

Jaarverslag 2024 Stichting Carmelcollege

Hengelo, 11 juni 2025

JAARVERSLAG

Voorwoord	3
1 Bestuursverslag	5
1.1 Profiel	9
1.2 Organisatie	11
2 Verantwoording van het beleid	17
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	18
2.2 Personeel & Professionalisering	29
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	38
2.4 Financieel beleid	41
2.5 Continuïteitsparagraaf	47
3 Verantwoording van de financiën	52
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	53
3.2 Staat van baten en lasten en balans	55
3.3 Financiële positie	59
4 Verslag intern toezicht	61
4.1 Samenstelling intern toezicht	61
4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven	63
4.3 Werkgeverschap t.o.v. het College van Bestuur	64
4.4 Naleving van de wettelijke verplichtingen en toepassing van de Code Goed Bestuur	65
4.5 Evaluatie eigen functioneren	65
4.6 Toelichting op gegeven adviezen	65
4.7 Ondertekening door toezichthouder	67
5 Jaarrekening 2024	68
5.1 Balans	69
5.2 Staat van baten en lasten	70
5.3 Kasstroomoverzicht	71
5.4 Grondslagen voor de jaarrekening	72
5.5 Bepaling van het exploitatiesaldo	79
5.6 Kasstroomoverzicht	80
5.7 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	81
5.8 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	92
5.9 Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	93
5.10 Resultaatbestemming	97
5.11 Gebeurtenissen na balansdatum	97
5.12 Verbonden partijen	97
5.13 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (semi-)publieke sector (WNT)	99
5.14 Honorarium externe accountant	102
5.15 Ondertekening	103
6 Overige gegevens	104
6.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	104
6.2 Statutaire regeling omtrent de resultaatbestemming	108
7 Bijlagen	109
7.1 Specifieke posten OCW	109
7.2 Staat van baten en lasten per school	110

Voorwoord

Onze jongeren groeien op in een snel veranderende wereld. De opkomst van digitale platforms en kunstmatige intelligentie (AI) vraagt om een onderwijsaanpak die hen voorbereidt op de veranderende arbeidsmarkt. Tegelijkertijd vereist de toenemende globalisering dat leerlingen zich ontwikkelen in een internationale samenleving. Dit vraagt niet alleen om digitale geletterdheid, maar ook om aandacht voor onderwerpen zoals burgerschap, internationale samenwerking en diversiteit. Om jongeren goed voor te bereiden op de toekomst, is het noodzakelijk dat het onderwijs zich voortdurend vernieuwt.

Wat betekent dit voor onze leerlingen?

We zijn ons bewust van de uitdagingen in de wereld en bespreken deze regelmatig met en binnen onze teams. Onderwijsvernieuwing voeren we stapsgewijs door, altijd met onze kernwaarden als basis. Kennisoverdracht blijft belangrijk. We versterken de basisvaardigheden zoals taal en rekenen, geïntegreerd in alle vakken. We bieden contextrijk onderwijs, waarin leerlingen praktische opdrachten maken en direct toepassen wat ze leren. Hierbij leggen we ook nadruk op het ontwikkelen van beroepsvaardigheden. Daarnaast werken we samen met scholen voor speciaal onderwijs en besteden we aandacht aan burgerschap en levensbeschouwelijke vorming.

Maar goed onderwijs gaat verder dan kennisoverdracht. We richten ons op de ontwikkeling van 'de hele leerling'. We moedigen leerlingen aan om kritisch en creatief te denken en werken aan hun zelfinzicht. We leren hen veerkrachtig te zijn, met verschillen om te gaan en een open dialoog te voeren. De interactie tussen leerlingen en docenten is hierbij essentieel.

Een sterke schoolcultuur ondersteunt het didactisch en pedagogisch handelen. Het is hierbij belangrijk dat medewerkers de leefwerelden van leerlingen begrijpen, zowel op school als daarbuiten. We werken elke dag aan een schoolomgeving waar de stem van de leerling gehoord wordt en docenten invloed hebben op het onderwijs. Zo voorkomen we dat leerlingen afhaken en helpen we hen het beste uit zichzelf te halen.

Op het gebied van digitale geletterdheid hebben we nog stappen te zetten. We hebben duidelijke regels voor het gebruik van mobiele telefoons en gaan in gesprek met leerlingen over de invloed van AI op ons onderwijs. We willen digitale technologie en sociale media verantwoord inzetten en zorgen dat iedereen hierin kundig en vaardig wordt, zowel leerlingen als docenten.

De kwaliteit van ons onderwijs meten we niet alleen aan data over instroom, doorstroom en uitstroom, of het slagingspercentage. Deze cijfers tonen slechts een deel van het verhaal. In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet op het gebied van vernieuwing en innovatie, onder andere via ons Programma Versterking Kwaliteit Onderwijs. Over het algemeen zijn we blij met de kwaliteit die onze scholen in 2024 aan hun leerlingen hebben geboden. Op een aantal locaties waren ondersteunende interventies nodig. De resultaten hiervan zijn snel zichtbaar.

Om de benodigde onderwijsvernieuwing te accelereren hebben we in 2024 onze strategische koers herzien. Uit onderzoek, analyse en gesprekken met belanghebbenden hebben we nieuwe accenten voor de komende jaren bepaald. Deze hebben we vastgelegd in ons besluit 'Focuspunten', dat in het voorjaar van 2025 definitief is geworden. Met deze focuspunten geven we versterkte aandacht aan onder andere persoonsvorming, socialisatie en zeggenschap van de leerling, professionalisering van medewerkers, onderwijsinnovatie en bedrijfsvoering en sturing van de organisatie.



Binnen Carmel bouwen we voort op een rijke traditie. Wij zijn een stabiel schoolbestuur dat goed onderwijs biedt en solide financiële resultaten behaalt. Dit doen wij met een team van gedreven docenten en medewerkers die zich elk schooljaar weer inzetten voor onze leerlingen. Daar zijn we trots op.

Mede namens Karin van Oort, die begin 2025 na bijna acht jaar afscheid nam als voorzitter van Stichting Carmelcollege, wil ik onze 4.300 medewerkers bedanken voor hun waardevolle bijdrage aan de resultaten die we in dit jaarverslag beschrijven. We staan open voor feedback en een dialoog met alle belanghebbenden. Zo kunnen we ons onderwijs voortdurend blijven toetsen aan de verwachtingen van de maatschappij en de ontwikkelingen in de wereld om ons heen.

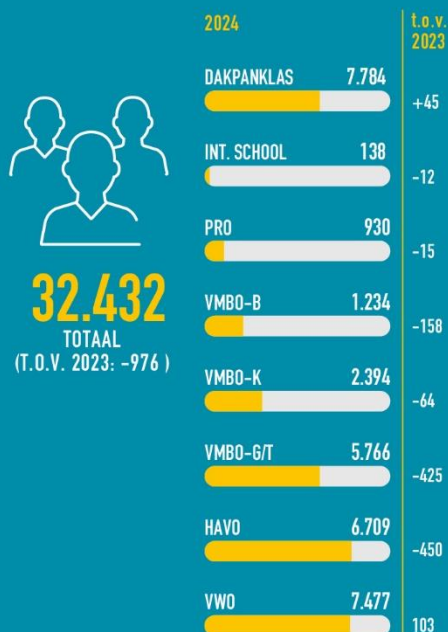
Jan Kees Meindersma
Voorzitter College van Bestuur

Hengelo, 11 juni 2025

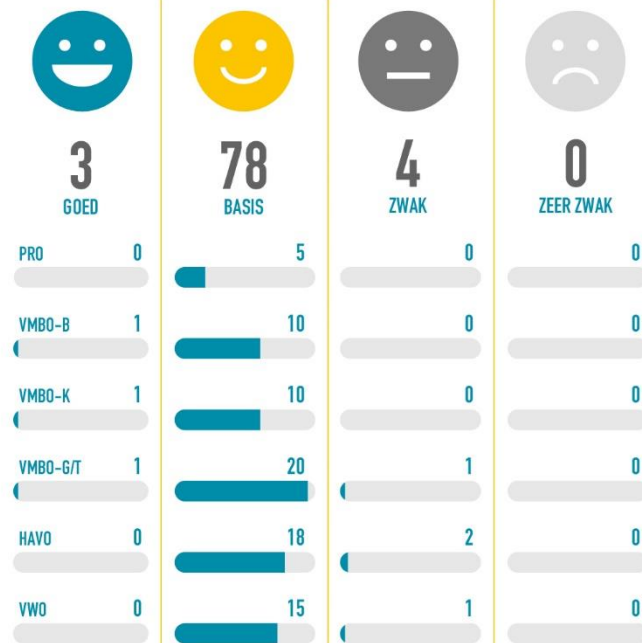
HET BESTUUR

QUICKVIEW 2024 ONDERWIJS

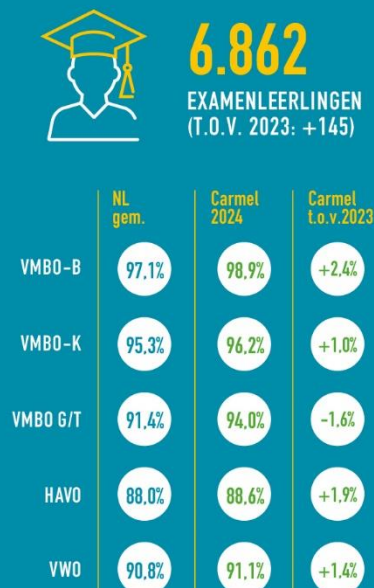
AANTAL LEERLINGEN



INSPECTIEARRANGEMENTEN



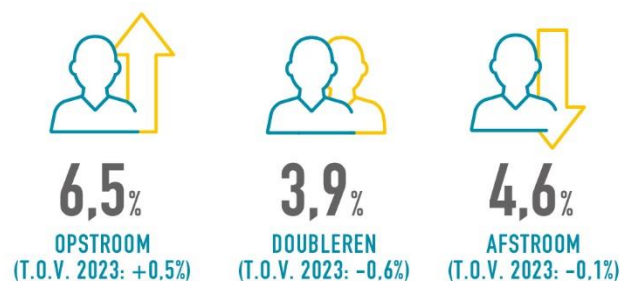
GEMIDDELD SLAGINGSPERCENTAGE



GEMIDDELD CIJFER CENTRAAL EXAMEN



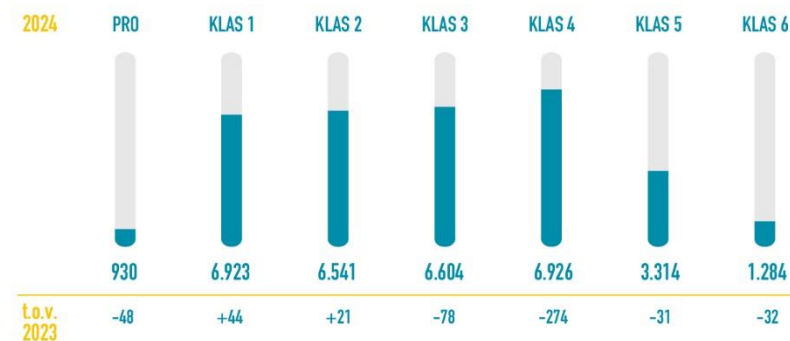
OPSTROOM & DOUBLEREN



AANTAL LEERLINGEN MET EINDEXAMENVAK(KEN) OP HOGER NIVEAU

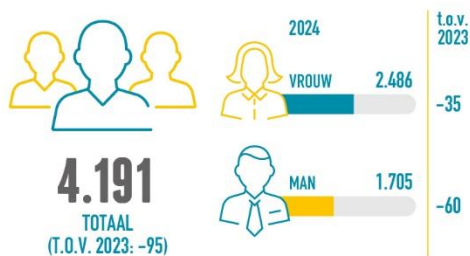


AANTAL LEERLINGEN PER LEERJAAR

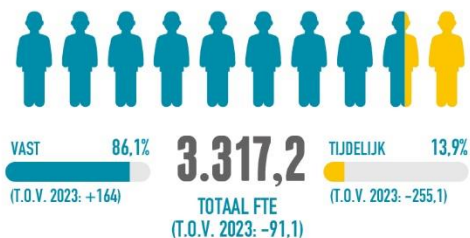


QUICKVIEW 2024 MEDEWERKERS

AANTAL MEDEWERKERS



VERHOUDING VAST/TIJDELIJK PERSONEEL



UITSTROOM IN FTE



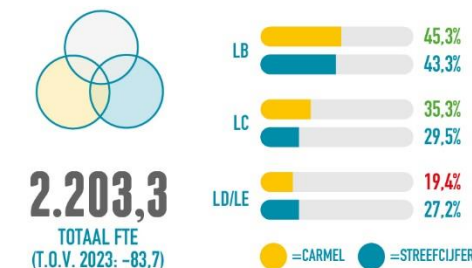
AANTAL MEDEWERKERS PER LEEFTIJDSCATEGORIE



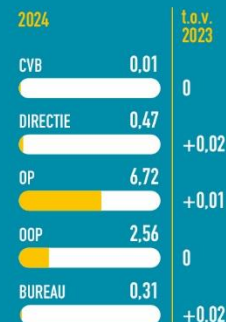
AANTAL MEDEWERKERS PER CATEGORIE



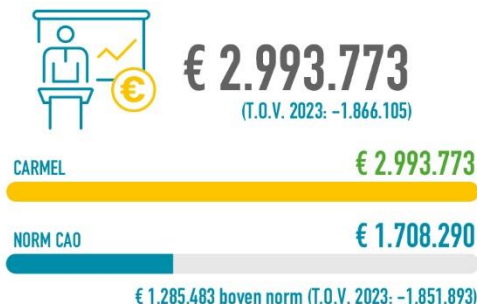
FUNCTIEMIX ONDERWIJZENDE PERSONEEL



AANTAL FTE PER 100 LEERLINGEN



UITGAVEN SCHOLING



AANDEEL PERSONELE KOSTEN VAN BATEN



GEMIDDELTE OMVANG DIENSTVERBAND



VERZUIMPERCENTAGE



AANTAL FTE PARTICIPATIEWET



QUICKVIEW 2024 BEDRIJFSVOERING

AANTAL ONDERWIJSLOCATIES EN M²



45

ONDERWIJSLOCATIES



415.008

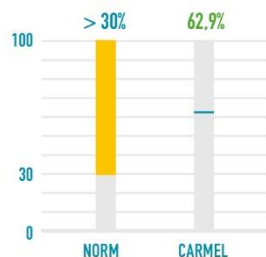
VIERKANTE METERS
(T.O.V. 2023: -4.099)

SOLVABILITEIT 2



62,9%

CARMEL
(T.O.V. 2023: -9,1%)



KAPITALISATIEFACTOR



37,7%

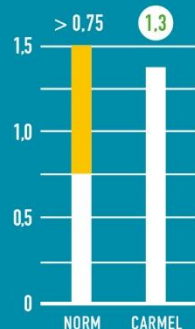
CARMEL
(T.O.V. 2023: +7,0%)

LIQUIDITEIT



1,3

CARMEL



BATEN & LASTEN INCL. FIN. BATEN & LASTEN

€ 418.012.530

TOTALE BATEN



€ -425.114.796

TOTALE LASTEN

EXPLOITATIERESULTAAT



€ -7.102.267

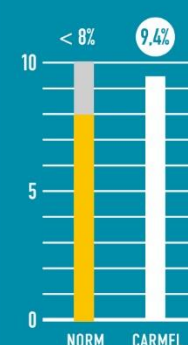
(T.O.V. 2023: € -5.231.705)

HUISVESTINGSRATIO



9,4%

CARMEL



BENODIGD RISICOVERMOGEN



€ 24.634.000

RISICOVERMOGEN

LIQUIDE MIDDELEN € 114.460.428

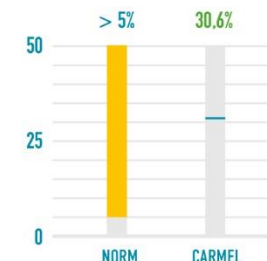
EIGEN VERMOGEN € 127.995.126

BESCHIKBAAR WEERSTANDSVERMOGEN



30,6%

CARMEL



INVESTERINGEN



€ 13.440.664

GEBOUWEN EN TERREINEN € 6.423.260

INVENTARIS EN APPARATUUR € 7.017.404

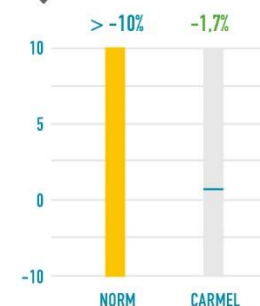
OVERIG € 0

RENTABILITEIT 1-JARIG



-1,7%

CARMEL
(T.O.V. 2023: -1,2%)



EXPLOITATIE (IN MILJOENEN)

2024
BEGROTING

2024
REALISATIE

SALDO BATEN EN LASTEN	-19.783	-10.545
FINANCIËEL RESULTAAT	2.476	3.443
EXPLOITATIERESULTAAT	-17.307	-7.102

1.1 Profiel

1.1.1 Missie, visie en kernactiviteiten

Carmel verbindt VO-scholen. Verspreid door heel Nederland verzorgen op 45 schoollocaties onze scholen praktijkonderwijs, vmbo, mavo, havo, vwo en gymnasium. Zo'n 4.200 medewerkers begeleiden bijna 32.500 leerlingen in hun leerproces.

Onze missie stelt de zorg voor de mens centraal: elke mens, heel de mens en alle mensen, niet alleen bij het aanbieden van voortgezet onderwijs in en door onze scholen, maar ook bij het scheppen van noodzakelijke randvoorwaarden voor dat onderwijs zelf. Vanuit de grondslag van onze stichting werken we in onze scholen aan brede vorming en ontwikkeling van elke leerling en medewerker.

Aan onze missie ontleen wij een aantal kernwaarden:

- We handelen vanuit betrokkenheid, betrouwbaarheid, respect, zorg voor elkaar en de gemeenschap;
- Als gemeenschap hebben we aandacht voor iedereen en iedereen heeft aandacht voor de gemeenschap: we weten ons verantwoordelijk voor elkaar;
- We vertrouwen sterk in het talent van onze leerlingen en in elkaar en we willen ieders talent tot bloei laten komen;
- 'Brede vorming' zien wij als waarde voor elk mens, heel de mens en alle mensen;
- Wij reflecteren actief op de diepere zin van het bestaan;
- Ruimte binnen verbinding en kritische oordeelsvorming horen bij ons.



Met onze kernwaarden als vertrekpunt rusten we onze leerlingen in onze scholen toe voor de best mogelijke start van de rest van hun leven. We willen ze daarbij verder brengen dan alleen tot goede resultaten in basisvakken, want kennis is in onze visie immers maar de helft. We helpen ze bij het vinden van hun weg in het leven te vinden. We willen ze uitdagen om initiatief te leren nemen en ruimte te pakken om eruit te halen wat erin zit. Om de wereld te ontdekken en zichzelf te leren kennen en te ervaren dat er meer is dan alleen je eigen perspectief en dat het belangrijk is om je te verhouden tot anderen. Onze leerlingen hebben ruimte nodig om het maximale uit zichzelf te halen in de zin van kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming, vooral ook in verhouding met de ander. Dat ontwikkelingsproces is niet altijd meetbaar, maar vaak wel zichtbaar.

Onze opdracht is om leerlingen hierin te stimuleren, te faciliteren en te ondersteunen.

1.1.2 Strategisch koersplan

Onze belangrijkste speerpunten uit Koers 2025 zijn:

Onderwijs

- Een Carmelleerling is wereldwijd en klaar voor de toekomst;
- Een Carmelleerling leert met energie, ervaart eigenaarschap en gaat samen met de omgeving op weg;
- In het onderwijsprogramma van een Carmelleerling is ruimte voor maatwerk ICT-oplossingen;
- Iedere Carmelleerling ontwikkelt zich op zijn eigen manier en deze groei maken we zichtbaar;
- Voor de Carmelleerling creëren we hun ideale school met flexibel, inspirerend en actueel onderwijs.

HR

- We zijn samen op weg naar een lerende, professionele cultuur;
- We werken aan het versterken van de professionele ruimte en professionalisering;
- Leren & ontwikkelen staat centraal;
- We werken met ruimte en verantwoording;
- We werken aan de verdere versterking van leiderschap;
- We willen in deze krappe arbeidsmarkt voldoende personeel binden en behouden.

