van het bestuur, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van het bestuur of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van het bestuur is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van de groep zijn het kredietrisico en het liquiditeitsrisico.

Het beleid van het bestuur om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

**Kredietrisico**

Het bestuur bewaakt voortdurend haar vorderingen. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico voor het bestuur minimaal.

**Liquiditeitsrisico**

Het bestuur heeft een treasurystatuut opgesteld waarin zij haar beleid omtrent liquiditeit heeft uiteengezet. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. In de begrotingen wordt rekening gehouden met beperkte beschikbaarheid van liquide middelen waaronder bijvoorbeeld deposito's.

**B2 BALANS PER 31 december 2024**

(na verwerking resultaatbestemming)

		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
<b>ACTIVA</b>					
<b>Vaste activa</b>					
<b>Materiële vaste activa</b>	1				
Vooruitbetaling materieel vaste activa		187.139		92.038	
Gebouwen en terreinen		2.245.212		1.644.309	
Inventaris en apparatuur		<u>808.677</u>		<u>447.208</u>	
			3.241.028		2.183.555
<b>Viottende activa</b>					
<b>Vorderingen</b>	2				
1.5.1 Debiteuren		0		2.108	
1.5.5 Studenten / deelnemers / cursisten		10.470		18.812	
1.5.8 Overige vorderingen en overlopende activa		<u>531.676</u>		<u>243.419</u>	
			542.146		264.338
<b>Liquide middelen</b>	3		<u>5.802.922</u>		<u>6.438.460</u>
				<u>9.586.095</u>	<u>8.886.353</u>

**B2 BALANS PER 31 december 2024**  
(na verwerking resultaatbestemming)

		31 december 2024		31 december 2023	
		€	€	€	€
<b>PASSIVA</b>					
<b>Eigen vermogen</b>	<b>4</b>				
Algemene reserve		4.876.176		4.491.767	
Bestemmingsreserves (publiek en privaat)		<u>674.475</u>		<u>1.234.553</u>	
			5.550.651		5.726.320
<b>Voorzieningen</b>	<b>5</b>				
Personeelsvoorzieningen		865.300		709.300	
Overige voorzieningen		<u>1.232.730</u>		<u>838.642</u>	
			2.098.030		1.547.942
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>6</b>				
2.4.3 Crediteuren		399.734		199.330	
2.4.7 Belasting en premie sociale verzekeringen		579.207		615.416	
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen		157.282		147.398	
2.4.10 Ov kortlopende schulden-overlopende passiva		<u>801.191</u>		<u>649.947</u>	
			1.937.414		1.612.091
			<u>9.586.095</u>		<u>8.886.353</u>

**B3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2024**

		Realisatie	Begroting	Realisatie
		2024	2024	2023
		€	€	€
<b>Baten</b>				
(Rijks)bijdragen	7	14.927.487	14.470.528	15.168.844
Overige baten	8	<u>876.578</u>	<u>539.500</u>	<u>843.829</u>
		15.804.064	15.010.028	16.012.674
<b>Lasten</b>				
Personele lasten	9	12.832.218	12.609.829	11.956.132
Afschrijvingen	10	339.227	287.500	205.297
Huisvestingslasten	11	879.850	970.500	913.083
Overige instellingslasten	12	<u>1.694.740</u>	<u>1.974.500</u>	<u>2.033.214</u>
		15.746.035	15.842.329	15.107.725
<b>Saldo baten en lasten</b>		<u>58.029</u>	<u>-832.301</u>	<u>904.948</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>				
Financiële baten		33.024	0	20.698
Financiële lasten	13	<u>3.163</u>	<u>0</u>	<u>5.570</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>		29.861	0	15.128
<b>Resultaat</b>		<u>87.890</u>	<u>-832.301</u>	<u>920.077</u>

**B4 KASSTROOMOVERZICHT 2024**

Het onderstaande kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt het saldo baten en lasten als uitgangspunt genomen, waarop vervolgens correcties worden aangebracht voor verschillen tussen opbrengsten en ontvangsten en de kosten en uitgaven.