Organisatie en bedrijfsvoering

- We verlagen de kosten van onze bedrijfsvoering door samen slimmer werken en onze bedrijfsprocessen beter op elkaar af te stemmen, systemen te integreren en heldere afspraken vast te leggen;
- We bieden goed onderwijs in een aansprekende, inspirerende en veilige onderwijsomgeving;
- We werken toe naar een stevige centrale regieorganisatie waar we in de bedrijfsvoering samenwerken in vakgroepen en clusters;
- We willen ons informatiemanagement professionaliseren;
- Onze hoogwaardige ICT-infrastructuur (techniek, verbindingen, security) is geborgd.

Tussentijdse evaluatie en bijstelling

In 2024 hebben we onze strategische koers herijkt. Uit onderzoek en analyse en uit gesprekken met verschillende belanghebbenden binnen en buiten de stichting in 2023 hadden we nadere accenten voor komende jaren gedestilleerd. Deze hebben we in 2024 vastgelegd in een bestuursbesluit 'Focuspunten'. De focuspunten geven voor de komende twee jaar de prioriteiten weer vanuit de bestaande strategische koers. Belangrijke pijlers hierin zijn onder andere persoonsvorming, socialisatie en zeggenschap van de leerling, professionalisering van medewerkers, onderwijsinnovatie en bedrijfsvoering en sturing van de organisatie. We hebben de laatste besluitvorming hierover in het voorjaar 2025 afgerond.

► Lees onze strategische beleidskoers op <https://koers.carmel.nl>.

1.1.3 Toegankelijkheid & toelating

Vanuit onze missie “elke mens, heel de mensen en alle mensen” kennen wij geen toegangsbeleid maar een open aannamebeleid. Alle leerlingen zijn op onze scholen welkom. Het Etty Hillesum Lyceum heeft als algemeen-bijzondere school een expliciete statutaire verwijzing naar de algemene kenmerken van openbaar onderwijs.

1.2 Organisatie

1.2.1 Contactgegevens/gegevens over de rechtspersoon

Naam:	Stichting Carmelcollege
Bestuursnummer	35647
KvK-nummer:	41027871
Adres:	Drienerparkweg 16, 7552 EB Hengelo
Telefoonnummer:	074 – 245 55 55
E-mail:	info@carmel.nl
Website:	www.carmel.nl

1.2.2 Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties ¹	Aandachtsgebied en/of commissies
 <u>Dhr. Drs J.C.A. Meindersma MBA (1971)</u>	Lid College van Bestuur per 01-10-2023 (voorzitter per 12-02-2025)	Lid bestuur Stichting tot Steun aan het Voortgezet Onderwijs Lid bestuur Stichting Huisvesting Internationaal Onderwijs Noord Nederland Lid themacommissie Digitalisering PO- en VO-raad Lid Commissie samenwerkingsagenda onderwijshuisvesting PO-, VO-raad en VNG Lid Raad van Toezicht Stichting De Rading jeugd- en opvoedhulp* Lid stuurgroep FOSA (Kennisset) Lid bestuurlijk overleg Groeifondsprogramma EduV	Financiën Bedrijfsvoering Huisvesting HR Concerncommunicatie

¹ indien bezoldigd (*), wordt de vergoeding uitbetaald aan Carmel

Naam	Functie	Nevenfuncties ¹	Aandachtsgebied en/of commissies
 <u>Mw. K. van Oort MSM (1963)</u>	Voorzitter College van Bestuur (sinds 01-09-2017, tot 01-02-2025)	Voorzitter Stichting tot Steun aan het Voortgezet Onderwijs Voorzitter Stichting Huisvesting Internationaal Onderwijs Noord Nederland Lid algemeen bestuur VO-raad Lid stuurgroep NRO* Lid Tias Adviesraad MPM/MME Lid Cito Adviesraad PO-VO* Lid klankbordgroep Katholiek Onderwijs Verus Lid RvT Pieterskerk Leiden Lid bestuur Orde van St. Pieter Lid bestuur Vrienden van de Pieterskerk	Algemene strategie Onderwijsbeleid Kwaliteitsbeleid Identiteit

1.2.3 Scholen



Een uitgebreid overzicht van alle Carmelscholen is te vinden op onze website: www.carmel.nl/scholen.

1.2.4 Juridische structuur

Onze juridische structuur is een stichting.

1.2.5 Klachtenbehandeling

In onze [Klachtenregeling](#) staat hoe wij omgaan met klachten. De regeling is te vinden op de website van de Stichting Carmelcollege en op de website van veel Carmelscholen. Daarnaast is het mogelijk de regeling in te zien of op te vragen bij het secretariaat van elke school.

De scholen hebben (interne) vertrouwenspersonen voor leerlingen en/of medewerkers. U kunt bij hen terecht met meldingen of klachten over agressie en geweld (bijvoorbeeld van scholieren, ouders of medewerkers), seksuele intimidatie, pesten en/of discriminatie. De namen van de vertrouwenspersonen staan vermeld in de schoolgids.

Daarnaast kunnen medewerkers van Carmel ook contact opnemen met een externe vertrouwenspersoon. Dit kan belangrijk zijn als de belangen van de medewerker zelf (mogelijk) in het geding zijn. Bijvoorbeeld als een medewerker wordt verdacht van seksuele intimidatie, agressie en geweld jegens een leerling van de school.

1.2.6 Organisatiestructuur

Besturingsfilosofie

Onze besturingsfilosofie is gebaseerd op drie dingen: gedeelde verantwoordelijkheid, eigenaarschap en subsidiariteit – het principe dat beslissingen zo dicht mogelijk bij de werkvloer genomen moeten worden. Wat een school zelf kan doen, moet zij ook kunnen regelen. Het College van Bestuur (CvB) is eindverantwoordelijk. Alle Carmelscholen en schoolleiders krijgen een ruim mandaat.

Het Convent van Schoolleiders (CvS) bestaat uit alle eindverantwoordelijke schoolleiders en leden van de centrale directies. In overeenstemming met de statuten geeft het CvS het CvB gevraagd en ongevraagd advies over bovenschools beleid. Het CvB speelt ook een rol in de samenwerking tussen scholen. Het is een netwerk waarin schoolleiders elkaar ondersteunen.

Elke school geeft vanuit de bestaande kaders op zijn eigen manier invulling aan het beleid van Carmel. Daarbij houden ze rekening met hun eigen situatie. Beleid maken doen we samen: bestuur en scholen werken daarin op verschillende manieren en niveaus samen. Dit noemen we de Carmelwerkstructuur: ruimte in verbinding.

Een belangrijk onderdeel van deze samenwerking zijn de managementgesprekken. Deze vinden twee keer per jaar plaats. Het CvB bezoekt dan alle scholen. Samen met schoolleiders en locatiedirecteuren/teamleiders bespreken zij de belangrijkste zaken. Ze geven feedback, maken afspraken en kijken vooruit. Er is ook twee keer per jaar een vergelijkbaar overleg met het managementteam van het Carmel Bedrijfsvoering Collectief (CBC) van het bestuursbureau.

De gesprekken gaan over het beleid van de school en hoe de doelen passen bij de Carmelbrede doelen van Koers 2025. In het voorjaar bespreken we thema's zoals examenkwaliteit, leiderschap, ondersteunende processen en aansluiting bij Koers 2025. In het najaar kijken we vooral naar meetbare resultaten van het vorige schooljaar. Dan gaat het ook over hoe we formatie en middelen goed inzetten, volgens de meerjarenbegroting. Afspraken die we maken leggen we vast.

Carmelwerkstructuur

De Carmelwerkstructuur is een netwerk van vaste en informele studies en overleggen. Hierin werken bestuurders, schoolleiders en medewerkers samen rond belangrijke thema's. De werkstructuur wordt ondersteund door het Carmel Bedrijfsvoering Collectief, de Bestuursstaf en het Programma Versterking Kwaliteit Onderwijs.

Belangrijke onderdelen van de werkstructuur zijn drie adviesgroepen: Beraad Onderwijs, Beraad Werkgeverschap en Beraad Bedrijfsvoering. Het CvS is verantwoordelijk voor de inhoud. De groepen werken met een gezamenlijke werkagenda die elk jaar wordt geactualiseerd.

Voor afstemming tussen bestuur en scholen zijn er de Overlegvergaderingen tussen het CvB en het CvS.

Naast de adviesgroepen zijn er ook andere samenwerkingsvormen actief, zoals de professionele leergemeenschappen, werkgroepen, vakgroepen, netwerken en projecten.

Samen Slimmer en clustervorming

Ons doel is om de kwaliteit van onze bedrijfsvoering gelijk te maken voor alle leerlingen, medewerkers en leidinggevendenden. We willen ook de gemiddelde kosten per leerling gelijk houden of zelfs verlagen. Dit is nodig, want het aantal leerlingen zal de komende jaren dalen.

Daarom werken we met het programma Samen Slimmer. In dit programma zorgen we voor één gezamenlijke manier van werken. We maken bedrijfsprocessen eenvoudiger, richten vakgroepen in en laten scholen samenwerken in clusters. Zo zetten we mensen en middelen slimmer in en kunnen we hetzelfde werk doen met minder geld.

Vanaf 2025 gaan Carmelscholen samenwerken in clusters van 2 of 3 scholen. Ze werken samen op de gebieden van Formatie & Financiën, Huisvesting & Faciliteiten (inkoop en faciliteiten) en HR. Onze ICT-infrastructuur is een aantal jaar geleden al grotendeels centraal vormgegeven.

Taken die niet in deze werkgebieden vallen, specialistisch zijn en geen lokale nabijheid vereisen worden uitgevoerd door het Carmel Bedrijfsvoering Collectief. Zij krijgen daarbij hulp van deskundigen uit de vakgroepen.

Afdracht en bestuursbureau

Scholen dragen een percentage van hun Rijksbekostiging af aan het collectief. Dit geld is voor de bestuursorganisatie en alle gezamenlijke voorzieningen, zoals bijvoorbeeld een centrale ICT-infrastructuur.

Als het nodig is, kunnen scholen extra financiële ondersteuning krijgen via de solidariteitsregeling van het Carmelcollectief.

Het Carmel Bedrijfsvoering Collectief en de bestuursstaf in Hengelo (samen: 'bestuursbureau') ondersteunen het CvB, de Raad van Toezicht (RvT), het CvS, de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), de Carmelwerkstructuur en alle Carmelscholen.

1.2.7 De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

Elke Carmelschool heeft een eigen Medezeggenschapsraad (MR). Daarin zijn medewerkers, ouders en leerlingen vertegenwoordigd. Sommige scholen hebben ook aparte deelraden per locatie.

Op Stichtingsniveau is er een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Hierin zitten vertegenwoordigers van de verschillende MR'en. De GMR bespreekt regelmatig Carmelbrede onderwerpen die voor alle scholen belangrijk zijn.

De GMR overlegt meerdere keren per jaar met CvB. Ook spreekt de GMR soms met leden van de RvT. Bij belangrijke aanbestedingen neemt de GMR deel aan de aanbestedingscommissie. Verder

- geeft de GMR advies bij benoemingen in de RvT;
- heeft de GMR in sommige gevallen instemmingsrecht, bijvoorbeeld bij de meerjarenbegroting;
- speelt de GMR een actieve rol bij het aanstellen van nieuwe leden van het CvB;

- organiseert de GMR bijeenkomsten voor leden van de MR, zoals MR-dagen of bijeenkomsten over formatie en afdracht.

Nieuwe leden van de GMR of deelraden bieden we een scholingstraject aan. Dit traject wordt verzorgd in samenwerking met de AOb.

► Het GMR-jaarverslag 2024, de statuten en het huishoudelijk reglement: zie onze [website](#).

1.2.8 Horizontale dialoog en verbonden partijen (het samenwerkingsverband, Onderwijsregio)

Naast de verplichte 'verticale verantwoording' hechten wij veel waarde aan goed contact met onze omgeving, zoals ouders, leerlingen, stakeholders en partners.

Het CvB overlegt regelmatig met de GMR, waarin ouders, leerlingen en medewerkers vertegenwoordigd zijn.

Elke Carmelschool heeft een ouderraad en een leerlingenraad. Deze raden denken mee over schoolbeleid en houden contact met de lokale gemeenschap. Sommige scholen hebben ook een lokale adviesraad. Die houdt contact met bedrijven en maatschappelijke dienstverleners in de omgeving. Het CvB is soms bij deze bijeenkomsten aanwezig, op uitnodiging.

Daarnaast is er regelmatig contact met andere onderwijsorganisaties. Dit gebeurt op verschillende niveaus, van basisonderwijs tot hoger onderwijs.

In de horizontale en verticale verantwoording is goede communicatie heel belangrijk. Onze adviseurs van Concerncommunicatie gebruiken onder andere intranet, een digitaal bulletin (Carmel Actueel), een personeelsblad (Carmel Magazine) en social media om informatie te delen. In al onze communicatie staat samenwerking centraal: tussen scholen, het bestuur en de ondersteunende diensten. We willen via sociale media verbonden blijven met de wereld om ons heen.

Het CvB heeft regelmatig contact met de volgende partijen:

Organisatie of groep	Beknpte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
VO-raad	Sectororganisatie; deelname aan algemeen bestuur en ledenadviesraad. Inhoudelijke bijdragen aan webinars, studiedagen etc.
Verus	Periodiek bestuurlijk overleg
VOS/ABB	Lidmaatschap, uit hoofde van Etty Hillesum Lyceum (algemeen bestuur)
OC&W	Verschillende departementale contacten
Universiteit Twente	Samenwerkingsovereenkomst (zie 2.1.12), gemeenschappelijke kennisagenda
Saxion Hogeschool	Periodiek bestuurlijke afstemming/overleg
Regionale Arbeidsmarkt Pact	Deelname via gemandateerde eindverantwoordelijk schoolleiders
Onderwijsregio's	Belanghebbende, deelnemer aan overleg
Samen Opleiden	Carmelscholen zijn opleidingsschool
Sterk Techniek Onderwijs	Carmelscholen zijn deelnemer in diverse regio's

Organisatie of groep	Beknpte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Octet-beraad	Periodiek bestuurlijk overleg tussen de grote schoolbesturen (Carmel, LVO, OMO, CVO, Lucas)
ROC van Twente	Periodieke bestuurlijke afstemming
Gemeentes	Onderwijsbeleid (lokale agenda), jeugdzorg en onderwijshuisvesting
PO besturen	Periodieke afstemming/overleg
Vakbonden	Arbeidsvoorwaardelijk overleg
Inspectie van het onderwijs	Toezicht op het onderwijs
Samenwerkingsverbanden voor Passend Onderwijs	Zie paragraaf 5.12 van de Jaarrekening voor een opsomming van samenwerkingsverbanden voor Passend Onderwijs. Uitgebreide info over ieder samenwerkingsverband is te vinden via de website van Samenwerkingsverbanden op de kaart .

1.2.9 Governance

In het verslagjaar sprak de RvT over de looptijd van de zittingstermijnen. De raad heeft hierover overleg over gehad met het CvB en de GMR. De afspraken die zijn gemaakt worden in 2025 uitgevoerd.

1.2.10 Functiescheiding

Volgens de [Code Goed Onderwijsbestuur VO \(2019\)](#) moeten bestuur en toezicht gescheiden zijn. Bij Stichting Carmelcollege is dit goed geregeld. Er is een duidelijke scheiding tussen het CvB (bestuur) en de RvT (intern toezicht).

1.2.11 Code Goed Bestuur

De Code Goed Onderwijsbestuur VO is gebaseerd op vier principes: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Deze principes zijn het uitgangspunt voor hoe het bestuur en de toezichthouders belangen afwegen en de koers bepalen. De Code is bedoeld om verdere bewustwording van de genoemde principes, kritische reflectie op de toepassing hiervan en het waardengedreven handelen van bestuur én intern toezicht te stimuleren. Het CvB, de RvT en de eindverantwoordelijke schoolleiders handelen in overeenstemming met de Code. In het verslagjaar zijn er geen situaties geweest waarin belangen mogelijk met elkaar in strijd waren.

Naast de Code Goed Onderwijsbestuur gelden er ook andere beleidsstukken en reglementen:

- [Statuten](#)
- [Schoolleidersstatuut](#)
- [Treasurystatuut](#)
- [Klachtenregeling](#) (zie ook [paragraaf 1.2.5](#))
- [Klokkenluidersregeling](#)
- [Integriteitscode](#)

Stichting Carmelcollege heeft ook een professioneel statuut, zoals vastgelegd in de Wet beroep leraar.

VERANTWOORDING VAN HET BELEID

2.1 Onderwijs & Kwaliteit

2.1.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Elk jaar leggen we verantwoording af over de kwaliteit van ons onderwijs aan de Inspectie en andere betrokkenen. Ook via openbare websites zoals Scholenopdekaart.nl kunnen mensen informatie vinden over onze onderwijskwaliteit.

Ons beleid richt zich er eerst en vooral op dat alle scholen voor alle leerlingen onderwijs van basiskwaliteit bieden. Dit betekent dat ons onderwijs voldoet aan de eisen van de Inspectie. We controleren dit via ons kwaliteitsbeleid en onze kwaliteitszorg.

In het programma Versterking Kwaliteit Onderwijs (VKO) werken we aan het waarborgen van de onderwijskwaliteit, het ontwikkelen van onderwijs in een lerende organisatie en het vernieuwen van ons onderwijs.

Maar kennis is slechts een deel van ons doel. In onze visie op onderwijs, die we hebben vastgelegd in uitgewerkt in onze [strategische beleidskoers](#), beschrijven we onze aanvullende ambities. Deze gaan over het brede onderwijsconcept, waarin persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie nauw verbonden zijn met kennisverwerving en brede vorming.

► Ons kwaliteitsbeleid is te vinden op het Carmelintranet, in de Carmelwiki '[Kwaliteit toetsing en examens](#).'



2.1.2 Doelen en resultaten

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2025-2026?</i>
Onderwijs is van goede kwaliteit. De onderwijskwaliteit is op orde en voldoet aan de Inspectienormen (Koers 2025, 2.1, pagina 6).	• 78 van de 82 inspectiearrangementen kregen het oordeel basis/voldoende • Herstelopdrachten voor vmbo-gt en vwo Maartenscollege; havo Lyceum de Grundel en havo Twents Carmel College Lyceumstraat • Havo Maartenscollege opnieuw onvoldoende. • Herstelopdracht (uit 2022) voor basisvaardigheden uitgewerkt in bestuursbesluit met beleidskaders voor scholen en bijbehorende succescriteria: scholen realiseren onderwijs in basisvaardigheden dat geïntegreerd (in samenhang) en integraal (in samenwerking) is.	• Herstelopdrachten voor vmbo-gt en vwo Maartenscollege; havo Lyceum de Grundel en havo Twents Carmel College Lyceumstraat met positief gevolg afronden. • Herstelopdracht voor havo Maartenscollege met positief gevolg afronden; havo blijft niet zeer zwak en krijgt geen bekostigingssanctie.	• Herstelopdrachten Inspectie met betrekking tot basisvaardigheden met goed gevolg afronden en duurzaam implementeren in beleid en scholen.
	• Alle scholen hebben (beleids)plannen gereed voor de basisvaardigheden taal en rekenen. Monitoring van referentieniveaus taal en rekenen voor alle leerlingen bij start VO.	• Alle scholen hebben (beleids)plannen gereed voor de basisvaardigheden Burgerschap en Digitale geletterdheid. • Scholen werken evidence-informed, stellen doelen, voeren gerichte interventies uit, monitoren en stellen bij.	

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2025-2026?</i>
		• Basisvaardigheden zijn opgenomen in vakwerkplannen van ieder vak. • Monitoring van referentieniveaus taal en rekenen voor alle leerlingen op meerdere momenten in de schoolloopbaan.	
Kwaliteitscultuur en beleid: een actieve focus op het stimuleren e verder ontwikkelen van onze kwaliteitscultuur, binnen instellingen en vanuit het collectief ten behoeve van de instellingen (Koers 2025, 2.1, pagina 6)	• 100% van de Carmelscholen hebben de kwaliteitscyclus 2020-2024 van zelfevaluatie en visitatie doorlopen. • Nadere toelichting: zie 1.1.3 Zelfevaluaties en collegiale visitaties.	• 25% van de Carmelscholen heeft de volgende kwaliteitscyclus 2024-2028 van zelfevaluatie en visitatie doorlopen.	• Alle Carmelscholen beschikken over een kwaliteitscyclus en -beleid, aansluitend op de bovenschoolse kwaliteits-cyclus van Carmel.