	2024		2023	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Saldo baten en lasten		58.029		904.948
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	339.227		205.297	
- Mutaties voorzieningen	550.088		262.747	
		889.315		468.043
Veranderingen in vlottende middelen				
- Vorderingen	-277.808		948	
- Kortlopende schulden	325.323		-186.044	
		47.515		-185.096
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		994.859		1.187.895
- Ontvangen interest	33.024		20.698	
- Betaalde interest	-3.163		-5.570	
		29.861		15.128
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.024.720		1.203.024
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings in materiële vaste activa	-1.396.699		-940.730	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.396.699		-940.730
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Overige kapitaalsmutaties	-263.559		0	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-263.559		0
<b>Mutatie liquide middelen</b>		-635.538		262.293
Beginstand liquide middelen	6.438.460		6.176.167	
Mutatie liquide middelen	-635.538		262.293	
Eindstand liquide middelen		5.802.922		6.438.460

**B5 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS (na verwerking resultaatbestemming)****ACTIVA****VASTE ACTIVA****1 Materiële vaste activa**

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Vooruitbetaling materieel vaste activa	187.139	92.038
Gebouwen en terreinen	2.245.212	1.644.309
Inventaris en apparatuur	808.677	447.208
	<u>3.241.028</u>	<u>2.183.555</u>

**Boekwaarde 31 december 2023**

Aanschaffingswaarde  
Cumulatieve afschrijvingen

**Boekwaarde 31 december 2023****Mutaties**

Investerings  
Afschrijvingen

**Mutaties boekwaarde****Boekwaarde 31 december 2024**

Aanschaffingswaarde  
Cumulatieve afschrijvingen

**Boekwaarde 31 december 2024****Afschrijvingspercentages**

Gebouwen en terreinen  
Inventaris en apparatuur

OZB waarde gebouwen en terreinen

Vooruitbe- taling materieel vaste activa	Gebouw- en terreinen	Inventaris en appara- tuur	Totaal
€	€	€	€

92.038 1.867.132 1.099.793 3.058.962  
0 -222.822 -652.585 -875.407

92.038 1.644.309 447.208 2.183.555

95.102 786.268 515.330 1.396.699  
0 -185.366 -153.862 -339.227

95.102 600.902 361.469 1.057.472

187.139 2.653.399 1.615.123 4.455.662  
0 -408.188 -806.446 -1.214.634

187.139 2.245.212 808.677 3.241.028

van t/m  
6,67 % 10,00 %  
6,67 % 33,33 %

Bedrag Peildatum  
€

12.777.000 1 januari 2024

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
<b>2 Vorderingen</b>		
1.5.1 Debiteuren	D	2.108
1.5.5 Studenten / deelnemers / cursisten	10.470	18.812
1.5.8 Overige vorderingen en overlopende activa	531.676	243.419
	<u>542.146</u>	<u>264.338</u>
<b>1.5.8 Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Vooruitbetaalde kosten	500	500
Risicofonds / UWV	8.571	D
Overige vorderingen	17.384	16.954
Overige overlopende activa	505.222	225.965
	<u>531.676</u>	<u>243.419</u>
	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
<b>3 Liquide middelen</b>		
1.7.1 Kasmiddelen	1.191	1.208
1.7.2 Banktegoeden	1.867.051	1.835.767
1.7.4 Overige liquide middelen	3.934.679	4.601.485
	<u>5.802.922</u>	<u>6.438.460</u>
<b>1.7.1 Kasmiddelen</b>		
Kas	1.191	1.208
	<u>1.191</u>	<u>1.208</u>
<b>1.7.2 Banktegoeden</b>		
Betaalrekening school	1.616.284	1.586.244
Spaarrekening	250.767	249.523
	<u>1.867.051</u>	<u>1.835.767</u>
<b>1.7.4 Overige liquide middelen</b>		
Spaarrekeningen	3.934.679	4.601.485
	<u>3.934.679</u>	<u>4.601.485</u>