2.1.3 Zelfevaluaties en collegiale visitaties

Sinds schooljaar 2019-2020 organiseren wij een vierjaarlijkse bovenschoolse cyclus van zelfevaluaties en collegiale visitaties. In de afgelopen vier jaar hebben alle locaties van onze scholen zo'n zelfevaluatie en visitatie met andere Carmellocaties uitgevoerd. Elke locatie komt één keer aan de beurt in deze vierjarige cyclus. In de tussenliggende jaren voeren scholen een vergelijkbare cyclus uit op de eigen locatie en/of tussen de locaties van de eigen scholen onderling.

De bevindingen uit de visitaties en zelfevaluaties, gebaseerd op het Inspectiekader, leveren verbeter- en ontwikkelpunten op. De scholen pakken deze punten op met gerichte vervolgacties. Bij meerdere scholen kwam in 2024 uit de zelfevaluatie naar voren dat de kwaliteit van lessen beter kon. Er bleken aandachtspunten te zijn op het gebied van inhoud en pedagogisch-didactisch handelen. Vanuit het programma VKO en het netwerk Kwaliteit is een kijkkader ontwikkeld voor de goede (taalgerichte) vakles. Dit kijkkader wordt nu ingevoerd op de scholen. Het gaat hierbij niet alleen om een goed instrument voor lesobservaties (gebaseerd op wetenschappelijke inzichten), maar ook om een duidelijk proces. In dit proces werken scholen aan het vergroten van kwaliteitsbesef. Ze stimuleren reflectie en intervisie om het handelen van de docent te verbeteren. Zo willen ze de kwaliteit van de lessen verhogen. Dit proces staat op de meeste scholen nog in de kinderschoenen, maar het is belangrijk dat het wordt versterkt. Dit gebeurt vanuit de eigen kwaliteitscyclus én vanuit de bovenschoolse cyclus van zelfevaluaties en collegiale visitaties.

In schooljaar 2024-2025 startte een nieuwe vierjaarlijkse cyclus. Dan voeren alle locaties opnieuw een zelfevaluatie en visitatie uit, samen met andere Carmellocaties. Scholen gebruiken daarbij ook de opbrengsten van hun eigen interne cyclus én de uitkomsten vanuit de bovenschoolse cyclus.

2.1.4 Kansengelijkheid

De overgang van de basisschool naar de middelbare school is een belangrijke en soms ook kwetsbaar moment in de schoolloopbaan van leerlingen. In lijn met landelijk beleid vinden wij het belangrijk dat basisscholen kansrijk adviseren en dat middelbare scholen kansrijk en verantwoord plaatsen.

Wij geloven dat een heterogene brugklas hier goed bij kan helpen. Dit wordt ook wel een dakpanbrugklas of brede brugklas genoemd. In zo'n klas zitten leerlingen met verschillende schooladviezen bij elkaar. Ze krijgen meer tijd om zich te ontwikkelen. Ook kunnen ze leren van en optrekken aan klasgenoten die op een ander niveau zitten.

Door de coronacrisis is de kansenongelijkheid in het onderwijs toegenomen. De subsidie 'Heterogene brugklassen' uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) wil middelbare scholen helpen om leerlingen met verschillende adviezen bij samen in de brugklas te plaatsen. Zo krijgen zij in de eerste jaren van de middelbare school de tijd om door te groeien naar het niveau dat het beste bij hen past. Verschillende Carmelscholen maken gebruik van deze subsidie.

2.1.5 Zelfregulering

Het pedagogisch klimaat op onze scholen biedt leerlingen een omgeving waarin zij inzicht krijgen in eigen kwaliteiten en ontwikkelpunten. Leerlingen nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces. Ze stellen doelen en evalueren hun behaalde resultaten.

Docenten (bege)leiden leerlingen bij het vergroten van hun zelfsturing. Scholen van Carmel bieden (groepen) leerlingen variatie in leerpaden per onderwijsniveau, in de tijd die zij per vak nodig hebben en in de manier waarop zij de leerstof verwerken.

Docenten differentiëren binnen vakken en vakgebieden op meerdere niveaus. Hierdoor kunnen leerlingen een vak volgen op het niveau dat bij hen past.

2.1.6 Leren in context

Socialisatie vindt plaats in de school als gemeenschap. Medewerkers laten zien hoe zij bijdragen aan de socialisatie van leerlingen.

Het onderwijs in basisvaardigheden (taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid) kent duidelijke leerdoelen. Het draagt aantoonbaar bij aan de socialisatie van leerlingen.

Het versterken van deze basisvaardigheden, zowel in samenwerking (integraal) als in samenhang (geïntegreerd) krijgt veel aandacht op alle Carmelscholen. Dit staat onder andere beschreven in de vakleerplannen.

Onze scholen zijn ook een leer- en oefenplek. Leerlingen passen hun kennis en vaardigheden toe bij het oplossen van echte problemen. Ze doen nieuwe kennis en vaardigheden op door te werken in contextrijke leer- en praktijksituaties, bijvoorbeeld via stages, projectonderwijs en praktijkhavo.

2.1.7 Toekomstige ontwikkelingen

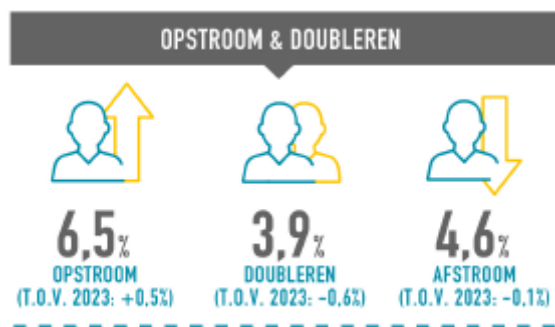
Elke school heeft een beleidsmedewerker kwaliteit. Deze is verantwoordelijk voor de kwaliteitscultuur op school. De aandacht voor kwaliteit groeit niet alleen op schoolniveau, maar ook steeds meer op niveau van Carmel als geheel.

Op dit moment is er nog geen gezamenlijke visie op de rol van de kwaliteitszorgmedewerker. Elke school geeft hier eigen invulling aan. We gaan onderzoeken welke structuur, organisatie en rolopvatting het beste past bij de ambities en doelen van de beleidslijn Borgen & Verantwoorden binnen het programma VKO.

2.1.8 Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten van onze Carmellocaties zijn berekend over drie jaren: 2022, 2023 en 2024. Voor de meeste locaties is het opbrengstenoordeel voldoende. Net als in 2022 en 2023 is er in 2024 geen oordeel gegeven over de examencijfers. De gegevens zijn online te vinden in het Internet Schooldossier van de Onderwijsinspectie, zichtbaar via Scholen op de Kaart, en worden ook besproken in de onderwijsrapportages van de afzonderlijke Carmelinstellingen.

Opstroom, afstroom en doubleren



In vergelijking met 2023 is het percentage afstroom (overstap naar een minder gevorderd niveau) ongeveer gelijk gebleven. Het percentage opstroom (overstap naar een meer gevorderd niveau) is gestegen. Het percentage doublanten (zittenblijven) is gedaald.

Uit onderzoek blijkt dat zittenblijven meestal weinig effect heeft. Toch zien we dat landelijk het aantal zittenblijvers al jaren stijgt. In 2023 was het

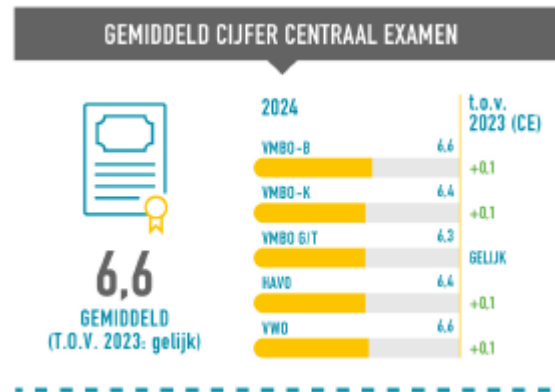
landelijk gemiddelde 6,6%. In 2024 zat Carmel met 3,9% onder dit landelijk gemiddelde. Om het aantal zittenblijvers verder terug te dringen volgen scholen de ontwikkeling van leerlingen nauwkeurig. Als er achterstanden ontstaan zetten ze gerichte interventies in.

We blijven deze cijfers en het effect van de interventies goed volgen. Mogelijk stellen scholen het zittenblijven uit, bijvoorbeeld door 'kansrijk bevorderen' in de onderbouw. In de bovenbouw, met het eindexamen in zicht, keren sommige scholen terug naar klassieke overgangsnormen.

Het is moeilijk om precies te definiëren wat de oorzaak is van deze ontwikkelingen. Ze hangen vaak samen met meerdere factoren, die per school kunnen verschillen. In de onderwijsrapportages van onze Carmelscholen wordt dit verder uitgewerkt, waar dat relevant is. In de schoolgidsen staat ook informatie over de doorstroom van leerlingen.

Examenresultaten

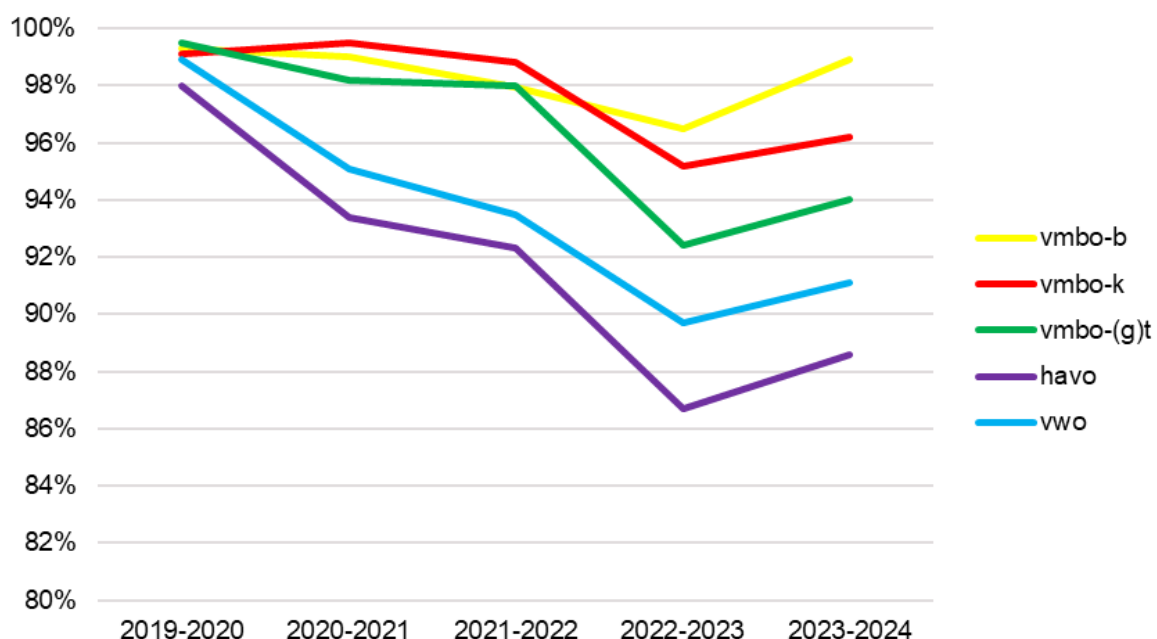
De examenresultaten van schooljaar 2023-2024 worden in de onderstaande grafiek vergeleken met voorgaande jaren. Bij het beoordelen van de trends is het belangrijk om te bedenken dat de examens in de afgelopen jaren onder verschillende omstandigheden zijn afgenomen. Dit kwam onder andere door coronamaatregelen, aangepaste programma's van toetsing en afsluiting (PTA) en de resultaatverbeteringstoets (RV-toets).



In schooljaar 2019-2020 zijn alleen schoolexamens (SE) afgenomen, omdat het centrale eindexamen (CE) door corona niet doorging. Ook in 2020-2021 en 2021-2022 golden afwijkende examenregelingen.

De slagingspercentages in 2023-2024 zijn hoger dan in 2022-2023, maar lager dan in de jaren ervoor.

Slagingspercentages Stichting Carmelcollege 2019-2024



Het slagingspercentage van alle examenleerlingen in het reguliere voortgezet onderwijs in 2023-2024 is 91,4%. Voor alle Carmelscholen samen is dit 92,4%. Daarmee scoren de Carmelscholen samen voor alle leerwegen hoger dan het landelijk gemiddelde. Ook de percentielscores liggen, behalve voor havo en vwo, hoger dan in 2022-2023: tussen de 48 en 66. (NB: Een percentielscore van bijvoorbeeld 66 voor vmbo-(g)t betekent dat 34% van alle vmbo-(g)t-scholen in Nederland een hoger slagingspercentage had dan de Carmelscholen met vmbo-(g)t.)

Slagingspercentages geven echter niet het hele verhaal. Door eerdere opstroom of extra zittenblijven kan het beeld worden vertekend. Daarom kijken we ook naar instroom, doorstroom en uitstroomgegevens én naar de onderwijspositie ten opzichte van het basisschooladvies.

Deze analyses vinden in al onze instellingen plaats. Scholen analyseren bijvoorbeeld hoe de instroom en doorstroom van leerlingen zich verhouden tot hun basisschooladvies, maar ook hoe leerlingen zich ontwikkelen binnen cohorten (cohortanalyses). Op basis van deze analyses voeren scholen gerichte acties uit, zoals bijvoorbeeld het versterken van het mentoraat. De effecten van de interventies komen terug in de managementgesprekken tussen CvB en schoolleiders.

De examencijfers van 2023-2024 zijn tot stand gekomen via reguliere examens. Deze cijfers zijn, voor alle leerwegen behalve vmbo-(g)t, gemiddeld 0,1 punt hoger dan in 2022-2023. Voor 2019-2020 ontbreken CE-cijfers in de grafiek, omdat er toen geen CE's zijn afgenomen. Het gemiddelde cijfer in 2023-2024 is ongeveer gelijk aan het landelijk gemiddelde. De percentielscores liggen tussen de 37 en 54.

In 2024 zijn 73 examens afgelegd op een hoger niveau, waarvan 89% met een voldoende is afgesloten. Dit is een daling ten opzichte van 2023 en het laagste aantal sinds 2020.



Het aantal examens op een hoger niveau verschilt sterk per school en per locatie. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat leerlingen hun diploma krijgen op het laagste niveau waarin zij examen doen. Examen doen op een hoger niveau levert hen vaak weinig op bij de doorstroom naar vervolgonderwijs. Binnen Carmel doen vooral vmbo-k leerlingen examens op een hoger niveau. Zij maken dan het examen op vmbo-gt niveau.

► Meer onderwijsresultaten zien? Kijk dan op de website van [Scholen op de kaart](#).

2.1.9 Onderwijs aan nieuwkomers

Sinds het begin van de oorlog in Oekraïne in 2022 en door instabiliteit in andere delen van de wereld is het aantal vluchtelingen- en asielzoekerskinderen in Nederland sterk gestegen. In 2021 ontving Carmel gemiddeld 270 nieuwkomerleerlingen, dit aantal steeg naar 890 in 2023. In 2024 ontving Carmel voor ongeveer 700 leerlingen nieuwkomersgeld. De daling komt doordat veel Oekraïense leerlingen inmiddels twee jaar of langer in Nederland zijn.

De instroom van nieuwkomers blijft moeilijk te voorspellen, mede door politieke onzekerheid. Het organiseren van onderwijs voor deze groep blijft complex. Hoewel gemeenten formeel verantwoordelijk zijn voor passende huisvesting, vangen scholen veel van deze leerlingen op binnen bestaande schoollocaties.

De Internationale Schakelklas (ISK), ook wel bekend als 'Eerste Opvang Anderstaligen (EOA)', speelt een cruciale rol in het onderwijs aan jonge nieuwkomers van 12 tot 17 jaar. Deze leerlingen spreken meestal nog niet genoeg Nederlands of zijn nog niet geletterd genoeg om in het reguliere onderwijs te starten.

De ISK biedt taalonderwijs en bereidt leerlingen voor op integratie in de Nederlandse samenleving. Ze krijgen begeleiding richting vervolgonderwijs, zoals havo, vwo, vmbo, mbo, praktijkonderwijs of

leerwerktrajecten. Leerlingen volgen een op maat gemaakt programma, met aandacht voor sport, creatieve vakken en academische en sociale vaardigheden.

Na gemiddeld anderhalf tot twee jaar stromen de meeste ISK-leerlingen door naar het reguliere voortgezet onderwijs. Daarna volgen veel van hen een mbo-opleiding of kiezen voor VAVO.

Een ISK-transfercoach begeleidt leerlingen bij deze overstap, vaak samen met mentoren. De coach volgt de voortgang van leerlingen en biedt extra ondersteuning als dat nodig is.

Onze ISK-locaties zijn ook regionale expertisecentra voor NT2 (Nederlands als tweede taal). Ze geven advies en training aan basisscholen, het speciaal onderwijs en reguliere middelbare scholen over de begeleiding van nieuwkomers. Dit kan gaan om individuele adviezen, hulp bij het opzetten van nieuwkomerbegeleiding of trainingen voor NT2-leerlingen in het reguliere onderwijs.

Leerlingen kunnen worden getest om te kijken of ze door kunnen stromen naar het reguliere onderwijs, of dat zij beter op hun plek zijn binnen de ISK.

2.1.10 Internationalisering

We hebben geen expliciet Carmelbreed beleid voor internationalisering. Wel doen leerlingen van onze scholen mee aan bijvoorbeeld studiereizen, uitwisselingsprogramma's of stages. Dit gebeurt op initiatief van de scholen zelf, vaak via organisaties die daarin zijn gespecialiseerd. De activiteiten zijn gekoppeld aan het curriculum of schoolplan.

2.1.11 Maatschappelijke diensttijd (MDT)

In december 2024 ontvingen we een subsidie van € 2.2 miljoen vanuit de regeling Maatschappelijke Diensttijd (MDT). Doel van deze regeling om MDT-trajecten voor jongeren van 12 tot 30 jaar mogelijk te maken. Deze trajecten moeten bijdragen aan: iets doen voor een ander, talentontwikkeling en/of ontmoeting. Daarnaast ondersteunt de regeling de verdere ontwikkeling van het MDT-programma. In 2024 zijn binnen Carmel nog geen MDT-trajecten gestart.

2.1.12 Onderzoek en innovatie

Stichting Carmelcollege heeft een sterke traditie in onderzoek binnen de scholen. Dit levert waardevolle inzichten op voor het verbeteren van het onderwijs. Door samen te werken met kennispartners en het toepassen van wetenschappelijke inzichten verkleinen we de kloof tussen onderwijsonderzoek en onderwijspraktijk.

Sinds 2009 werken we samen met de vakgroep docentontwikkeling ELAN van de Universiteit Twente (UT). Doel is de onderwijskwaliteit te versterken door praktijkgericht onderzoek. In juni 2024 vierden we het 15-jarig jubileum. Dit deden we met een onderwijsconferentie en een publicatie over belangrijke thema's, zoals het verbeteren van leskwaliteit, omgaan met verschillen tussen leerlingen, en het gebruik van data in onderwijs.

Naast de samenwerking met UT neemt Carmel deel aan verschillende wetenschappelijke onderzoekconsortia. Deze samenwerking leidde tot de promotie van twee medewerkers en droeg bij aan promotietrajecten van andere docenten via beurzen.

Ons onderzoeksbeleid is verankerd in het programma 'Versterking Kwaliteit Onderzoek', waarin onderwijsontwikkeling en (toegepast) wetenschappelijk onderzoek centraal staan. We werken op dit moment in verschillende consortia aan het stimuleren van kennisontwikkeling en innovatie in de beroepspraktijk, met als doel het verbeteren van de onderwijskwaliteit.

Concreet werken we aan:

- een Professional Doctorate-traject (PD) voor een docent, gericht op het versterken van onderzoekend werken in docententeams;
- het project 'Impuls Open Leermateriaal', samen met UT, waarin we werken aan onderzoekende leeromgevingen voor de bètavakken;
- deelname aan twee onderzoeksconsortia in het kader van een NRO-subsidieaanvraag voor de ronde 'Kennis voor onderwijs van de toekomst'.

In 2025 wordt besloten of deze aanvragen worden gehonoreerd.

Om het onderzoek verder te verankeren in de praktijk, willen we dat docenten eigenaar zijn van het onderzoek. Ze stellen zelf hun onderzoeksvragen op en voeren praktijkgericht onderzoek uit, bijvoorbeeld in professionele leergemeenschappen. Wij onderzoeken op het instellen van auctoraten op scholen het praktijkonderzoek verder kan ondersteunen. Na de zomer van 2025 wordt hierover een besluit genomen.

2.1.13 Klachtenprocedure

In onze Klachtenregeling staat beschreven hoe wij omgaan met klachten. In 2024 zijn zeventien klachten in de voorfase afgehandeld door de schoolleiding. Drie klachten zijn behandeld door de onafhankelijke klachtencommissie, met een hoorzitting. Het ging om de volgende klachten:

- Een klacht over grensoverschrijdend gedrag en schenden van vertrouwelijkheid (deels gegrond).
- Een klacht over niet adequaat reageren op pestgedrag, het niet bieden van de juiste ondersteuning aan de leerling en een niet passende, onprofessionele houding van personeel (ongegrond).
- Een klacht over een onveilige schoolomgeving voor een leerling, het weigeren van fysiek onderwijs en onderwijs via proefplaatsingen (deels gegrond).

2.1.14 Inspectie

In 2024 zijn verschillende Carmelscholen bezocht in het kader van de steekproef kwaliteitsonderzoeken. Ook zijn enkele scholen bezocht vanuit gesignaleerde risico's. Volgens de inspectie gaat er op onze scholen veel goed. Tegelijkertijd zijn er ook specifieke uitdagingen vastgesteld. Zo hebben de afdeling havo van Lyceum de Grundel (onderdeel van Scholengroep Carmel Hengelo) en de afdeling havo van Lyceumstraat (onderdeel van Twents Carmel College), in 2024 een herstelopdracht ontvangen. Dit geldt ook voor de afdelingen vmbo-gt en vwo van het Maartenscollege. De havo van het Maartenscollege kreeg in 2023 een onvoldoende beoordeling en een herstelopdracht voor de onderwijskwaliteit. In 2023 heeft de inspectie het resultaat van deze herstelopdracht negatief beoordeeld. De herstelopdrachten hebben betrekking op de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsresultaten.



Sinds 1 augustus 2023 is een nieuwe standaard Basisvaardigheden toegevoegd aan het Onderzoekskader VO. De inspectie neemt deze standard nog niet mee in de beoordeling, maar de steekproef kwaliteitsonderzoeken hebben wel geleid tot een aantal herstelopdrachten voor basisvaardigheden. Als gevolg hiervan zijn (beleids)plannen ontwikkeld voor basisvaardigheden taal, rekenen/wiskunde en burgerschap. De basisvaardigheden moeten zichtbaar zijn in alle vakwerkplannen en integraal, in samenhang en zichtbaar in de lessen worden aangeboden.

De scholen monitoren bij de start van het voortgezet onderwijs de referentieniveaus voor taal en rekenen van leerlingen. In 2024 werkten de scholen aan een doorvertaling naar de plannen van aanpak, zodat basisvaardigheden zichtbaar worden in het primaire proces: doorlopend, geïntegreerd vakoverstijgend. De scholen werken daarbij evidence-informed: ze stellen doelen, voeren gerichte interventies uit, monitoren de voortgang en sturen bij waar nodig.

- ▶ Het Inspectierapport is te vinden op ons intranet, onder Carmeldocumenten.
- ▶ Relevante beleidsstukken:
 - [Uitvoeringsbesluit Beleid basisvaardigheden Stichting Carmelcollege](#)
 - [Kader voor Aanpak Verbetering Basisvaardigheden](#)

2.1.15 Visitatie

In 2024 vond geen collegiale bestuurlijke visitatie plaats. Wel organiseerden we collegiale visitaties en zelfevaluaties in het kader van onze vierjarige interne bovenschoolse kwaliteitscyclus.

2.1.16 Toetsing en examinering

Carmel wil dat haar leerlingen inzicht krijgen in hun eigen ontwikkeling en leerbehoeften. We werken daarom met leerdoelen en succescriteria en toetsen minder summatief. Zo krijgen we ook op andere manieren zicht op het leerproces.

Leerlingen reflecteren op de eigen ontwikkeling, en docenten denken na over hun invloed op het leren van de leerling. Zo wordt groei zichtbaar. Deze opdracht uit Koers 2025 benadrukt de volledige ontwikkeling van leerlingen. Het maakt groei zichtbaar door de nadruk te leggen op de kwaliteit van toetsing en examinering.

Goede toetsen dragen bij aan de kwaliteit van ons onderwijs en dus aan het leren van onze leerlingen. Daarom streven we ernaar dat alle Carmelscholen een stevig kwaliteitsbeleid voor toetsing en examinering hebben. Dit geldt ook het Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA). Daarnaast zijn op alle scholen examencommissies actief zijn die de kwaliteit van de (school)examens bewaken.

Onderliggend beleid en regelgeving

Wat betreft onderliggend beleid en regelgeving, voldoen onze scholen aan de Wet op het voortgezet onderwijs en aan het bestuursbesluit Borging Kwaliteit Examens.

Ons beleid rondom toetsing en examinering sluit aan bij de beleidskaders van Koers 2025. Deze kaders ondersteunen de ontwikkeling van schoolbeleid dat past bij de onderwijskundige visie van de school en Koers 2025. Het gaat hierbij onder andere over toetsorganisatie, toetsbeleid, toetsprogramma, toetsbekwaamheid en toets(ta)ken.

Platforms Examinering en Platform Toetsexperts

Het platform Examinering ondersteunt examensecretarissen en leden examencommissies bij de organisatie van de examens. Vier keer per jaar komen collega's van Carmelscholen bij elkaar om kennis uit te wisselen en te werken aan de verdere ontwikkeling van de examencommissie op schoolniveau.

In 2024 besprak het platform onder andere het jaarplan en jaarverslag van de examencommissie, het (maatwerk) PTA en de gevolgen van AI voor toetsing en examinering. Deze bijeenkomsten hebben geleid tot een sterkere rol van de examencommissieleden in de scholen.

Het platform Toetsexperts ondersteunt de toetsexperts in de scholen bij het bewaken van de kwaliteit van toetsing en examinering. Ook helpt het bij de ontwikkeling van professionele leergemeenschappen. Net als het andere platform komt dit platform vier keer per jaar samen voor kennisuitwisseling en verdere rolontwikkeling van toetsexperts.

Examencommissie

De examencommissie bestaat uit een oneven aantal leden. Leden van het bevoegd gezag en MR-leden mogen geen lid zijn van de examencommissie.

De taken van de examencommissie zijn:

- Borgen van de kwaliteit van toetsen;
- Opstellen van een voorstel voor het examenreglement;
- Opstellen van voorstellen voor het PTA;
- Borgen van het afsluitende karakter van het schoolexamen.

De examencommissie adviseert op instellings- of locatieniveau. De commissie houdt toezicht, evalueert en doet verbetervoorstellen. De taken en bevoegdheden van de examencommissie staan vastgelegd in een reglement.

Op een aantal scholen is de examensecretaris nu nog lid van de examencommissie, vanwege kennis en ervaring. De inspectie vindt dit niet wenselijk om belangenverstrengeling te voorkomen ('de slager keurt zijn eigen vlees'). Een wettelijke uitspraak hierover wordt in 2025 verwacht. Scholen zijn geadviseerd om de examensecretaris geen lid te laten zijn, maar wel als deskundige aan vergaderingen te laten deelnemen.

Toetsbeleid en professionalisering toetsbekwaamheid

Elke Carmelschool voert een toetsbeleid dat past bij de toetsvisie van de school. Deze sluit aan bij de schoolvisie en de planmatige schoolontwikkeling. De werkgroep Toetsing en Examens ondersteunt en stimuleert de doorontwikkeling van dit toetsbeleid via cyclisch werken.

Professionalisering op het gebied van toetsing en examinering is voor alle Carmeldocenten verplicht. Er zijn hiervoor twee trajecten: een basistraject voor alle docenten en een verdiepingstraject voor docenten die zich verder willen verdiepen, of lid zijn van een examencommissie.

In beide trajecten is veel aandacht voor zowel formatieve als summatieve toetsing. Na afloop ontvangen deelnemers een certificaat. De opbrengsten van deze trajecten worden gedeeld in de platformbijeenkomsten. In 2025 werken we aan de verduurzaming van deze trajecten.

2.2 Personeel & Professionalisering

In de huidige krappe arbeidsmarkt is het moeilijk om personeel te vinden en te behouden. Aantrekkelijk werkgeverschap speelt daarom een grote rol in ons personeelsbeleid. We breiden onze Strategische Personeelsplanning (SPP) uit om personeelstekorten beter in beeld te brengen en hierop te kunnen inspelen.

We passen ons personeelsbeleid aan om leraren voor tekortvakken en medewerkers in krappe sectoren aan te trekken. Samen met de onderwijsregio leiden we studenten en zij-instromers op tot startbekwame docenten. Om uitval te voorkomen, werken we aan een driejarig inductieprogramma voor nieuwe docenten. Daarnaast ondersteunen we de professionele groei van onze medewerkers via gesprekkencycli, loopbaanbeleid en managementontwikkeling. Ook bieden we doorstroommogelijkheden, zoals het doorgroeien van leraren LB naar LC en LD.

We willen dat onze medewerkers zich goed voelen en plezier hebben in hun werk. Daarom ondersteunen we hen in hun inzetbaarheid en werkplezier. Medewerkers en leidinggevenden voeren regelmatig gesprekken over gezondheid, talenten, ontwikkeling en werk-privébalans. We verwachten dat medewerkers zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun inzetbaarheid, met steun van leidinggevenden waar nodig.



2.2.1 Doelen en resultaten

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2025-2026?</i>
SHR-agenda	SHR-agenda 2020-2025 geëvalueerd.	Vaststellen en uitwerken SHR-agenda 2025-2027, aansluitend aan de focuspunten Koers 2027.	In 2027 evalueren en vooruitkijken SHR-agenda.
Een groeiende belangstelling voor werken bij Carmel en een snelle match tussen vacature en nieuwe medewerker (Koers 2025, 5.2, Arbeidsmarkt en werkgelegenheid, pagina 24).	- Carmel als aantrekkelijke werkgever in beeld gebracht via structurele campagnes op sociale media. - Wervingsprocessen versneld om de sollicitantbeleving en employee journey te verbeteren. - Het door aanbesteding gekozen recruitmentsysteem geïmplementeerd.	Verder ontwikkelen employer brandingsstrategie en wervingskanalen.	- Vernieuwen van Carmel 'employer brand' als basis voor arbeidsmarktcommunicatie. - Recruitmentstrategie uitbreiden met/via socialmediakanalen.
Voldoende personeel in een krappe arbeidsmarkt binden en behouden.	SPP-systematiek bij (enkele) instellingen aanwezig.	- Werkend SPP (plannings-) instrument beschikbaar maken voor clusters. - Bepalen van aanpassingen in ons personeelsbeleid om leraren van tekortvakken en medewerkers op plekken met een te krappe arbeidsmarkt te vinden.	SPP stichtingsbreed implementeren.
Herinrichting HR cluster/collectief	- Vorbereiding van het werken in clusters o.g.v. HR. - Per 1-1-2025 starten clusters waarin instellingen samenwerken op het gebied van HR.	HR-inrichting van de clusters en het collectief verder ontwerpen.	HR-werk is ingericht op basis van een heldere verdeling van taken/rollen/werkzaamheden tussen clusters en collectief op

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2025-2026?</i>
			basis van de uitgangspunten bestuursbesluit clustering.
Opleiding en voorbereiding op het beroep (Koers 2025, 5.2, Arbeidsmarkt en werkgelegenheid, pagina 24).	De opleidingsscholen zijn onderdeel van de onderwijsregio's. Carmel neemt met alle instellingen deel in vijf onderwijsregio's. Daar werkten schoolbesturen en opleiders nauw samen aan voldoende en goed opgeleide leraren, bijvoorbeeld door het werven van meer zij-instromers en het verkennen van een vervangingspool.	Verder samenwerken met andere schoolbesturen in de onderwijsregio's op het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren.	Goede samenwerking in de regio's op het gebied van werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren.
We hebben inzetbare medewerkers die met zingeving en plezier hun werk doen (Koers 2025, 5.2, Vitaliteit en inzetbaarheid, pagina 25).	- Alle leidinggevenden en medewerkers zijn op de Carmelvisie inzetbaarheid getraind. - Training verzuimbegeleiding en inzetbaarheid voor leidinggevenden aangeboden. - Gemiddelde verzuimpercentage daalde naar 5,7 (2023: 6,3%).	- Elke instelling werkt volgens de Carmelvisie op inzetbaarheid. - Bespreken werkdruk en werkplezier zowel informeel als formeel (tijdens de gesprekkencyclus). - Aanbieden trainingen verzuimbegeleiding en inzetbaarheid voor leidinggevenden. - Verzuimpercentage onder het sectorgemiddelde.	- We versterken de gesprekken over werkdruk en werkplezier en hebben expliciete aandacht voor zingeving van medewerkers vanuit de Carmelwaarden. - Verzuimpercentage onder het sectorgemiddelde
We beschikken over bekwame en bevoegde medewerkers (Koers 2025, 5.2, Ontwikkeling en Professionalisering, pagina 25).	De inductie van startende docenten verder versterkt met het Carmel Lab Docentontwikkeling en start gemaakt met uitbouw tot een driejarig programma.	- Driejarig inductieprogramma voor startende leraren bij elke instelling. - Inductieprogramma voor leidinggevenden. - Versterken van het inwerkprogramma van OOP. - Onderzoeken van mogelijkheden om langstuderende leraren te	- Elke starter ondersteunen bij inductie gedurende 3 jaar (nieuwe leraren minimaal 1 jaar). - Voorkomen dat onbevoegde leraren lang doen over het halen van hun bevoegdheid. - Structureel inductieprogramma voor startende leidinggevenden. - Goed inwerkprogramma voor OOP.

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2025-2026?</i>
		ondersteunen bij behalen van hun bevoegdheid. • Introductie in de Carmelwaarden voor elke nieuwe Carmelmedewerker.	
Professionele dialoog en ruimte (Koers 2025, 5.2, pagina 22, 23 en 25) .	• Regelingen Gesprekkencyclus van alle instellingen onderzocht. • Carmel Kaderregeling Gesprekkencyclus herijkt. • Handreikingen ontwikkeld die het professionele gesprek tussen collega's ondersteunen, in het Carmel Lab Docentontwikkeling.	• Vaststellen van de kaderregeling Gesprekkencyclus. • Verder ontwikkelen van de regelingen Gesprekkencyclus bij de instellingen, volgens de nieuwe kaders.	• Blijvend aandacht voor het professionele gesprek.
Permanente ontwikkeling stimuleren en lerende cultuur, versterken leiderschap (Koers 2025, 5.2, pagina 22, 23 en 25) .	• Carmel Ontwikkelkompas Leraren ontwikkeld. • Carmel Academie bood 44 scholingen en bijeenkomsten aan OP, OOP en leidinggevend. • Loopbaanbeleid voor OP en OOP herijkt.	• Ontwikkelen en implementeren van Carmel Ontwikkelportfolio. • Carmel Ontwikkelkompas beschikbaar maken voor leraren en leidinggevend. • Verder bouwen aan de Carmel Academie, o.a. door de mogelijkheid door collegiaal aanbod verder te benutten. • Besluitvorming over het nieuwe loopbaanbeleid OP en OOP en implementatie hiervan. • Herijken van het Management-Developmentbeleid.	• Professionalisering op drie niveaus: eigen ontwikkeling, team en schoolniveau en Carmel. • Continueren optimaliseren Carmel Academie. • Loopbaanbeleid is ingebed in de HR-processen. • Besluitvorming en implementatie van het MD-beleid.
Carmel voldoet aan wet- en regelgeving en is een goed werkgever voor haar medewerkers.	• Gestart met het harmoniseren en actualiseren van secundaire arbeidsvoorwaarden. • Bewustwordingsprogramma 'Oog voor privacy & informatiebeveiliging'; alle	• Besluitvorming en implementatie geharmoniseerde secundaire arbeidsvoorwaarden. • Afronden bewustwordingsprogramma	• Ingebed in HR-processen. • Blijvende aandacht voor privacy en informatiebeveiliging.

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2025-2026?</i>
	medewerkers volgen vijf e-learnings (schooljaar 2024-2025).	'Oog voor privacy & informatiebeveiliging'. • Plan van aanpak continuering bewustwordingsprogramma binnen de staande organisatie.	

2.2.2 Lerarentekort

Het is een uitdaging om voldoende personeel te vinden en te behouden in de huidige krappe arbeidsmarkt. Daarom zetten we breed in op goed werkgeverschap.

- *Inzicht in het tekort:* we bouwen verder aan de Strategische Personeelsplanning (SPP). Dit doen we op schoolniveau en Carmelbreed. Zo krijgen we beter zicht op waar het kwalitatieve en kwantitatieve personeelstekort zit, nu en in de toekomst.
- *Personeelsbeleid afstemmen op het tekort:* we passen ons personeelsbeleid aan om docenten voor tekortvakken te vinden, evenals functies waar moeilijk personeel voor te vinden is.
- *Goede instroom:* samen met de onderwijsregio leiden we studenten en zij-instromers op tot startbekwame leraren.
- *Vergroten instroom met zij-instromers:* we werken samen met de onderwijsregio aan het werven van zij-instromers. We bieden onder andere een oriëntatieprogramma met meeloopdagen, een oriëntatiecursus, een basiscursus lesgeven en hulp bij het samenstellen van het portfolio voor het geschiktheidsonderzoek. Zo begeleiden we potentiële zij-instromers om een bewuste keuze te maken voor een baan in het onderwijs.
- *Voorkomen van uitval:* opleidingsfunctionarissen en schoolopleiders van alle scholen werken samen in het Carmel Lab Docentontwikkeling. Zij ontwikkelen een driejarig inductieprogramma voor nieuwe en startende docenten.
- *Boeien van medewerkers:* Carmel heeft al jaren een aantrekkelijk loopbaanbeleid. Alle leraren LB kunnen doorgroeien naar LC. Leraren met een eerstegraadsbevoegdheid in een potentieel eindexamenvak havo-vwo (met uitzondering van lichamelijke opvoeding en kunst) mogen starten in LC. Doorgroei naar LD gaat via vacatures.

2.2.3 Carmelvisie op inzetbaarheid

Onze visie op inzetbaarheid draagt bij aan aantrekkelijk werkgeverschap. We willen dat onze medewerkers zich goed voelen en met plezier werken. We helpen hen om hun werk zo goed mogelijk te doen en stimuleren hun inzetbaarheid.

Ons beleid is vastgelegd in een CvB-besluit. Het richt zich op inzetbaarheid, vitaliteit en het werkplezier van alle medewerkers. Medewerker en leidinggevende voeren hierover regelmatig gesprekken. Zij bespreken dan bijvoorbeeld gezondheid, werkplezier, talenten, ontwikkeling en de balans tussen werk en privé. We verwachten dat medewerkers zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun inzetbaarheid. Dat betekent dat ze veerkracht tonen, bewuste keuzes maken en zelf werken aan hun ontwikkeling. Leidinggevendenden helpen daarbij waar mogelijk.

Als de inzetbaarheid onder druk staat zoeken medewerker en leidinggevende samen naar oplossingen. Ze kijken hoe inzetbaarheid versterkt kan worden en hoe ziekteverzuim kan worden voorkomen. Bij verzuim werken medewerker en leidinggevende samen aan re-integratie. De leidinggevende is dan de casemanager, biedt hulp en zorgt dat afspraken worden nageleefd. De arbodienst en HR ondersteunen hierin.

2.2.4 Toekomstige ontwikkelingen

Samenwerken in de onderwijsregio's

Carmel participeert actief in vijf onderwijsregio's. Daar werken we samen met andere schoolbesturen, lerarenopleidingen en opleidingsscholen. Samen richten we ons op het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van leraren. Zo willen we het huidige lerarentekort terugdringen.

Onderwijsregio's	Deelnemende Carmelinstellingen
VOTA (Onderwijsregio VO Twente Achterhoek en Oost-Salland)	Bonhoeffer College, Canisius, Carmel College Salland, Etty Hillesum Lyceum, Marianum, Pius X College, Scholengroep Carmel Hengelo, Twents Carmel College
Onderwijsregio Brabant Oost	Augustinianum, Het Hooghuis
Noorderwijzer (Onderwijsregio in Drenthe)	Carmelcollege Emmen
Onderwijsregio Groene Hart	Carmelcollege Gouda
Onderwijsregio VO Groningen	Maartenscollege

2.2.5 Slimmer samenwerken in vakgroepen en clusters

Vanaf 2022 werken we volgens het programma 'Samen Slimmer'. In dit programma standaardiseren we onze HR-processen, richten we HR-vakgroepen in en laten we scholen samenwerken in clusters. Meer hierover is te lezen in [paragraaf 1.2.6](#).