## PASSIVA

### 4 Eigen vermogen

#### VERLOOPOVERZICHT RESERVES EN VOORZIENINGEN

	Saldo 1-1-2024 vóór stelselwijziging	Stelselwijziging per 1-1-2024	Saldo 1-1-2024 na stelselwijziging	Resultaat 2024	Overige mutaties 2024	Saldo 31-12-2024
Algemene reserve	€ 4.491.767	€ -263.559	€ 4.228.208	€ 647.968	€ -	€ 4.876.176
Bestemmingsreserves publiek (A)						
Bestemmingsreserve personeel	€ 250.000	€ -	€ 250.000	€ -	€ -	€ 250.000
Bestemmingsreserve NPO	€ 984.553	€ -	€ 984.553	€ -560.078	€ -	€ 424.475
Totaal bestemmingsreserves	€ 1.234.553	€ -	€ 1.234.553	€ -560.078	€ -	€ 674.475
Eigen Vermogen	<u>€ 5.726.320</u>	<u>€ -263.559</u>	<u>€ 5.462.761</u>	<u>€ 87.890</u>	<u>€ -</u>	<u>€ 5.550.652</u>

Het bestuur brengt het resultaat over 2024 ad € 87.890 op de volgende wijze ten laste van de (bestemmings)reserves.

	2024 €
Resultaat algemene reserve	647.968
Resultaat Reserve NPO	<u>-560.078</u>
Resultaat bestemmingsreserve publiek (A)	<u>-560.078</u>
Resultaat bestemmingsreserve (A+B)	-560.078
<b>Resultaat Eigen vermogen</b>	<u><b>87.890</b></u>

## 5 Voorzieningen

	Saldo 1-1-2024 vóór stelselwijziging	Stelselwijziging per 1-1-2024	Saldo 1-1-2024 na stelselwijziging	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Saldo 31-12-2024
<b>Personeel</b>							
WAB	€ 2.146	€ -	€ 2.146	€ 6.797	€ -	€ -	€ 8.943
WW-verplichtingen	€ 33.976	€ -	€ 33.976	€ 7.996	€ -	€ -	€ 41.972
Jubilea	€ 114.223	€ -	€ 114.223	€ 5.767	€ -7.135	€ -	€ 112.855
Spaarverlof	€ 27.006	€ -	€ 27.006	€ 4.190	€ -19.880	€ -	€ 11.316
Persoonlijk budget / LFBPB	€ 448.161	€ -	€ 448.161	€ 17.092	€ -40.421	€ -	€ 424.832
Langdurig zieken (ERD)	€ 83.788	€ -	€ 83.788	€ 265.382	€ -83.788	€ -	€ 265.382
	<b>€ 709.300</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 709.300</b>	<b>€ 307.224</b>	<b>€ -151.224</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 865.300</b>
<b>Overig</b>							
Onderhoud	€ 838.642	€ 263.559	€ 1.102.201	€ 280.822	€ -150.293	€ -	€ 1.232.730
	<b>€ 838.642</b>	<b>€ 263.559</b>	<b>€ 1.102.201</b>	<b>€ 280.822</b>	<b>€ -150.293</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 1.232.730</b>
Voorzieningen	<b>€ 1.547.942</b>	<b>€ 263.559</b>	<b>€ 1.811.501</b>	<b>€ 588.046</b>	<b>€ -301.517</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 2.098.030</b>

Verloopoverzicht voorzieningen	Kort	Middel-lang < 5 jaar	Lang > 5 jaar	Totaal
WAB	8.943			8.943
WW-verplichtingen	41.972			41.972
Jubilea	-	39.616	73.238	112.855
Spaarverlof			11.316	11.316
Persoonlijk budget / LFBPB		424.832		424.832
Langdurig zieken (ERD)	265.382			265.382
Onderhoud		743.302	489.428	1.232.730
	<b>316.297</b>	<b>1.207.750</b>	<b>573.982</b>	<b>2.098.030</b>