2.2.6 Personele ontwikkelingen

In het verslagjaar waren er geen grote ontwikkelingen die invloed hadden op de omvang/samenstelling van de formatie of ons personeelsbeleid.

2.2.7 Uitkeringen na ontslag

Volgens ons beleid geven wij alleen in uitzonderlijke gevallen een ontslagvergoeding. In 2024 gaven we een vergoeding aan 8 medewerkers vanwege beëindigingsovereenkomsten. Het ging om een totaalbedrag van € 124.000 (2023: 7 medewerkers, totaal € 103.000). Daarnaast betaalden we wettelijke transitievergoedingen aan 176 medewerkers, voor in totaal € 1.072.170. Voor ongeveer 85% van deze gevallen kregen we een tegemoetkoming vanuit het UWV. Van deze groep van 176 medewerkers ontvingen 105 medewerkers een bedrag lager dan € 1.500. In 2023 was dit bij 214 medewerkers het geval, met een totaal van € 1.098.000, waarvan 151 een vergoeding lager dan € 1.500 ontvingen.

Wij voeren een gedetailleerd formatiebeleid. Daarbij koppelen we elk jaar de personeelsinzet van elke school aan het aantal nieuwe leerlingen en de onderwijsbehoefte. Dit volgen we nauwgezet, zodat we snel kunnen inspelen op veranderingen. Als werkgever sturen we actief op formatie. Als het nodig is gebruiken we beleidsinstrumenten uit het Sociaal Statuut. Hierover overleggen we regelmatig met de vakbonden en de personeelsgeleding van de GMR. In 2024 deden zich geen situaties voor waarin dit beleid op schoolniveau moest worden ingezet.

2.2.8 Strategisch personeelsbeleid

Ons personeelsbeleid is gebaseerd op onze visie op onderwijs. We werken vanuit onze kernwaarden en willen bijdragen aan de persoonlijke groei van onze medewerkers. Kennis is slechts een deel van ieders ontwikkeling. We ondersteunen de professionele ontwikkeling van onze medewerkers via onze gesprekkencyclus, loopbaanbeleid voor onderwijsgevend (OP) en onderwijsondersteunend personeel (OOP), en managementontwikkeling.

Periodiek bespreken we de koers van ons strategisch personeelsbeleid met onze GMR, vooral met de personeelsgeleding. Het CvS is een belangrijke partner bij de uitwerking en bewaking van het beleid. Dit gebeurt in samenwerking met het Beraad Werkgeverschap.

2.2.9 Werkdrukmiddelen

In het Onderwijsakkoord is onder andere afgesproken om extra geld te investeren in het verlagen van de werkdruk in het voortgezet onderwijs, die al jaren hoog is. Elke school krijgt hiervoor een bedrag dat zij zelf kunnen verdelen om de werkdruk te verlagen, passend bij de eigen opgaven van de school, het team en het individu. In 2024 ontvingen we per school de volgende bedragen:

Ontvangen werkdrukmiddelen 2024		
Instelling	Brinnummer	Bedrag
Het Hooghuis	19XH	1.669.507,03
Pius X College	02EK	414.059,04
Maartenscollege	01UH	327.551,25
Bonhoeffer College	17VN	1.416.032,03
Carmel College Salland	04OY	838.365,12
Carmelcollege Gouda	02LG	721.284,65
RK SGM Canisius	16VI	498.046,54
Carmelcollege Emmen	00PF	446.310,30
RK SGM Marianum	02QN	542.391,99
Sg. Carmel Hengelo	19HG	1.219.836,25
Augustinianum SGM	01FY	406.163,55
Etty Hillesum Lyceum	01VJ	1.746.271,03
Twents Carmel College	05AV	1.579.808,55
		11.825.627,33

De helft van het bedrag is bedoeld voor individuele werkdrukverlichting en duurzame inzetbaarheid van OP en OOP. Het basisbudget is jaarlijks 90 uur per persoon (naar rato van de fte). Carmel heeft in een bestuursbesluit een eigen persoonlijk budgetregeling vastgelegd die meer bestedingsmogelijkheden biedt dan de cao. Denk bijvoorbeeld aan snipperdagen. In januari geven medewerkers aan hoe zij dit budget willen gebruiken.

De andere helft is bedoeld voor collectieve maatregelen. Per school hebben teams een werkdrukplan gemaakt. Na overleg en goedkeuring door de personeelsgeleding van de MR is dit plan vastgesteld. Elk jaar bespreken de schoolleiding en de MR de voortgang. Het geld besteden scholen bijvoorbeeld aan extra ondersteuning in de klas, begeleiding van leerlingen of het verlichten van taken zoals mentoraat of surveilleren.

2.2.10 Banenafpraak

De Wet Banenafpraak maakt deel uit van de Participatiewet. Het doel van de afspraak is meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk te helpen. Carmel onderschrijft deze ambitie. We hebben de doelen van de banenafpraak opgenomen in ons inclusieve werkgeversbeleid. In 2024 hebben wij 5 nieuwe medewerkers met een arbeidsbeperking in dienst gekomen. In totaal werken op 31 december 2024 op de gezamenlijke Carmellocaties 37 mensen (in totaal 26,4 fte) uit het doelgroepenregister. Hiervan zijn 25 medewerkers (17,1 fte) in dienst van Carmel en 12 medewerkers (9,25 fte) werken bij ons en hebben een dienstverband bij een andere werkgever.

2.2.11 Verklaring Omtrent Gedrag (VOG)

In 2024 zijn 675 nieuwe medewerkers gestart bij Stichting Carmelcollege. De volgende tabel laat zien of zij (op tijd) een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) hebben aangeleverd:

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig	Totaal
Nieuwe medewerkers in loondienst	495	56	0	551
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting*	87	37	0	124
Totaal aantal nieuwe medewerkers	582	93	0	675

* Dit betreffen de nieuwe medewerkers niet in loondienst voor zover deze geregistreerd staan in de personeels- en salarisadministratie

Bij 93 (13,8%) van de nieuwe medewerkers was de VOG pas na de indiensttredingsdatum beschikbaar. In de meeste gevallen (76 van de 93, zijnde 82%) kwam dit doordat de nieuwe medewerker met terugwerkende kracht in dienst is gemeld. Dit gebeurt vaak als iemand in de zomervakantie begint.

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

2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken

Gedegen huisvesting is belangrijk voor goed onderwijs. We willen onze leerlingen een leeromgeving bieden met goede faciliteiten. Onze gebouwen moeten duurzaam, veilig en voldoen aan de wet- en regelgeving. Door stijgende kosten en strengere regels, zoals duurzaamheidseisen en veiligheid, moeten we soms keuzes maken om de kosten te beheersen. We streven naar een huisvestingsratio van maximaal 8% van onze totale inkomsten. Het is echter lastig om deze ratio verder te verlagen, omdat we afhankelijk zijn van gemeentelijke bijdragen voor nieuwbouw en renovatie.

Ons inkoopbeleid zorgt ervoor dat we goederen en diensten efficiënt en duurzaam inkopen. Duurzaamheid is een belangrijke eis bij aanbestedingen. We blijven investeren in de professionalisering van onze medewerkers en het verbeteren van onze inkoopprocessen via Samen Slimmer. We willen verantwoord inkopen en stellen, waar mogelijk, bij alle aanbestedingen eisen, voorwaarden en gunningscriteria die het milieu, duurzaamheid of sociale aspecten bevorderen.



2.3.1 Doelen en resultaten

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er al bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2025-2026?</i>
	• De wettelijk verplichte duurzaamheidsmaatregelen zijn opgenomen in de meerjarenonderhoudsplannen. • Systemen voor energiemangement zijn ingericht en beschikbaar voor de instellingen en Carmelcollectief.	• Uitvoeren van duurzaam meerjarenonderhoudsplan en verbeteren van het MJOP proces. • Standaardiseren van proces en de rollen met betrekking tot energiemangement bij alle instellingen en Carmelcollectief.	• Doorontwikkelen van een efficiënt en effectief meerjarenonderhoudsproces. • Beheersen van het energieverbruik en -kosten en waar mogelijk energiebesparingen realiseren.
Optimaal afgestemd inkoop-, contract- en leveranciersmanagement. We zorgen voor een doelmatig en rechtmatige inkoop van goederen en diensten met een nadruk op duurzame keuzes. (Koers 2025, 5.4, pagina 31)	• Inkoopbeleid is vastgesteld en intern opdrachtgeverschap / opdrachtnemerschap is geïntroduceerd bij alle aanbestedingen. • In 2024 zijn 8 aanbestedingen afgerond.	• Implementatie van het inkoopbeleid, doorontwikkeling spendmanagement (tactische inkoop) en bestelproces (operationele inkoop). • In 2025 zijn 22 aanbestedingen in voorbereiding of uitvoering.	• Verder professionaliseren van tactische en operationele inkoop bij alle instellingen/clusters.

2.3.2 Toekomstige ontwikkelingen

We blijven te maken krijgen met uitdagingen rondom de kwaliteit, duurzaamheid, het (binnen)klimaat en de kosten per vierkante meter per leerling. De financiering van schoolgebouwen voldoet vaak niet aan de eisen die vandaag de dag aan een schoolgebouw worden gesteld. Dit blijkt ook uit landelijk onderzoek.

We passen onze huisvestingsplannen aan als dat nodig is. Daarbij houden we rekening met de lokale situatie en plannen van de verschillende gemeenten. Veiligheid en gezondheid van onze leerlingen en medewerkers staan altijd voorop. Daar doen we geen concessies aan.

We blijven streven naar een vermindering van het aantal vierkante meters met 75.000m² (volgens VNG-norm ongeveer 10%). En we willen maximaal 8% van onze baten aan huisvestingskosten besteden. We zoeken naar manieren om de kosten beheersbaar te houden, bijvoorbeeld door verhuur of medegebruik van gebouwen en/of het aanvragen van subsidies. We oefenen invloed uit op het maken van Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) en nieuwe huisvestingsconcepten, zowel op gemeentelijk als op landelijk niveau. Voor de komende jaren verwachten we geen grote wijzigingen in het stelsel of de bekostiging van onderwijshuisvesting.

Vanaf 2022 werken we in het team Huisvesting & Faciliteiten volgens het programma 'Samen Slimmer'. We standaardiseren dan onze inkoop- en facilitaire processen standaardiseren, richten vakgroepen in en laten scholen samenwerken in clusters. Meer hierover is te lezen in [paragraaf 1.2.6](#).

2.3.3 Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

In ons inkoopbeleid staat hoe wij efficiënt en volgens de regels goederen en diensten inkopen. We kiezen zoveel mogelijk voor duurzame oplossingen. Ook bij aanbestedingen stellen we eisen op het gebied van duurzaamheid aan potentiële leveranciers.

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet, zoals beter afval scheiden, lager verbruik van wegwerpplastic en lager verbruik van energie. Dit doen we niet alleen door te voldoen aan de wet (bijvoorbeeld via de 'Erkende Maatregelenlijst'), maar ook door leerlingen en medewerkers bewuster te maken. Zo deden we bijvoorbeeld mee aan 'energy challenges'.

We blijven onze inkoop verbeteren door onze medewerkers te professionaliseren en onze inkoopprocessen slimmer en eenduidiger te organiseren via het programma 'Samen Slimmer'.

Onze ambitie blijft om maatschappelijk verantwoord en doelmatig in te kopen (MVOI). Voor alle aanbestedingen en inkooptrajecten stellen we eisen, voorwaarden en criteria die milieu, duurzaamheid of sociale aspecten bevorderen. Alleen als dit echt niet mogelijk is, wijken we hiervan af.

Bij nieuwbouw voldoen we altijd aan de minimale eisen uit het Bouwbesluit. We streven naar een GPR-score van minstens 6 op alle onderdelen. We dagen ontwerpteam uit om, ondanks het vaak krappe budget, een score van 7 of 8 te halen. Voor bestaande gebouwen beperken we ons tot de wettelijk verplichte maatregelen.

In 2025 gaan we aan de slag met circulariteit. Dat betekent dat we zuinig omgaan met grondstoffen en materialen hergebruiken. We starten met circulair bouwen bij de nieuwbouw van locaties De Marke Zuid en de Van der Waalslaan. Hierbij gebruiken we ook een materialenpaspoort, waarin de herbruikbaarheid en restwaarde van de materialen staan. Daarna gaan we ons beleid verder concretiseren en aanscherpen.

2.4 Financieel beleid

Onze financiële huishouding is solide en biedt ruimte voor keuzes, zodat ons onderwijs ook op de lange termijn betaalbaar blijft. Dankzij gedegen rapportages en analyses hebben we goed inzicht in onze financiële situatie. In 2024 zijn we gestart met een project om een managementdashboard te ontwikkelen en de informatievoorziening vanuit het AFAS-systeem te verbeteren. In samenwerking met vakgroepen uit de hele organisatie werken we continu aan de professionalisering van onze financiële medewerkers en de optimalisatie van werkprocessen. Het doel is een efficiënte en toekomstbestendige bedrijfsvoering.



2.4.1 Doelen en resultaten

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er al bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2026-2027?</i>
Onze financiële huishouding heeft een solide basis en maakt keuzes mogelijk zodat ons onderwijs ook op langere termijn betaalbaar blijft. (Koers 2025, 5.4, pagina 28).	Een gestandaardiseerd formatieplanningsproces waarbij de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschreven zijn evenals de randvoorwaarden. Hiermee is de financiële stabiliteit en voorspelbaarheid vergroot	- In het voorjaar van 2025 is het begrotingsproces herijkt, waarbij blijkt welke stappen doorlopen worden, op welk moment we dat doen, welke kaders en afspraken leidend zijn, wie daarin welke rol en verantwoordelijkheid heeft en welke instrumenten we daarbij gebruiken. In het najaar van 2025 wordt dit proces uniform binnen alle instellingen uitgevoerd. - Een geactualiseerd financieel beleid inclusief afdrachtssystematiek aansluitend op de clustervorming	Het begeleiden van de Carmelscholen in de P&C cyclus en het opstellen van de onderliggende documenten/rapportages (begroting, tussentijdse rapportages en jaarverslag) vanuit collectief- en/of clusterniveau om zodoende de kwaliteit te verhogen en kosten van bedrijfsvoering te verlagen.
		Overdracht van bepaalde werkzaamheden van concern controller naar de afdeling F&F, waardoor de controller zich meer gaat richten op bewaking van de business control.	Het systeem van risicomanagement is aangepast en vastgesteld.
Optimalisering van informatiemanagement (Koers 2025, 5.4, pagina 30).	Gestart met een project om te komen tot een managementdashboard én bredere informatievoorziening vanuit AFAS middels uitgebreidere rapportages en analyses	In 2025 hebben we financiële & formatieve KPI's ontwikkeld en vastgesteld, waarmee we inzichtelijk krijgen waar verbeteringen mogelijk en/of noodzakelijk zijn.	- Een ingericht en in gebruik genomen managementdashboard met voor op alle niveaus van leidinggevend relevant managementinformatie. - Voor heel Carmel is een geïntegreerd en geüniformeerde

FEED UP lange termijn	FEEDBACK	FEED FORWARD	FEED UP korte termijn
<i>Strategisch doel (Koers 2025)</i>	<i>Wat is er al bereikt in 2024?</i>	<i>Welke ambities hebben wij voor 2025?</i>	<i>Wat zijn de volgende stappen voor 2026-2027?</i>
			applicatie voor formatieplanning en roostering ingericht en in gebruik.
Professionalisering medewerkers (Koers 2025, 5.4, pagina 30).	- Medewerkers van Carmelinstellingen en Carmelcollectief werken gezamenlijk in vakgroepen aan optimalisatie van werkprocessen binnen F&F. - Invoering senior/junior-model bij afdeling PBSA	Ontwikkelen van formatieve kennis binnen de vakgroep F&F om zodoende scholen beter te kunnen ondersteunen en adviseren bij formatieve vraagstukken en een diepgaandere analyse te kunnen opstellen ingeval van afwijkingen tussen gerealiseerde en begrote formatie.	Medewerkers toerusten op de ontwikkelingen op het gebied van AI en de effecten daarvan op operationele processen.
Onze bedrijfsvoering is efficiënt en toekomstbestendig georganiseerd. (Koers 2025, 5.4, pagina 28).	Met de vakgroep F&F zijn vooraf vastgestelde projecten en activiteiten uitgevoerd die bijdragen aan de doelen van Samen Slimmer.	Helderheid hebben over welke activiteiten en werkzaamheden binnen F&F waar in de organisatie worden uitgevoerd door wie, waarbij een plan van aanpak wordt opgesteld op welke wijze dat te bereiken	Uitvoering geven aan het opgestelde plan van aanpak voor F&F.

2.4.2 Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Elke Carmelschool stelt een eigen schoolplan op, afgestemd op de lokale situatie en het ontwikkeltempo, maar steeds in lijn met 'Koers 2025'. Scholen hebben daarbij de ruimte om eigen doelen en richtlijnen te formuleren, passend bij hun context en ontwikkeling. Op basis van het schoolplan stelt iedere school een meerjarenbegroting op.

Elke Carmelinstelling en het Carmelcollectief lichten in de begroting toe wat hun specifieke beleidskeuzes en uitgangspunten zijn. Hierbij laten zij zien hoe hun visie en keuzes, evenals 'Koers 2025', zijn geïntegreerd in de financiële planning.

2.4.3 Toekomstige ontwikkelingen

Vanaf 2025 werken we binnen het werkgebied Formatie & Financiën volgens het programma 'Samen Slimmer', waarbij we onze bedrijfsprocessen standaardiseren, vakgroepen inrichten en scholen laten samenwerken in clusters. Door deze nieuwe clusteringstructuur kunnen sommige werkzaamheden anders georganiseerd worden dan nu. Dit kan leiden tot veranderingen in de diensten en middelen die het Carmelcollectief aan de scholen levert, en daarmee mogelijk tot een herziening van de bijdragen van de scholen aan het collectief. Meer over Samen Slimmer is te lezen in [paragraaf 1.2.6](#).

2.4.4 Investeringsbeleid

De investeringsplanning is een belangrijk onderdeel van de meerjarenbegroting. Voor beheer en onderhoud van onze gebouwen en terreinen baseren we onze investeringen op de meest recente meerjarenonderhoudsplanning. Wijzigingen hierin vinden alleen plaats na afstemming met de afdeling Huisvesting & Facilities.

Bij (ver)nieuwbouw of renovatieprojecten leggen we de investeringen vast in startnotities. Bij ieder nieuw project leggen we deze ter goedkeuring voor aan het CvB. Voor andere investeringscategorieën, zoals inventaris en ICT, stellen de instellingen zelf budgetten op binnen de meerjarenbegroting. Hierbij houden ze rekening met de noodzakelijke vervangingsinvesteringen.

Het CvB bepaalt, afhankelijk van de exploitatiebegroting, een maximum voor het totale investeringsbedrag, om een verantwoord beheer van de liquide middelen te waarborgen. Als de geplande investeringen van de instellingen dit maximum overschrijden, stelt het CvB prioriteiten, wat kan leiden tot uitstel of afstel van geplande investeringen. In 2024 was dit niet nodig.

Gedurende het jaar volgen al onze instellingen de goedgekeurde meerjarenbegroting en de daarin vastgelegde investeringen. Als een instelling hiervan wil afwijken, wordt eerst bepaald of er naast de geplande investeringen nog ruimte is in de toekomstige exploitatie om extra kosten van ongeplande investeringen te dekken. Hierbij kijken wij naar de financierbaarheid van deze investeringen. Als wij deze nieuwe uitgaven in onze planning op nemen, worden ze toegevoegd aan de volgende (meerjaren)exploitatiebegroting.

Een instelling die wil afwijken van de investeringsbegroting informeert altijd het CvB. Voor investeringen boven € 0,5 miljoen die niet begroot zijn, vraagt het CvB expliciet goedkeuring aan de RvT. In 2024 was dit niet aan de orde.

2.4.5 Treasury

Met ons treasurybeleid zorgen we voor financiële continuïteit. We beperken het debiteurenrisico, renterisico en interne liquiditeitsrisico zo veel mogelijk. In 2024 actualiseerden we, op advies van de accountant, het [Treasurystatuut](#). Dit voldoet aan de 'Regeling Beleggen, leningen en derivaten OCW 2016'.

Carmels Treasurycommissie adviseert het CvB elke maand over de (meerjarige) liquiditeitsplanning en het actuele liquiditeitsverloop. We hanteren de richtlijn om maximaal € 14 miljoen van het via schatkistbankieren beschikbare maximale rekening-courantkrediet van ongeveer €29 miljoen te gebruiken. Zo behouden we voldoende dekkingruimte voor onvoorziene tegenvallers. Onze liquiditeitspositie is op dit moment sterk en we verwachten dat dit de komende jaren zo blijft.

De Stichting beheert zelf haar liquide middelen en beleggingen. Door gebruik te maken van schatkistbankieren beperken we prijs-, financierings-, liquiditeits- en kasstroomrisico's. Rente en rendementen van onze positieve saldo's nemen we op in de bovenschoolse exploitatie. Net als in voorgaande jaren hield Stichting Carmelcollege in 2024 geen beleggingen of derivaten aan. Ook sloten we geen nieuwe leningen af, en we verwachten dat dit de komende jaren ook niet nodig is.

In 2023 heeft de Stichting een renteloze lening van €2 miljoen verstrekt aan de Stichting Facilitair Beheer van Renneslaan. Deze lening is bedoeld voor het Alma College, een vmbo-school die wij samen met twee andere schoolbesturen beheren. Er is een aflopend aflossingsschema opgesteld waarvan de eerste aflossing plaatsvond in 2024 (zie ook '[Overige vorderingen](#)', in de toelichting op de onderscheiden posten van de balans). De lening voldoet aan de geldende regels en ons treasurystatuut.

Voor een uitgebreide toelichting op onze financiële instrumenten en bijbehorende risico's inclusief prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's, verwijzen we naar de jaarrekening, onder het onderdeel '[Financiële instrumenten](#)', in de toelichting op de onderscheiden posten van de balans.

Liquiditeitsprognose

De onderstaande in januari 2025 opgestelde meerjarige liquiditeitsprognose geeft het volgende beeld:

Liquiditeitsbegroting	Ontwikkeling liquiditeit				
	2025	2026	2027	2028	2029
	x € 1.000				
Beginstand bankrekeningen	114.455	72.720	49.410	48.689	52.686
Exploitatieresultaat	-8.724	194	483	397	-375
Afschrijvingen	16.916	18.248	18.566	18.138	18.199
Mutatie voorzieningen	240	244	242	245	246
Vrijval latente investeringssubsidies	-502	-485	-443	-419	-416
Afname reservering persoonlijk budget	-350	-350	-350	-350	-350
Kasstroom operationele activiteiten	7.581	17.851	18.498	18.011	17.304
Investeringen minus bijdragen gemeenten	-25.932	-30.961	-19.219	-14.014	-12.311
Vooruit ontvangen bedragen gemeenten	-15.000	-8.800			
Bouwafrekeningen Groenlo	-4.784				
Kasstroom investeringen	-45.716	-39.761	-19.219	-14.014	-12.311
Uitgaande kasstroom penvoerder STO	-2.600				
Uitgaande kasstroom penvoerder Maatschappelijke diensttijd	-1.000	-1.400			
Kasstroom financieringen	-3.600	-1.400	0	0	0
Eindstand bankrekeningen	72.720	49.410	48.689	52.686	57.679

We verwachten dat we in de begrotingsperiode (t/m 2029) geen gebruikmaken van de beschikbare kredietfaciliteit van het schatkistbankieren (sinds 2016).

Het rentepercentage bij een creditstand is gebaseerd op het ESTER (Euro- Short-Term Rate) rentetarief en is het 1-daags interbancaire rentetarief voor de Eurozone. Bij een creditstand worden periodiek rentebaten bijgeschreven in de rekening-courant. Bij een debetstand wordt het rentepercentage van nihil gehanteerd.

2.4.6 Allocatie van middelen

Ons financieel beleid is afgeleid van onze onderwijskundige visie en doelen. Het beschrijft de principes en kaders voor financiële sturing en beheersing. We streven ernaar het eigen vermogen van elke instelling zo gericht mogelijk in te zetten voor het onderwijsproces, met oog voor de specifieke risico's per school.

Het financieel beleid is gebaseerd op het Schoolleidersstatuut. Dit statuut geeft schoolleiders en het Carmelcollectief resultaatverantwoordelijk management, onder de eindverantwoordelijkheid van het Bevoegd Gezag (CvB). Elke Carmelinstelling functioneert als zelfstandige BRIN-bekostigingseenheid en beheert haar eigen toegewezen Rijksbijdragen en baten. We behandelen onze scholen financieel én administratief als zelfstandige onderwijsinstellingen, elk met een eigen balans en resultatenrekening. Elke schoolleiding legt via een jaarrekening verantwoording af aan het CvB over de besteding van middelen.

Voor het inzetten van het eigen vermogen moet een instelling altijd goedkeuring vragen aan het CvB. Tekorten van één instelling mogen niet worden gedekt door het eigen vermogen van een andere instelling of van het bovenschoolse vermogen, tenzij het CvB expliciet een solidariteitsbijdrage toekent.

Onze besturingsfilosofie is gebaseerd op subsidiariteit. Daarom verdelen we middelen direct op instellingsniveau, zodat scholen breed hun onderwijsdoelen kunnen realiseren. Elke Carmelinstelling draagt 7,6% van de Rijksbijdragen af aan het Carmelcollectief voor bestuursorganisatie, gedeelde diensten en projecten. We herzien dit percentage elke drie jaar, indien nodig.

Deze afdracht financiert de bovenschoolse risico's en verantwoordelijkheden, net als de kosten van het bestuurlijke ondersteuning en gezamenlijke bedrijfsvoering.

Het Carmelcollectief bestaat uit twee deelgebieden:

- Bestuur, Bestuursstaf en Control
- Carmel Bedrijfsvoering Collectief

Allocatie van middelen naar schoolniveau

De scholen stellen hun exploitatiebegroting op in een meerjarenperspectief. Zij gebruiken hiervoor een jaarlijks geactualiseerde kaderbrief. Deze brief wordt opgesteld in nauwe samenwerking tussen de bedrijfsvoerders (uit het Carmel Bedrijfsvoering Collectief en de scholen) en de concerncontroller. Het CvB stelt de kaderbrief vast.

2.4.7 Planning- en controlecyclus

In nauwe samenwerking zetten de Carmelinstellingen en het Carmelcollectief elk jaar het beleid om in meerjarige begrotingen en budgetten. We bouwen de begroting per locatie op voor een periode van vijf jaar. Daarbij nemen we leerlingenprognoses, formatieplanning (in fte en geld), exploitatie-, onderhoudsbegroting en investeringsplanning op.

Het CvB bespreekt elke begroting met de schoolleiding van de betreffende school. Daarna voegen we alle instellingsbegrotingen samen tot een stichtingsbegroting. Deze bespreken we met de GMR en de Auditcommissie voordat we een formeel besluitvormingsproces doorlopen. De RvT keurt de stichtingsbegroting goed. We voegen daarbij een meerjarige liquiditeitsprognose op stichtingsniveau toe.

De leiding van elke instelling heeft mandaat om beslissingen binnen de goedgekeurde begroting te nemen, bijvoorbeeld personeelsmutaties. Tegelijkertijd sturen we veel processen, zoals personeels- en salarisadministratie, financiële administratie en betalingsverkeer, centraal aan. We streven naar

uniforme werkwijzen en systemen, met ruimte voor (noodzakelijke) lokale verschillen. Grote uitgaven verlopen via overkoepelende raamovereenkomsten, waarin scholen keuzeruimte behouden.

Het Carmelcollectief stelt maandelijks formatiebewakingsoverzichten op, gebaseerd op centrale registraties. Zo vergelijken we begrote en werkelijke formatie en loonkosten, analyseren we afwijkingen en sturen we waar nodig bij.

De financiële administratie werkt met maandaafsluitingen en trimesterrapportages, voorbereid door de scholen. Deze rapportages bevatten ook een eindejaarsprognose, zodat we tijdig kunnen bijsturen als er afwijkingen zijn op de begroting. We sluiten de rapportagecyclus af met een jaarrekening op stichtingsniveau, die door een accountant wordt gecontroleerd. We bespreken de rapportages regelmatig tijdens managementgesprekken, zowel op stichtings- als op schoolniveau.

2.5 Continuïteitsparagraaf

In een bijlage bij de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is een verplichte gegevensset voor de 'Continuïteitsparagraaf' gedefinieerd. Met deze Continuïteitsparagraaf leggen wij verantwoording af over een aantal specifieke onderwerpen. Sommige onderwerpen behandelen we elders in dit jaarverslag. In onderstaande tabel staat aangegeven waar elk onderwerp wordt besproken.

Onderdelen van de Continuïteitsparagraaf	Plaats
A1: kengetallen leerlingen en toelichting daarop	3.1.1
A1: kengetallen personeel en toelichting daarop	3.1.2
A2: meerjarenbegroting (balans en exploitatie) en toelichting daarop	3.2
B1: Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	2.5.1
B2: Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	2.5.2
B3: Rapportage toezichthoudend orgaan	4

2.5.1 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

Net als in voorgaande jaren hebben we goed zicht op onze risico's. Op basis van inschattingen over kans en impact per risico berekenen we het benodigde weerstandsvermogen. Ons systeem van maatregelen om de financiële bedrijfsprocessen te beheersen functioneerde ook in dit verslagjaar naar behoren. Dit stelt de scholen én het CvB in staat om effectief te sturen op realisatie van het geformuleerde beleid en gesignaleerde risico's te beheersen.

In 2024 hebben we extra aandacht besteed aan het uniformeren van het formatieplanningsproces en het toevoegen van meerdere interne toetsmomenten. Daardoor traden de forse afwijkingen tussen begroting en realisatie, zoals in 2023, in 2024 niet meer op.

Risicomanagement is al jaren een integraal onderdeel van ons besluitvormingsproces. We benoemen en kwantificeren risico's zowel bottom-up (vanuit scholen) als top-down (organisatiebreed). Dit vergroot het risicobewustzijn binnen ons management en het CvB. Schoolleiders zijn verantwoordelijk voor risicobeheer en rapporteren hierover in managementgesprekken en jaarverslagen. Elke school heeft een risicocoördinator.

Elk voorjaar beoordelen we of we de risico-inventarisaties van de Carmelscholen en het Carmelcollectief moeten actualiseren. Dit helpt bij het bijstellen van het maximaal benodigde risicovermogen en geeft scholen nieuwe inzichten en doelstellingen voor hun beleidsvoering.

In 2025 willen we ons risicomanagement verder integreren in de bedrijfsvoering. Vooral na invoering van de nieuwe structuur met vakgroepen en clusters. We gaan de opvolging van risico's strakker

monitoren en beter koppelen aan het beleid. Daarmee wordt onze meerjarenbegroting beleidsrijker. We streven ernaar dit verbetertraject eind 2025 af te ronden.

2.5.2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

Op basis van statistische analyses (Monte-Carlo methode) hebben we vastgesteld dat we ongeveer € 24,6 miljoen aan weerstandsvermogen nodig hebben (2023: € 27,8 miljoen). Deze daling hangt vooral samen met onze actieve sturing op formatie- en ICT-risico's. We berekenden dit bedrag met 95% zekerheid als toereikend om de geïdentificeerde risico's te kunnen dekken, indien ze zich voordoen met de verwachte impact.

Ultimo 2024 verwachten we dat we over voldoende liquide middelen beschikken om het minimaal benodigde weerstandsvermogen te dekken. We blijven het benodigde vermogen afzetten tegen ons vrij beschikbare eigen vermogen. Ultimo 2024 bedraagt dit ongeveer € 129 miljoen, terwijl het minimaal benodigde risicovermogen 'slechts' € 24,6 miljoen is.

Hoewel dit kan suggereren dat we (te) veel geld 'op de plank' laten liggen, zien wij dat anders. We investeerden immers ook eigen middelen in nieuwbouwprojecten, renovatietrajecten en duurzaamheidsmaatregelen. Daarmee zetten we een deel van ons eigen vermogen om in vaste activa die op lange termijn bijdragen aan kwalitatief goed onderwijs. We blijven dan ook ruim onder de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde signaleringsgrens voor mogelijk bovenmatig vermogen.

Onze meerjarenliquiditeitsplanning laat een structureel positief saldo zien (laagste punt ultimo 2027: ongeveer € 48 miljoen). In combinatie met het maximaal beschikbare rekening-courantkrediet via schatkistbankieren (ongeveer € 39 miljoen) bevestigt dit dat onze Stichting financieel gezond is.

Tegelijkertijd verwachten we dat de leerlingendaling in de komende jaren forse druk zet op onze exploitatieresultaten. Daarom blijven strakke financiële sturing en risicobeheersing essentieel om onze financiële gezondheid ook de komende jaren te behouden.

Risico-inventarisatie

De belangrijkste risico's die we op dit moment signaleren staan hieronder kort toegelicht. De eerste vijf risico's vormen samen ongeveer 69% van het hierboven genoemde benodigde weerstandsvermogen van ruim € 24,6 miljoen.

Nr	Omschrijving van het risico	Aandeel in de totale risico- inventarisatie	Benodigd weerstands- vermogen
		%	x € 1.000
1	Kwantiteit/kwaliteit personeel onvoldoende	22,31	5.496
2	Huisvestingskosten dalen onvoldoende	17,97	4.427
3	Reductie bedrijfsvoeringskosten wordt niet gerealiseerd	11,81	2.909
4	Leerlingendaling na 2028	10,22	2.518
5	Stijging ziekteverzuim	6,59	1.623
6	Begrotingskwaliteit onvoldoende	4,85	1.195
7	Overname sluiting/overdracht schoollocaties	4,39	1.081
8	Formatiedaling wegens wegvallen tijdelijke gelden wordt niet gerealiseerd	4,16	1.025
9	ICT-risico's	3,64	897
10	Niet voldoen aan subsidievoorwaarden	1,37	337
		87,31	21.508

Totaal benodigd weerstandsvermogen (bij 95% zekerheid)

24.634

1. Onvoldoende kwantiteit/kwaliteit personeel

Vanuit onze koers en ambities stellen we hoge eisen aan onze medewerkers. Onderwijs moet gericht zijn op de behoeften van (individuele) leerlingen, in een omgeving die steeds meer ICT-gedreven is. Dit vergt veel van onze mensen. Tegelijkertijd stijgt de gemiddelde leeftijd van ons personeel en blijft het moeilijk nieuwe mensen aan te trekken vanwege het landelijke lerarentekort.

2. Huisvestingskosten dalen onvoldoende

We sturen al meerdere jaren op het reduceren van onze huisvestingskosten, vanwege het dalende aantal leerlingen en daarmee de afnemende ruimtebehoefte. Tegelijkertijd krijgen we te maken met prijsstijgingen en hogere kwaliteitseisen vanuit de overheid op het gebied van klimaat, energiezuinigheid, veiligheid en duurzaamheid. Daar tegenover staan geen extra inkomsten vanuit het Rijk. Dit probleem wordt versterkt doordat veel gemeenten bezuinigen op exploitatie, wat in schril contrast staat tot het toenemende besef dat gemeenten wel degelijk een (financiële) rol hebben in het ter beschikking stellen van passende huisvesting en in de bekostiging van levensduurverlengend onderhoud.

3. Reductie bedrijfsvoeringskosten wordt niet gerealiseerd

In het kader van ons programma Samen Slimmer is sturing op de bedrijfskosten een belangrijk thema. Doel is dat al onze Carmelinstellingen kunnen steunen op uniforme, kwalitatief goede en efficiënte bedrijfsvoering. Tegelijkertijd mogen de kosten hiervan niet uit het oog worden verloren, gezien de autonome leerlingendaling en de daarmee gepaard gaande afname van OCW-baten. We willen daarom al enkele jaren meer inzicht in en sturing op onze bedrijfskosten, en hebben de (formatieve) opbrengsten daarvan opgenomen in onze begroting. Vanwege de complexiteit van dit proces houden we in onze risico-inventarisatie rekening met een tegenvallend rendement van Samen Slimmer.

4. Leerlingendaling na 2029

In onze meerjarenbegroting houden we rekening met de verwachte leerlingendaling tot en met 2029. Demografische gegevens laten echter zien dat de daling bij onze scholen zal doorzetten tot en met 2032. Dit betekent dat ook ná de huidige begrotingsperiode aanvullende bezuinigingen nodig zullen zijn om de exploitatie structureel sluitend te houden. Omdat we dan al een decennium met krimp te maken hebben gehad, achten wij het risico verhoogd dat we op langere termijn niet in staat zijn de exploitatie sluitend te houden.

5. Stijging ziekteverzuim

Wij achten het reëel dat het ziekteverzuim onder onze medewerkers de komende jaren toeneemt. Oorzaken hiervoor zijn onder andere de hoge werkdruk (mede als gevolg van het lerarentekort), de stijgende pensioenleeftijd en het vervallen van tijdelijke bekostiging (zoals de NPO-middelen). Daardoor zal het aantal medewerkers dalen, terwijl we wel streven naar behoud van het huidige onderwijsaanbod. In onze begroting is hiervoor geen expliciete ruimte opgenomen, waardoor dit risico prominent in onze risico-inventarisatie staat.

6. Begrotingskwaliteit onvoldoende

Het opstellen van een goede meerjarenbegroting voor zowel investeringen als exploitatie blijkt jaarlijks een uitdaging. We zijn vrijwel volledig afhankelijk van Rijksbijdragen en dus van politieke ontwikkelingen. Daarnaast zijn investeringen in gebouwen en onderhoud vaak gebonden aan gemeentelijke besluitvorming, die niet altijd voorspelbaar is. Hoewel we vanuit 'Koers 2025' weten waar we naartoe willen, zorgen deze factoren voor afwijkingen tussen begroting en realisatie. Meestal leidt dit niet tot tekorten, omdat we voorzichtig begroten, maar de kans op toekomstige tegenvallers blijft aanwezig.

7. Overname en sluiting/overdracht van schoollocaties

De afgelopen jaren hebben wij enkele schoollocaties gesloten vanwege te geringe leerlingenaantallen, wat een verantwoorde exploitatie onmogelijk maakte. Ook in de toekomst achten we het mogelijk dat

locaties sluiten of worden overgedragen aan een andere onderwijsorganisatie. Tegelijkertijd kunnen er in 2025 nieuwe scholen toetreden tot onze stichting. In beide gevallen lopen we financiële risico's, bijvoorbeeld door waardevermindering van gebouwen, hoge WW-kosten bij werkloosheid van medewerkers, of aanloopverliezen en inpassingskosten bij toetreders.

8. Formatiedaling wegens wegvallen tijdelijke gelden wordt niet gerealiseerd

In de afgelopen jaren ontvingen we aanzienlijke tijdelijke OCW-subsidies waarmee we extra formatie konden inzetten, onder andere om de gevolgen van de coronapandemie op te vangen. Ook in dit en volgend schooljaar gebruiken we deze subsidies nog. Daarna lijken ze grotendeels te gaan vervallen. We verwachten dan minder formatie te kunnen inzetten, maar voorzien het risico dat de lasten niet even snel dalen als de baten. In 2024 hebben we een deel van deze formatiereductie al gerealiseerd, waardoor we het risico nu lager inschatten dan vorig jaar.

9. ICT-risico's

Het behoeft amper toelichting dat ook onderwijsinstellingen ICT-risico's lopen. Vooral op het gebied van cybersecurity en privacy (AVG). We gebruiken het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy Funderend Onderwijs om te sturen op een veilig systeem, binnen de financiële mogelijkheden. Daarnaast lopen we risico's op het vlak van systeemcontinuïteit, technische koppelingen en de snelheid waarmee medewerkers zich nieuwe kennis eigen maken. Ook in 2024 hebben we veel activiteiten uitgevoerd om deze risico's te beperken. Daardoor verbetert langzaam ons risicoprofiel op dit vlak.