## 6 Kortlopende schulden

	31-12-2024 €	31-12-2023 €
<b>2.4.3 Crediteuren</b>	<b>399.734</b>	<b>199.330</b>
<b>2.4.7 Belasting en premie sociale verzekeringen</b>	<b>579.207</b>	<b>615.416</b>
<b>2.4.8 Schulden terzake van pensioenen</b>	<b>157.282</b>	<b>147.398</b>
<b>2.4.10 Ov kortlopende schulden-overlopende passiva</b>	<b>801.191</b>	<b>649.947</b>
	<b>1.937.414</b>	<b>1.612.091</b>
<b>2.4.7 Belasting en premie sociale verzekeringen</b>		
2.4.7.1 Loonheffing	579.207	547.330
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen	0	68.086
	<b>579.207</b>	<b>615.416</b>
<b>2.4.10 Ov kortlopende schulden-overlopende passiva</b>		
Waarborgsommen (ook schoolboeken)	15.090	10.417
Geomerkte subsidies OCW	35.503	29.855
Vakantiegeld	378.605	368.788
Bindingsbeleg	37.574	38.936
Uitkering OOP	0	1.821
Reservering Lief & Leed	203	3.763
Vooruitontvangen bedragen	53.854	47.270
Nog te betalen bedragen	214.485	78.415
Overige	65.877	70.682
	<b>801.191</b>	<b>649.947</b>

Model 8: Verantwoording subsidies (bijlage behorend bij RI 000.402, geldend vanaf het verslagjaar 2014)

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

Onderscheiding	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschrijving geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Studieverlof	143897	09-2023	Onderhanden
Studieverlof	143444	09-2023	Ja
Studieverlof	146182	05-2024	Onderhanden
Studieverlof	146643	05-2024	Onderhanden
Studieverlof	146978	05-2024	Onderhanden
Studieverlof	144832	05-2024	Onderhanden
Zij-instroom	3/074/39997	04-2023	Onderhanden
Internationaleering	IFO24044	01-2024	Ja
Statushouders en Oecraanse ontfreemden	8VDK240011	10-2024	Onderhanden

82A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Onderscheiding	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiebelastingen t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiebelastingen in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
		Totaal	€	€	€	€	€	€

82B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Onderscheiding	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiebelastingen t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiebelastingen in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar

B6 TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2024

Baten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
<b>7 (Rijks)bijdragen</b>			
3.1.1 Vereenvoudiging basisbekostiging	14.050.932	13.693.781	13.540.047
3.1.1 Af: algemene overgangsregeling	-54.070	-48.377	-76.746
3.1.1 Aanvullende bekostiging	0	0	730.176
3.1.1 Af: verrek collectieve uitkering	-113.762	-139.000	-114.268
3.1.1 Overgedragen bekostiging OCW	-5.084	7.500	12.258
3.1.1 Opvang nieuwkomers VO	22.844	5.000	33.757
3.1.1 Functiemix randstadregio's VO	278.731	262.000	272.711
3.1.2 Geomerkte subsidie Lerarenbeurs	16.431	5.000	20.998
3.1.2 Geomerkte subsidie Zij-instroom	0	10.000	44.402
3.1.2 Niet-geom. subs. Prestatiebox / Lente-zomerschool	10.000	0	0
3.1.2 Niet-geom. subs. Strategisch PB	716.465	674.624	694.033
3.1.2 Niet-geom. subs.	5.000	0	11.476
	<b>14.927.487</b>	<b>14.470.528</b>	<b>15.168.844</b>

8 Overige baten

3.5.1 Verhuur	1.473	0	4.315
3.5.2 Detachering personeel	21.508	0	0
3.5.5 Ouderbijdragen	187.882	100.000	238.198
3.5.6 Deelnemersbijdragen	1.200	0	0
3.5.6 Verhuur kluisjes	-555	0	-3.165
3.5.6 Bijdrage excursies / werkweken	366.011	200.000	278.835
3.5.6 Samenwerkingsverband / Kon. Visio	246.427	213.000	302.617
3.5.6 Rosa	19.072	21.500	18.097
3.5.8 Overige baten	33.562	5.000	4.932
	<b>876.578</b>	<b>539.500</b>	<b>843.829</b>

Lasten

9 Personele lasten

4.1.1 Lonen en salarissen	9.052.441	8.321.532	8.536.175
4.1.1.2 Sociale lasten	1.235.274	1.500.000	1.204.152
4.1.1.3 Pensioenlasten	1.332.042	1.400.000	1.207.009
4.1.2 Overige personele lasten	1.287.321	1.457.297	1.120.019
4.1.3 Uitkeringen (-/-)	-74.859	-69.000	-111.223
	<b>12.832.218</b>	<b>12.609.829</b>	<b>11.956.132</b>

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>			
4.1.1 Salariskosten directie	418.413	410.160	518.905
4.1.1 Salariskosten OP	8.068.187	7.681.894	7.753.866
4.1.1 Salariskosten OOP	2.321.485	2.233.804	1.774.374
4.1.1 Salariskosten werkdrukverlichting	0	39.703	0
4.1.1 Salariskosten vervanging Zwangerschap	0	0	50
4.1.1 Salariskosten ziektevervanging	81.208	155.041	154.637
4.1.1 Salariskosten vv anders ziekte	38.091	0	0
4.1.1 Salariskosten NPO	292.240	292.240	317.307
4.1.1 Salariskosten Trajectgroep	207.524	196.423	184.698
4.1.1 Salariskosten ouderschapsverlof	15.815	0	27.086
4.1.1 Salariskosten vv ouderschapsverlof	0	0	2.075
4.1.1 Salariskosten seniorenregeling	150.665	197.267	197.720
4.1.1 Salariskosten onbetaald verlof	-721	0	69
4.1.1 Werkkosten PSA	26.850	15.000	16.549
4.1.1 Correctie sociale lasten	-1.235.274	-1.500.000	-1.204.152
4.1.1 Correctie pensioenen	-1.332.042	-1.400.000	-1.207.009
	<u>9.052.441</u>	<u>8.321.532</u>	<u>8.536.175</u>
<b>4.1.1.2 Sociale lasten</b>			
4.1.1.2 Sociale lasten	<u>1.235.274</u>	<u>1.500.000</u>	<u>1.204.152</u>
	<u>1.235.274</u>	<u>1.500.000</u>	<u>1.204.152</u>
<b>4.1.1.3 Pensioenlasten</b>			
4.1.1.3 Pensioenlasten	<u>1.332.042</u>	<u>1.400.000</u>	<u>1.207.009</u>
	<u>1.332.042</u>	<u>1.400.000</u>	<u>1.207.009</u>
<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>			
4.1.2.1 Vrijwilligersvergoeding	2.128	0	0
4.1.2.1 Datatie voorziening WAB	6.797	0	0
4.1.2.1 Vrijval voorziening WAB	0	0	-6.751
4.1.2.1 Datatie voorziening ERD/WW	265.382	165.000	115.343
4.1.2.1 Datatie voorziening jubilea	5.767	25.000	19.548
4.1.2.1 Datatie voorziening LFBPB	25.088	25.000	0
4.1.2.1 Vrijval ov personeelsvoorziening	0	0	-4.100
4.1.2.1 Datatie voorziening langdurig zieken (ERD)	4.190	0	0
4.1.2.2 Personeel ni dienst (reg. formatie)	437.680	300.000	340.276
4.1.2.2 Personeel inhuur ivm ziekte	153.718	100.000	195.518
4.1.2.2 Personeel onvoorzien	0	100.000	0
4.1.2.2 Personeel niet in dienst (NPO)	29.240	80.000	68.668
4.1.2.2 Werkdrukverlichting collectief	111.328	190.297	113.350
4.1.2.2 Werkdrukverlichting individueel	0	230.000	0
4.1.2.3 Bedrijfsgezondheidszorg	82.906	43.000	56.974
4.1.2.3 Activiteiten personeel	11.450	27.500	31.613

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
4.1.2.3 Bij- en nascholing	107.652	105.000	135.067
4.1.2.3 Werving	3.368	7.500	3.213
4.1.2.3 Bijzondere kosten personeel	0	1.000	904
4.1.2.3 Kosten Rosa	1.168	1.500	2.719
4.1.2.3 Overige	39.457	56.500	47.677
	<u>1.287.321</u>	<u>1.457.297</u>	<u>1.120.019</u>
<b>4.1.3 Uitkeringen (-/-)</b>			
Uitkeringen (-/-) RF, UWV en overige	<u>-74.859</u>	<u>-69.000</u>	<u>-111.223</u>
	<u>-74.859</u>	<u>-69.000</u>	<u>-111.223</u>
<b>Personeelsbezetting</b>			
		2024	2023
		Aantal FTE's	Aantal FTE's
DIR		3,00	3,00
OP		80,94	82,16
OOP		32,26	28,58
		<u>116,20</u>	<u>113,74</u>