10. Niet voldoen aan subsidievoorwaarden

Een steeds groter deel van onze Rijksbekostiging komt via specifieke, geoormerkte subsidieregelingen. Elk met eigen aanvraag- en verantwoordingsvoorwaarden. Dit vergroot niet alleen de administratieve druk, maar ook het risico dat we subsidies (deels) moeten terugbetalen als onze bestedingen niet volledig in lijn zijn met de gestelde voorwaarden. Bovendien besteden we het merendeel van onze middelen aan personeel, terwijl de arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel krap is. Hierdoor kunnen we ontvangen subsidies soms niet volledig benutten.

2.5.3 Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

Ons centrale Carmel ICT-afdeling is verantwoordelijk voor informatiebeveiligingsbeleid en rapporteert aan het CvB. Sinds 2023 hebben we een senior Security Officer die vanuit dit centrale beleid uitvoert en afstemt op technische ontwikkelingen.

Onze inzet is gericht op het waarborgen van (informatie)veiligheid voor iedereen. We werken samen met de Lumen Group, die als externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) optreedt. Een externe privacy-expert begeleidt het Carmelnetwerk van privacycoördinatoren, waarin elke Carmelschool vertegenwoordigd is. Deze coördinatoren voeren het beleid uit binnen hun school.

Carmel doet al zoveel mogelijk om de privacy van leerlingen en medewerkers te beschermen, onder andere via veilige systemen en tweefactorauthenticatie. Tegelijkertijd willen we medewerkers bewuster maken van hun rol in gegevensbescherming. Daarom zijn we in schooljaar 2024-2025 gestart met het bewustwordingsprogramma 'Oog voor privacy & informatiebeveiliging'. Dit programma:

- maakt medewerkers bewust van risico's bij onzorgvuldig omgaan met (persoons)gegevens,
- leert hen hoe ze hun eigen en andermans privacy kunnen beschermen,
- biedt kennis over privacywetgeving en informatiebeveiliging.

Elke medewerker volgt dit schooljaar vijf verplichte [e-learningmodules](#). In iedere module staat een specifiek thema's centraal. Wie alle modules afrondt met een score van 100% ontvangt een certificaat. Medewerkers met veel privacygevoelige taken, zoals zorgcoördinatoren, mentoren, HR-medewerkers en leerlingadministratie, krijgen een aanvullende training.

We verspreiden aanvullende informatie per thema (o.a. tips, vuistregels, verhalen, beelden) via intranet, posters, nieuwsbrieven, personeelsblad, presentaties en teamoverleggen. Daarnaast testen we met fictieve phishingmails of medewerkers handelingsbekwaam zijn.

In ons AVG-protocol voor datalekken beschrijven we hoe we met datalekken omgaan. Als er mogelijk sprake is van een datalek, overleggen we met onze FG en melden we het zo nodig aan de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). We informeren ook altijd de betrokkenen.

VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

3.1.1 Leerlingen op teldatum 1 oktober 2024

Aantal leerlingen	Realisatie		Begroting				
	okt-23	okt-24	okt-25	okt-26	okt-27	okt-28	okt-29
	33.408	32.432	32.107	31.763	31.476	31.236	31.122

Vanwege demografische krimp verwachten we dat het leerlingenaantal in de begrotingsperiode 2025-2029 met ongeveer 1.300 afneemt. Ook in de jaren ná deze begrotingsperiode zet deze krimp door. Dit leidt tot een aanzienlijke daling van de Rijksbijdragen. Om een sluitende exploitatie te bewerkstelligen, hebben we voor de komende jaren een evenredige daling van de formatieomvang begroot. Daarnaast sturen we sterk op het optimaliseren van onze bedrijfsvoeringsprocessen en het beheersen van de huisvestingskosten. We laten hieronder zien dat deze aanpak invloed heeft op de samenstelling van onze personeelsformatie, en op de grootte ervan in verhouding tot het aantal leerlingen.

3.1.2 Fte op peildatum 31 oktober 2024

Onderstaande tabel geeft zicht op de begrote formatie-inzet, verdeeld over de verschillende functiecategorieën. Ook is hier zichtbaar hoeveel medewerkers werken in met het primaire onderwijsproces en hoeveel medewerkers ondersteunend daaraan zijn. Ook is de vervangingsinzet en de omvang van het aantal stagiaires zichtbaar.

Formatie per functiecategorie	Realisatie		Begroting			Doorkijk	
	okt-23	okt-24	okt-25	okt-26	okt-27	okt-28	okt-29
aantal fte							
OP	2.250	2.144	1.973	1.904	1.862	1.839	1.830
OOP primair	426	410	388	380	374	373	373
Onderwijs proces (excl. vervanging)	2.676	2.554	2.361	2.284	2.236	2.212	2.203
Directie	154	147	160	159	159	159	159
OOP overig	507	516	517	508	505	503	501
Overhead (excl. vervanging)	661	663	677	667	664	662	660
Vervanging	60	62	82	82	82	82	82
Stagiaires	26	33	17	17	17	17	17
Stichting Carmelcollege	3.423	3.312	3.137	3.050	2.999	2.973	2.962

Er zijn op het gebied van de formatie meerdere forse uitdagingen die een tegengestelde richting hebben. De formatie wordt verminderd door het stoppen van tijdelijke subsidiebat en door de daling van het aantal leerlingen. Daar staat tegenover dat er ook een forse uitstroom gaat komen van onder andere pensioengerechtigde medewerkers, waardoor we ook in tijden van formatieve reductie nieuwe medewerkers zullen moeten werven. Hierbij hebben wij te maken met krapte op de arbeidsmarkt, waardoor vacatures moeilijk te vervullen zijn.

Onderwijs

De daling van de formatie-omvang in het onderwijsproces in oktober 2029 (exclusief ziektevervanging) ten opzichte van oktober 2024 is zeer fors met 350 fte. Het effect door de daling van het aantal leerlingen is ongeveer 70 fte. De resterende daling wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door het eindigen van tijdelijke subsidiebat en zoals (met name) het Nationaal Programma Onderwijs, maar ook de

subsidie Verbeteren Basisvaardigheden en de Heterogene Brugklas. Dit totaal loopt met € 22,4 miljoen terug in dezelfde periode. Het gaat hierbij om ongeveer 260 fte.

In de afgelopen jaren is vanuit deze tijdelijke middelen veel extra formatie ingezet via tijdelijke contracten. Hierdoor is de flexibele schil voldoende groot om de daling in deze schooljaren op te vangen. Mede in het licht van de grote formatieve reductie in de komende twee schooljaren blijven wij nauwgezet sturen op het formatieplanningsproces.

Op lange termijn is zichtbaar dat er een mogelijk een personeelstekort ontstaat. Dit is het gevolg van de groeiende groep gepensioneerden en de krapte op de arbeidsmarkt. Essentieel is dat wij als Carmel voldoende invulling kunnen geven aan de doelstelling 'Carmel Werkt' uit Koers 2025, waarbij wij ons in het aankomende jaar onder andere richten op employer branding. En daarnaast betekent dit dat wij met name in de komende twee schooljaren kritisch beoordelen welke (boventallige) formatie wij graag in dienst willen houden om te voorkomen dat wij in de verdere toekomst onvoldoende docenten hebben voor bepaalde vakken.

Overhead

De overhead heeft betrekking op de directiefuncties en de niet in het onderwijsproces betrokken OOP-functies. Vanaf 2025 gaan wij samenwerken in een vijftal clusters op het gebied van bedrijfsvoering zodat wij een gelijkwaardige kwaliteit van diensten kunnen leveren aan alle medewerkers en leerlingen van Carmel. Zo groeien we er naar toe dat alle instellingen van Carmel op dezelfde manier gaan werken, waardoor we kennis en capaciteit gemakkelijker met elkaar kunnen delen.

De formatieve inzet per 100 leerlingen in overhead – door de eigen formatie en door ingehuurde externen – blijft op hetzelfde niveau. In de begroting is de ambitie opgenomen om minder externen in te huren en de functies in te vullen met eigen formatie. Met de invoering van de clusters per 2025 en de verdere concretisering van de effecten van het samenvoegen van de bedrijfsvoering willen wij de totale overhead per 100 leerlingen af laten nemen.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

	A	B	C							
	Realisatie		Begroting				Doorkijk		Verschil	
	2023	2024	2024	2025	2026	2027	2028	2029	B -/- C	B -/- A
	x € 1.000,-									
Baten										
Rijksbijdragen	389.884	394.821	383.083	379.176	368.859	360.096	355.986	351.275	11.738	4.937
Ov. overheidsbijdragen	628	1.488	510	1.308	1.331	1.186	1.110	1.050	977	860
Overige baten	13.939	18.261	11.312	12.113	11.746	11.586	11.147	10.946	6.949	4.322
	404.451	414.570	394.905	392.597	381.936	372.867	368.244	363.271	19.664	10.119
Lasten										
Personele lasten	-318.355	-333.237	-323.483	-317.352	-299.617	-291.082	-287.114	-283.556	-9.754	-14.882
Afschrijvingen	-24.634	-20.102	-20.360	-16.916	-18.248	-18.566	-18.138	-18.199	259	4.532
Huisvestingslasten	-23.071	-25.946	-24.777	-25.784	-24.636	-23.885	-23.477	-22.986	-1.169	-2.876
Overige lasten	-43.381	-45.830	-46.068	-43.544	-41.115	-40.227	-39.993	-39.780	238	-2.449
	-409.440	-425.115	-414.689	-403.596	-383.616	-373.760	-368.722	-364.521	-10.426	-15.675
Saldo baten en lasten	-4.989	-10.545	-19.783	-10.999	-1.680	-892	-478	-1.250	9.238	-5.556
Financieel resultaat	3.119	3.443	2.476	2.275	1.875	1.375	875	875	966	324
Exploitatieresultaat	-1.871	-7.102	-17.307	-8.724	194	483	397	-375	10.205	-5.232
Mutatie bestemmingsreserve	-469	10.396	13.805	6.979	120	120	120	0	-3.409	10.865
Mutatie algemene reserve	-2.340	3.294	-3.502	-1.745	314	603	517	-375	6.796	5.633

3.2.1 Staat van baten en lasten

Hieronder lichten we de voornaamste afwijkingen tussen de realisatie en de begroting in 2024 toe. Deze toelichtingen gelden voor een belangrijk deel ook voor de afwijkingen tussen de realisatie in 2024 en in 2023.

Rijksbijdragen

De basisbekostiging is in de realisatie hoger dan begroot vanwege de kabinetsbijdrage voor loon- en prijsontwikkeling. In de begroting is rekening gehouden met een stijging van 4,43% (prijspeil 2023). Dit vanwege de in 2023 afgesloten CAO die in 2023 slechts betrekking had op 6 maanden, terwijl dit in 2024 voor een heel jaar geldt. De daadwerkelijke verhoging is echter hoger met een stijging van 5,68% en leidt tot een positieve afwijking van € 4,0 miljoen. De belangrijkste reden waarom de basisbekostiging is verhoogd is het vergroten van de beschikbare loonruimte voor de nieuwe CAO die per 1 oktober 2024 in is gegaan.

De baten vanuit het Passend Onderwijs vallen € 2,7 miljoen hoger uit. Dit is een gevolg van onder andere indexaties (tariefsaanpassingen) gecombineerd met verrekeningen uit 2023 en extra niet begrote toekenningen. De baten vanuit de subsidie 'Verbeteren Basisvaardigheden' vallen ruim € 1,4 miljoen hoger uit. Dit wordt grotendeels verklaard, doordat in 2023 minder fte is ingezet en dat de overgebleven middelen uit de tweejarige subsidie zijn doorgeschoven naar 2024. Ook zijn extra baten binnengekomen vanuit de derde subsidieronde 'Verbeteren Basisvaardigheden'. Deze waren niet begroot in 2024.

Verder zien we een positieve afwijking van de baten voor nieuwkomers van € 1,1 miljoen. Dit is een direct gevolg van een hogere instroom van nieuwkomers, waaronder leerlingen vanuit Oekraïne, en deels door de indexatie van baten. Daarnaast zijn diverse andere subsidies aanzienlijk hoger uitgevallen, zoals de subsidie voor Strategisch personeelsbeleid (€ 0,7 miljoen) en voor Sterk techniekonderwijs (€ 0,7 miljoen). Ook vallen de uitkeringskosten fors lager uit (€ 0,8 miljoen).

Overige overheidsbijdragen

Deze positieve afwijking wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de ontvangen subsidie voor het faciliteren van schoolmaaltijden (€ 0,6 miljoen). Hier staan ook hogere overige lasten tegenover.

Overige baten

De overige baten wijken voor € 6,9 miljoen positief af, onder andere vanwege de opgenomen vordering op het UWV (€ 2,5 miljoen). Tegen deze vordering staan kosten in gelijke omvang. Deze kosten hebben betrekking op de gevormde voorziening voor toekomstige transitievergoedingen die is gebaseerd op de aanwezige langdurige zieken op balansdatum. Een andere afwijking betreft de ontvangst van de schenking van € 1,4 miljoen van de 'Stichting tot Steun aan het Voortgezet Onderwijs'. Deze volledige schenking is in 2024 gedoteerd aan de private bestemmingsreserve. We begroten de overige baten meestal conservatief. De ontvangsten vanuit het UWV (de compensatie van de transitievergoeding bij langdurige arbeidsongeschiktheid en de vergoeding voor 'Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsongeschikten') zijn ongeveer € 1,2 miljoen hoger. De opbrengsten van detacheringen vallen met € 1,1 miljoen hoger uit.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn € 9,7 miljoen hoger dan begroot. In deze afwijking heeft € 3,6 miljoen betrekking op onze eigen formatie. De extra uitgaven komen hoofdzakelijk door hogere loonkosten, veroorzaakt door de nieuw afgesloten cao in januari 2025. Hierin is afgesproken dat iedereen, die in december 2024 in dienst was, een eenmalige uitkering ontvangen heeft (€ 3,1 miljoen).

Overige afwijkingen in onze eigen formatie betreffen hogere formatieve inzet, transitievergoedingen en hogere ontvangen vergoedingen. De kosten voor de formatieve inzet liggen € 1,5 miljoen hoger dan gepland. In het onderwijsproces is er ongeveer 37 fte meer ingezet. Dit dankzij extra subsidies voor nieuwkomers, 'Verbeteren Basisvaardigheden' en 'Sterk Techniek Onderwijs', maar ook door een hogere inzet van het persoonlijk budget voor werkdrukvermindering (€ 0,7 miljoen voordeel). Bij het onderwijsondersteunend personeel in de bedrijfsvoering (11 fte) en de vervangingsformatie (9 fte) vond minder formatieve inzet plaats. De door ons uitbetaalde transitievergoedingen zijn € 1,3 miljoen hoger. Daarentegen hebben wij een voordeel behaald als gevolg van de hogere vergoeding voor de ziektewet en zwangerschappen (€ 1,6 miljoen).

De kosten voor de inhuur van derden zijn € 2,0 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een combinatie van vervangingskosten door verzuim, schaarste op de arbeidsmarkt en door inzet op projectbasis. Vanuit het streven om lesuitval zoveel mogelijk te voorkomen maken wij extra kosten voor de inhuur van onderwijzend personeel door verzuim of vacatures. De overige personele lasten zijn voornamelijk hoger uitgevallen vanwege toegenomen scholingskosten (€ 1,2 miljoen), doordat wij meer ruimte hebben gegeven voor scholing en ontwikkeling. De scholing heeft met name op onderwijskundig gebied plaatsgevonden, maar ook is ingezet op het verder professionaliseren van schoolleiders.

Tot slot zijn er voor € 2,5 miljoen aan kosten gemaakt om de voorziening te vormen voor toekomstige transitievergoedingen die is gebaseerd op de aanwezige langdurige zieken op balansdatum. Hier staat in gelijke omvang ook extra baten tegenover (zie overige opbrengsten).

Afschrijvingen

Als gevolg van de verdere concretisering van onze uitvoeringsplannen op het gebied van huisvesting vonden er in 2024 voor € 2,3 miljoen aan versnelde afschrijvingen plaats. Dit is € 0,35 miljoen lager dan begroot. Daarnaast hebben we een boekwinst (€ 0,65 miljoen) gerealiseerd op de verkoop van een schoolgebouw dat zowel economisch als juridisch ons eigendom was. Ook hebben wij een waarde correctie op de locatie in Lichtenvoorde (Marianum) doorgevoerd van € 1,0 miljoen. De afschrijvingen zijn lager doordat we minder hebben geïnvesteerd dan begroot in 2024.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten vallen hoger uit dan begroot als gevolg van hogere schoonmaak-, energie- en onderhoudskosten. De schoonmaakkosten zijn hoger door werkzaamheden in panden die langer in gebruik zijn en extra schoonmaakwerkzaamheden bij bestaande panden. Daarnaast vallen ook de kosten voor energie hoger uit, met name door hogere prijzen voor gas, water en licht. Ook hebben wij wat meer onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd.

Overige lasten

De overige lasten vallen hoger uit door hogere kosten voor uitbestede leerlingen (leerlingen die bij andere onderwijsinstellingen onderwijs volgen), leermiddelen en kantinekosten. Tegenover de hogere kosten staan ook hogere baten. De advieskosten zijn hoger door meer ingewonnen advies op het gebied van onderwijs en huisvesting in verband met het aantal (komende) bouwprojecten. In de begroting is bij overige lasten € 1,3 miljoen aan onvoorziene lasten opgenomen. De daadwerkelijke onvoorziene lasten vinden in de realisatie op de juiste kostensoort plaats, waardoor het bij de overige lasten tot een positieve afwijking leidt.

Financieel resultaat

In de begroting is uitgegaan van een dalende rente in begin 2024 vanwege de mondiale renteverwachtingen. Dit heeft echter pas plaatsgevonden in juni. De Europese Centrale Bank heeft de rente in september, oktober en december met respectievelijk nog eens 0,25% verlaagd. Daarnaast wijkt het saldo positief af door een hogere bankstand dan verwacht onder andere doordat de bouwafrekening met de gemeente Groenlo niet heeft plaatsgevonden, er sprake is van een lager investeringsniveau en er is een hoger exploitatieresultaat behaald dan begroot.

Meerjarenbegroting

In 2025 is ons resultaat negatief. Bij een instelling is sprake van een grotere krimp van leerlingen dan eerder is begroot en investeren we in de versterking van de kwaliteit van het onderwijs. Dit brengt een formatieve opdracht met zich mee, waardoor kwalitatieve frictie is ontstaan. Dit lossen wij in het komende jaar op. De directie is versterkt, het managementteam ingevuld met externe teamleaders en investeren we in de kwaliteit van het onderwijs

Ons doel met de meerjarenbegroting is financieel gezond te blijven, waardoor wij sturen op een sluitende exploitatie. Dit betekent onder andere dat we de omvang van onze formatie steeds laten meebewegen met de middelen die we daarvoor beschikbaar hebben. Deze middelen vertonen een dalende lijn, als gevolg van de daling van de leerlingaantallen. In de goedgekeurde meerjarenbegroting hebben we een daling van de formatie voorzien die in lijn blijft met de daling van de Rijksbijdragen. Voor de periode 2022 tot en met 2025 geeft dit echter een vertekend beeld door de bestedingsruimte van de NPO-gelden die we hebben opgenomen in een bestemmingsreserve.

Onze instellingen zijn in staat om structurele exploitatieverliezen te voorkomen als extra middelen wegvallen. Zoals blijkt uit [onze beschrijving van de planning- en controlcyclus](#) zijn er meerdere toetsmomenten in het proces van de planning van de formatie om te borgen dat de begrote formatiedalingen van de aankomende twee schooljaren behaald worden.

Daarbij moet het programma 'Samen Slimmer' bijdragen aan een kwalitatief hoogwaardige organisatie die efficiënter is. Dit door bedrijfsvoeringsprocessen te optimaliseren en te standaardiseren.

We besteden veel aandacht aan de kosten van onze [huisvesting](#). Onze exploitatiekosten staan de laatste jaren onder druk door verschillende factoren: het aantal leerlingen daalt, er zijn meer wettelijke eisen rond kwaliteit, klimaat en duurzaamheid en de prijzen stijgen fors. We passen onze huisvestingsplannen bij, waarbij wij rekening houden met de lokale context waarin de instelling opereert, de voornemens van de gemeentes in de integrale huisvestingsplannen (IHP's) en de kansen en risico's die daaruit voortvloeien.

In het afgelopen jaar hebben wij stappen gezet in het terugbrengen van de overmaat aan vierkante meters. Daar zijn wij nog niet mee klaar. De reductieopgave loopt door. Tegelijkertijd willen wij de huisvestingskosten beheersen door de kosten per vierkante meter te verminderen door energiebesparende maatregelen en een verbeterd meerjaren onderhoudsplan.