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
<b>10 Afschrijvingen</b>			
4.2.2 Gebouwen en terreinen	185.366	150.147	82.952
4.2.2 Inventaris en apparatuur	153.862	137.353	122.345
	<u>339.227</u>	<u>287.500</u>	<u>205.297</u>
<b>11 Huisvestingslasten</b>			
4.3.1 Huur ( inclusief kluisen )	45.018	40.000	34.194
4.3.3 Onderhoud	93.683	80.000	91.840
4.3.4 Gas	111.890	135.000	98.025
4.3.4 Electra	56.682	65.000	43.062
4.3.4 Water	5.659	12.500	5.136
4.3.5 Schoonmaalkosten	245.953	240.000	239.687
4.3.6 Heffingen	36.188	30.000	46.419
4.3.7 Databe onderhoudsvoorziening	165.846	360.000	350.000
4.3.7 Meer/minderkosten voorziening onderhoud	114.976	0	0
4.3.7 Bewaking en beveiliging	3.956	3.500	3.745
4.3.8 Overige huisvestingslasten	0	4.500	975
	<u>879.850</u>	<u>970.500</u>	<u>913.083</u>
<b>12 Overige instellingslasten</b>			
<b>4.4.1 Administratie- en beheerslasten</b>			
Administratie en beheer	102.094	91.500	101.470
Accountantskosten inzake controle	23.645	17.000	17.218
Advieskosten	43.321	70.000	73.623
Telefoon- en portokosten e.d.	14.302	23.000	20.464
Kantoorartikelen	6.813	6.000	6.057
Bestuurskosten	15.193	5.000	1.499
	<u>205.370</u>	<u>212.500</u>	<u>220.330</u>
<b>4.4.2 Inventaris en apparatuur</b>			
Inventaris	10.115	15.000	24.715
Leermiddelen	103.742	100.000	94.005
Onderwijsontwikkelingen (Quest, Unesco)	59.129	66.000	70.237
Examenkosten	19.795	17.500	16.248
Regeling gratis schoolboeken	161.103	632.000	577.314
Bibliotheek / mediatheek	7.535	10.000	13.912
Onderhoud apparatuur / inventaris	36.477	10.000	16.650
	<u>397.895</u>	<u>850.500</u>	<u>813.081</u>

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
	€	€	€
<b>4.4.4 Overige</b>			
Oudervereniging	2.118	3.000	2.175
Medezeggenschapsraad	1.734	3.000	1.395
Contributies	63.848	50.000	50.151
Verzekeringen	11.502	10.500	11.735
Leerlingenraad	929	1.000	562
Abonnementen	4.299	4.000	4.946
ICT bijdrage Rent Company	0	2.500	0
ICT en website	176.277	140.000	141.365
Excursies / werkweek	393.106	250.000	309.542
Niet-lesgebonden activiteiten	2.026	2.500	156
Activiteiten afdelingen	39.254	90.000	40.093
Trajectgroep	11.720	10.000	10.970
VAVO	152.184	75.000	120.432
Kosten NPO (sociaal/emotioneel/mat)	167.192	167.500	217.051
Sociaal fonds	0	1.500	0
PR/wervingskosten	11.365	20.000	15.576
Representatiekosten	1.011	2.500	1.135
Overige	3.578	13.500	9.489
	<u>1.042.143</u>	<u>846.500</u>	<u>936.772</u>
<b>Leermiddelen</b>			
Kopieerkosten	49.333	65.000	63.030
	<u>49.333</u>	<u>65.000</u>	<u>63.030</u>
<b>Totaal Overige instellingslasten</b>	<u>1.694.740</u>	<u>1.974.500</u>	<u>2.033.214</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
<b>Financiële baten</b>			
6.1 Rentebaten	33.024	0	20.698
	<u>33.024</u>	<u>0</u>	<u>20.698</u>
<b>Financiële lasten</b>			
6.2 Rentelasten	3.163	0	5.570
	<u>3.163</u>	<u>0</u>	<u>5.570</u>
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<u>29.861</u>	<u>0</u>	<u>15.128</u>
<b>Specificatie honorarium accountant</b>			
Onderzoek jaarrekening	20.281	17.000	17.218
Andere controleopdrachten	0	0	0
Fiscale adviezen	3.364	0	0
Andere niet-controle-diensten	0	0	0
	<u>23.645</u>	<u>17.000</u>	<u>17.218</u>

## WNT-verslag 2024 Sancta Maria Lyceum

De WNT is van toepassing op Sancta Maria Lyceum.

Het voor Sancta Maria Lyceum toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 166.000.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	C.B. Quadekker
<b>Functiegegevens</b>	Rector bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 tm 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	156.542
Beloningen betaalbaar op termijn	22.256
<b>Subtotaal</b>	<b>178.798</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	166.000
-/- Overgeschuldigd betaald en nog niet teruggevraagd bedrag	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>178.798</b>
Het bedrag van de overschrijding en de redenen waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	12.798. Dit betreft uitbetaling van spaarverlof dat is opgebouwd in een periode dat de rector-bestuurder geen topfunctionaris was.
Toelichting op de vordering wegens overgeschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2023	
bedragen x € 1	C.B. Quadekker
<b>Functiegegevens</b>	Rector bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 tm 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	126.964
Beloningen betaalbaar op termijn	22.371
<b>Subtotaal</b>	<b>151.335</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	169.000

### 1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2024	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
L.J. Hebbels-Elsteme	Bezoerder
H. Jacobs	voorzitter
R.H.F. van Besouwen	Bezoerder
A.W.J.M. Linders	Bezoerder
W. Oude	Bezoerder

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Nadat de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke dienstloonsbedrag hebben ontvangen.

## Model E: Verboden partijen

Naam	Juridische Vorm	Statutaire zetel	Code activi- teiten	Eigen		Resultaat		Art.2:403 BW	Beslissing	
				Vermogen Jaar 2024 EUR	Jaar 2024 EUR	Ja/Nee	%		Ja/Nee	
SWV VO Zuid-Ken- nederland	Vereniging	Haarlem	4				Nee	3,2	Nee	

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

## B# Niet uit de balans blijvende activa en verplichtingen

### Uitlopende 2024 lopen onderstaande meerjarige contracten :

#### Van Dijk

In 2016 is de levering van schoolboeken aanbesteed en gegund aan Van Dijk. De jaarlijkse (huur-)kosten zijn afhankelijk van de keuze van de leermiddelen, naar de huidige inschatting circa € 162.000.

#### Noklock

Bij Noklock worden lockers gehuurd. De contracten hebben wisselende looptijden. De jaarlijkse kosten bedragen circa € 21.000.

#### Vattenfall

Per 2017 is een nieuw contract, vaste prijs per m3, afgesloten voor de levering van gas. Het contract loopt tot 1-1-2024. De jaarlijkse kosten bedragen bij benadering € 116.000.

#### Eneco

Voor de levering van elektra loopt bij Eneco een contract tot 31-12-2023. De jaarlijkse kosten bedragen ongeveer € 36.000.

#### Spiegel Schoonmaakbedrijf

Het schoonmaakcontract met De Spiegel loopt vanaf 01-06-2023. De middels aanbesteding tot stand gekomen overeenkomst loopt tot 31 mei 2031. Jaarlijkse kosten bedragen bij benadering € 200.000.

#### BNP Paribas / Canon

Eind 2017 zijn nieuwe contracten afgesloten voor de huur van kopieerapparaten. De looptijd bedraagt 63 maanden, de geschatte jaarlijkse kosten bedragen omstreeks € 45.000 (deels variabele afdrukkosten, deels machinehuur).

#### Lithorst

Voor het onderhoud van luchtbehandelings- en verwarmingsinstallaties, loopt sinds eind 2021 met een looptijd van 1 jaar een jaarlijks opzegbaar onderhoudscontract. De jaarlijkse kosten bedragen bijna € 14.000.

## GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

## Ondertekening Jaarverslag

Vastgesteld door het bestuur te Haarlem op 23 juni 2025

C.B. Quadekker

M. Jacobs

W. Croen

L.J. Hobbelt-Reitsma

R.M.F. van Berpoijen

A.W.J.M. Lindaart