Balans	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	x € 1.000,-						
Vaste activa							
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	134.494	126.068	139.957	152.671	153.324	149.200	143.312
Financiële vaste activa	2.012	1.987	1.907	1.826	1.746	1.666	1.585
Totaal vaste activa	136.505	128.055	141.864	154.497	155.070	150.865	144.897
Vlottende activa							
Vorderingen	9.426	13.302	13.302	13.302	13.302	13.302	13.302
Liquide middelen	85.810	114.460	72.720	49.410	48.689	52.686	57.679
Totaal vlottende activa	95.236	127.762	86.022	62.712	61.991	65.988	70.980
Totaal activa	231.741	255.817	227.886	217.209	217.061	216.853	215.878
Eigen vermogen							
Algemene reserves	115.354	118.648	116.903	117.217	117.820	118.338	117.963
Bestemmingsreserves publiek	19.743	7.907	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserves privaat	0	1.440	1.320	1.200	1.080	960	960
Totaal eigen vermogen	135.097	127.995	118.223	118.417	118.901	119.298	118.923
Voorzieningen	31.669	32.910	32.800	32.694	32.586	32.481	32.377
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	64.975	94.912	76.863	66.098	65.574	65.074	64.577
Totaal passiva	231.741	255.817	227.886	217.209	217.061	216.853	215.878

3.2.2 Balans in meerjarig perspectief

Bovenstaande prognosebalans is ontleend aan de balans van 31 december 2024 en onze meerjarenbegroting voor 2025-2029 die we in december 2024 hebben vastgesteld. We verwachten dat onze materiële vaste activa in tot en met 2027 zullen toenemen. Dit komt doordat we in 2024 enkele investeringen hebben uitgesteld naar 2025 en door de geplande nieuwbouw en vernieuwbouw van onze locaties Van der Waalslaan (2026), De Marke (2026) en van het Maartenscollege (2027). Vanaf 2028 is er een afname doordat de afschrijvingen hoger zijn dan de investeringen in die jaren.

We voorzien ook dat het niveau van onze vorderingen per balansdatum stabiel blijft in de komende jaren. Onze liquide middelen zullen echter aanzienlijk afnemen door de besteding van vooraf ontvangen gelden – zoals de NPO-middelen en van gemeentes voor (ver)bouwtrajecten – en onze geplande investeringen.

Onze algemene reserve zal de komende jaren op een vergelijkbaar niveau blijven. De daling van onze publieke bestemmingsreserve in 2025 bestaat uit de inzet van de vooraf ontvangen NPO-middelen en voor de verdere verbetering van de onderwijskwaliteit. In 2024 is een schenking van € 1,4 miljoen ontvangen van Stichting tot Steun aan het Voorgezet Onderwijs – onderdeel van onze groepsmaatschappij (zie [paragraaf 5.12](#)). De komende jaren wordt deze private bestemmingsreserve deels ingezet.

Wat betreft onze voorzieningen verwachten we een lichte daling, omdat opgespaarde verlofuren de komende jaren zullen worden opgenomen. Met name in 2025, maar ook in 2026 nemen de kortlopende schulden af als gevolg van de inzet van de vooraf ontvangen gelden van gemeentes voor (ver)bouwtrajecten. De volgende jaren verwachten wij de kortlopende schulden op een stabiel niveau te houden.

3.3 Financiële positie

Signaleringswaarde Inspectie van het Onderwijs

Omschrijving	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2023	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2024	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2025	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2026	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2027	Signaleringswaarde Inspectie van het Onderwijs	Score t.o.v. de signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	0,7	0,6	0,7	0,7	0,7	< 0,3	✓
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	1,47	1,32	1,09	0,91	0,91	< 0,5	✓
Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW (Feitelijk publiek eigen vermogen/- Signaleringswaarde publiek eigen vermogen)/totale baten	-0,14	-0,13				> 0	✓

3.3.1 Kengetallen

Het weerstandsvermogen en de rentabiliteit maken geen onderdeel meer uit van de signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs, omdat deze minder significante voorspellingswaarde hebben. Zij maken echter wel onderdeel uit van de analyses die de inspectie uitvoert, waardoor deze hieronder alsnog zijn toegevoegd.

Overige signaleringswaarden

Omschrijving	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2023	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2024	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2025	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2026	Waarde Stichting Carmelcollege ultimo 2027
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	0,33	0,30	0,30	0,31	0,32
Rentabiliteit (Resultaat/totale baten incl. financiële baten * 100%)	-0,46%	-1,71%	-2,21%	0,05%	0,13%

3.3.2 Toelichting op de financiële positie

Op balansdatum 2024 voldoen alle kengetallen aan de door de Inspectie gestelde signaleringswaarden. Onze liquiditeits- en solvabiliteitspositie is en blijft onverminderd gezond, waarbij er geen sprake is van een bovenmatig eigen vermogen.

Onze solvabiliteit blijft van een goed niveau de komende jaren. Onze liquiditeitspositie was eind 2024 van een hoog niveau. De komende jaren loopt deze positie terug, maar blijft ruim boven de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs. Deze teruggang wordt veroorzaakt door de uitgaven van de vooraf ontvangen gelden – zoals de NPO-middelen en van gemeentes voor (ver)bouwtrajecten – en onze geplande investeringen die wij geheel uit eigen middelen financieren. Er is in de komende jaren geen externe financieringsbehoefte.

De solvabiliteitspositie is daarbij niet uitzonderlijk hoog. Onze reservepositie is 13% lager dan het normatief eigen vermogen – dit komt neer op € 52 miljoen. Hierdoor is er geen sprake van een bovenmatig eigen vermogen. Het komende jaar zetten we onze volledige publieke bestemmingsreserve van bijna € 8 miljoen in. Dit zal leiden tot negatieve exploitatieresultaten, waardoor ons eigen vermogen afneemt. Ondanks deze ontwikkelingen blijft onze solvabiliteitspositie gezond. Als gevolg van de daling van het eigen vermogen en de toename van onze materiele vaste activa neemt onze reservepositie verder af. Er is toekomstig geen sprake van een bovenmatig eigen vermogen, ondanks dat het daadwerkelijk toekomstige kengetal niet precies is vast te stellen.

De rentabiliteit is in 2023 tot en met 2025 negatief als gevolg van de inzet van de bestemmingsreserve. Als rekening wordt gehouden met deze vrijval vanuit de bestemmingsreserve is er sprake van een rentabiliteit rond de nullijn en is daarmee voldoende. Dit geldt ook voor ons weerstandsvermogen.

We bespreken onze financiële positie regelmatig met de GMR en de RvT, onder andere in de gesprekken over de meerjarenbegroting.

3.3.3 Ondertekening door bestuur

Jan Kees Meindersma
Voorzitter College van Bestuur
Hengelo, 27 mei 2025

4 Verslag intern toezicht

4.1 Samenstelling intern toezicht

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies*
 <u>Dhr. Mr. H.M.C.M. van Oorschot (1952)</u>	Voorzitter RvT (sinds april 2019)	Voorzitter bestuur Stichting Peerke Donders Tilburg Voorzitter RvC Rabobank Tilburg e.o. Lid bestuur Stichting Wetenschappelijk Onderwijs en Onderzoek Nederlandse Defensie-academie	Portefeuille: algemeen bestuurlijk Voorzitter Renumeratiecommissie Lid Commissie Identiteit
 <u>Mw. Prof. Dr. F.L.J.M. Brand-Gruwel (1964)</u>	Vicevoorzitter RvT (sinds december 2019)	Lid College van Bestuur Zuyd Hogeschool Bijzonder hoogleraar Maastricht University Lid Adviesraad Interuniversitair Centrum voor Onderwijswetenschappen (ICO) Lid Raad van Toezicht Stichting Kempenhaeghe, Heeze Lid Onderwijsadviesgroep RINO Zuid Lid Ledenraad Samenwerkende Universitaire RekenFaciliteiten (SURF)	Portefeuilles: Organisatiekunde en Arbeidsverhoudingen, onderwijs Voorzitter Commissie Kwaliteit Onderwijs en Leraren (Kwaliteitszetel vanuit de GMR), Lid Renumeratiecommissie
 <u>Dhr. Prof. Dr. C. Bakker (1963)</u>	Lid RvT (sinds november 2018)	Hoogleraar 'Levensbeschouwelijke vorming' Universiteit Utrecht Lector 'Normatieve Professionalisering' Hogeschool Utrecht Onderwijsadviseur/begeleider Utrechtse Adviesgroep voor Identiteit, Levensbeschouwing en Onderwijs Lid Bestuur van Het Haagsche Genootschap Lid Advisory Board van het British Journal of Religious Education	Portefeuille: levensbeschouwing Voorzitter Commissie Identiteit (Kwaliteitszetel die de Orde van Karmelieten toekomt op grond van de statuten)

		Lid Redactie Waxmann publishers, Münster/New York Lid van de Wetenschappelijke Raad van Verus, Woerden Lid Bestuur Het Simonshuis, Utrecht Lid Commissie Onderwijskwalificaties Universiteit voor Humanistiek, Utrecht	
 <u>Mw. Ing. K. Schrederhof</u> (1957)	Lid RvT (sinds januari 2023)	Lid algemeen bestuur en dagelijks bestuur GGD Haaglanden/Veilig Thuis Bestuurlijk opdrachtgever Wmo, Delft Support Lid Fysieke pijler G40 Stedennetwerk Voorzitter themagroep woningmarkt G40 Stedennetwerk	Portefeuilles: bedrijfskunde, huisvesting en facilitaire organisatie Lid Auditcommissie
 <u>Dr. L.J.F. Cornelissen</u> (1977)	Lid RvT (sinds oktober 2019)	Hoogleraar Innovatie in het onderwijs en programmagroep leider Onderwijswetenschappen, Universiteit van Amsterdam, Lid Raad van Toezicht Almeerse Scholengroep (ASG)	Portefeuille: onderwijs en ethiek Lid Commissie Kwaliteit Onderwijs Leraren
 <u>Dhr. Prof. Dr. O.C. van Leeuwen RA</u> (1961)	Lid RvT (sinds april 2019)	Partner Improven Hoogleraar Bestuurlijke Informatieverzorging Vrije Universiteit Amsterdam Extern lid Examencommissie IFA Hogeschool Utrecht Voorzitter RvA The Way Forward Voorzitter van het College van Kerkrentmeesters van de Protestantse Gemeente Maarssen Penningmeester van Stichting maandblad voor accountancy en bedrijfseconomie	Portefeuilles: bedrijfskunde, financiën, accountancy, IT Voorzitter Auditcommissie

 <u>Dhr. Drs. F.C. Gronsveld (1961)</u>	Lid RvT (tot oktober 2024)	Voorzitter College van Bestuur STC-Group Bestuurslid Stichting Examens in Transport en Logistiek (ESTEL) Bestuurslid Educatief Informatie Centrum Mainport Bestuurslid Nederlandse Vereniging van vakinstellingen Lid algemeen bestuur Stichting Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven Zelfstandig adviseur Tercampo BV	Portefeuilles: bedrijfsvoering, financiën Lid Auditcommissie
 <u>Dhr. S. Kaymak (1988)</u>	Lid RvT (per oktober 2024)	Bestuurslid Rekenkamer Arnhem	Portefeuilles: bedrijfsvoering, financiën Lid Auditcommissie

Vergoedingsregeling

De honorering van de Raad valt binnen de kaders van het wettelijk maximum (zie [5.13](#)).

Toewijzing accountant

In 2022 heeft een Europese aanbesteding van de accountancydiensten plaatsgevonden; dit heeft geresulteerd in het aanstellen van een nieuwe externe accountant (Van Ree Accountants) met ingang van het controlejaar 2022.

4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven

Toezicht op de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden door het bestuur

De Raad van Toezicht ziet toe op het besturen door het College van Bestuur (CvB) van Stichting Carmelcollege en haar instellingen. De specifieke taken van de Raad van Toezicht zijn verwoord in paragraaf 11 t/m 16 van de statuten, en een Reglement Raad van Toezicht. Het toezichtskader wordt gevormd door de Wet voortgezet onderwijs 2020, de Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019 en de beleidskaders van Carmel (in het bijzonder die in strategisch meerjarenbeleid zijn vastgelegd).

De samenstelling van de Raad borgt dat ze op verschillende relevante inhoud het CvB op goede momenten van inhoudelijke feedback en suggestie kan voorzien. De Raad wordt in een vroegtijdig stadium betrokken bij gedachtenontwikkeling rondom strategische onderwerpen.

In het toezicht spelen de commissies van de Raad een belangrijke rol. Tijdens hun bijeenkomsten bespreken zij (de stand van) beleid en (de impact van) beleidsinterventies aan de hand van een

jaarlijks vastgestelde werkagenda die gebaseerd is op de Carmel-beleidscyclus. Ze wisselen feedback, informatie en advies uit met interne en externe deskundigen. Schoolleiders uit het Convent van Schoolleiders en leden van het CvB nemen deel aan de bijeenkomsten. In de commissies wordt feedback gegeven, wordt informatie ingewonnen van interne en externe deskundigen, worden thema's geadresseerd en beleidssuggesties geformuleerd. De commissies rapporteren hun bevindingen en adviezen aan de Raad, waar deze besproken worden. In het bijzonder buigen de commissies zich over de onderwijsparagraaf uit het jaarverslag en de onderwijsresultaten, de meerjarenbegroting en de jaarrekening van de stichting en de verdere ontwikkeling van beleid op gebied van Identiteit.

De Raad combineert de meeste van haar bijeenkomsten met werkbezoeken aan scholen. Daarbij spreekt de Raad met schoolleiders, docenten, leden medezeggenschapsraden en leerlingen.

De Raad spreekt tenminste een keer per jaar met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad.

Overzicht commissies RvT

Naam	Aandachtsgebied	Leden
Auditcommissie	Doelmatige en rechtmatige aanwending van de rijksmiddelen, afgezet tegen de doelstellingen uit vastgesteld en goedgekeurd meerjaren strategisch Carmelbeleid.	Dhr. Van Leeuwen (voorzitter) Mw. Schrederhof Dhr. Gronsveld (tot 1 oktober 2024) Dhr. Kaymak (vanaf 1 oktober 2024)
Remuneratiecommissie	De HRM-cyclus van de bestuurder (het functioneren, evalueren, beoordelen en belonen van de bestuurder).	Dhr. Van Oorscot (voorzitter) Mw. Brand-Gruwel
Commissie Kwaliteit Onderwijs & Leraren	Toezen op de realisatie van strategisch personeelsbeleid, in nauwe samenhang met aspecten van (brede en smalle) kwaliteit van onderwijs.	Mw. Brand-Gruwel (voorzitter) Dhr. Cornelissen
Commissie Identiteit	Monitoren van beleidsinterventies op basis van het CvB-besluit 'Kennis is maar de helft'.	Dhr. Bakker (voorzitter) Dhr. Van Oorscot
<i>NB: de commissies Identiteit en Kwaliteit Onderwijs & Leraren wisselen periodiek in gezamenlijke bijeenkomsten inzichten uit over onderwerpen op het snijvlak van identiteit, onderwijs en professionaliteit. In 2024 kwamen de commissies twee keer in combinatie bijeen. De thema's waren 'Onderwijs en ICT' en 'Medemenselijk opvoeden'.</i>		

4.3 Werkgeverschap t.o.v. het College van Bestuur

De Raad beoordeelt jaarlijks het functioneren van de leden van het CvB en van het CvB als geheel. De leden van het CvB hebben ook in 2024 een zelfevaluatie aangeleverd volgens de 360 gradenmethode. Daarnaast heeft de Remuneratiecommissie gesprekken gevoerd met het bestuur van de GMR en het bestuur van het Convent van Schoolleiders. De bevindingen waren in het verslagjaar over en weer positief. De Raad heeft, onder medeneming van de relevante adviezen, de oordelen van de accountant en overige rapportage, vastgesteld dat het door het CvB gevoerde beleid in overeenstemming is met strategisch Carmelbeleid en met wettelijke bepalingen.

Bezoldiging

De bezoldiging van het CvB is in overeenstemming met de cao Bestuurders Funderend Onderwijs. Daarbij is de klassenindeling in het kader van de Wet normering topinkomens door de Raad van Toezicht voor 2024, evenals in voorgaande jaren, vastgesteld op klasse G. Daarbij hoort een bezoldigingsmaximum voor het CvB van € 233.000 (zie [5.13](#)). De maximale beloning voor de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt 15% van dit bedrag (€ 34.950); de maximale beloning voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt 10% van dit bedrag (€ 23.300).

4.4 Naleving van de wettelijke verplichtingen en toepassing van de Code Goed Bestuur

Het CvB heeft voldaan aan alle wettelijke verplichtingen uit de Wet voortgezet onderwijs. Het CvB handelt in overeenstemming met de regels en richtlijnen uit de Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019. Als van deze Code wordt afgeweken, wordt dit toegelicht in het desbetreffende besluit en in het jaarverslag. Er is geen sprake geweest van vermenging van een bestuursfunctie van het CvB met een toezichthoudende functie bij een andere onderwijssector.

Leden van de Raad van Toezicht hebben geen bestuurlijke functie bij andere VO-instellingen.

Er hebben zich geen situaties met (potentieel) tegenstrijdig belang voorgedaan. De heer Gronsveld heeft een betrekking als zelfstandig adviseur. De heer Bakker heeft een nevenfunctie als onderwijsadviseur. Naar het oordeel van de Raad leverde dat geen potentiële of schijnbare belangenverstrengeling op met hun lidmaatschap in de Raad van Toezicht van Carmel, omdat expliciet is vastgelegd dat zij in die rol geen werkzaamheden zullen verrichten voor of namens Stichting Carmelcollege.

Financieel toezicht

De Raad heeft toegezien op rechtmatige en doelmatige bestemming en aanwending van middelen. Ook heeft de RvT goedkeuring verleend aan de begroting van het verslagjaar en de meerjarenbegroting 2025-2029, het bestuursverslag van het vorig boekjaar en het meerjarenplan. De Auditcommissie besprak opbouwend-kritisch de Kaderbrief, de meerjarenbegroting en jaarafrekening en werkte daarbij nauw samen met de externe accountant.

De externe accountant onderhield nauw contact met de Raad van Toezicht, door onder andere het jaarlijkse controleplan vooraf af te stemmen, zowel na afloop van de tussentijdse als de jaareindecontrole schriftelijk te rapporteren en aanwezig te zijn bij alle vergaderingen van de Auditcommissie en bij de beide Raadsvergaderingen waarin de meerjarenbegroting respectievelijk het jaarverslag werden behandeld.

4.5 Evaluatie eigen functioneren

De Raad beoordeelt jaarlijks haar functioneren aan de hand van een zelfevaluatie met de bedoeling om waar nodig en gewenst de kwaliteit van bestuur en toezicht te verbeteren. Deze vond gedurende het verslagjaar plaats op 31 januari 2024. De resultaten zijn vastgelegd en besproken met het CvB. De conclusie was dat de leden van de Raad en de Raad als geheel goed functioneren in een goed samenspel met het CvB; de Raad is steeds voorzien van adequate ambtelijk-secretariële en inhoudelijke ondersteuning. De evaluatie leidde tot afspraken over inhoudelijke accenten rond bijeenkomsten van de Raadscommissies, vanuit gerichtheid op producties, en op vormen van uitwisseling van informatie.

4.6 Toelichting op gegeven adviezen

Belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn geweest in de Raad van Toezicht en haar commissies:

Onderwerp	Besluit/interventie RvT
Werving en benoeming lid RvT	Vaststellen profiel & procedure, uitvoeren procedure i.s.m. Medezeggenschap, benoeming, evaluatie procedure.
Toekomstige herbenoemingen RvT-leden (m.n. in 2027)	Bespreken met GMR en onderzoeken van optie tot verlenging termijn tot 2029 (van twee leden) vanwege continuïteit.
Intensivering van de Inspectiebezoeken	Implicaties voor Carmel en monitoring ervan besproken.
Jaarverslag 2023	Goedkeuren jaarverslag 2023
Bespreken en monitoren begrotingsproces	Follow up managementletter 2023
Meerjarenbegroting 2025-2029	Bespreking managementletter 2024, inhoudelijke besprekingen conceptbegroting, goedkeuren meerjarenbegroting 2025-2029
Huisvesting Carmel	Bespreken van scenario's en de toepassing van de uitkomsten in de meerjarenbegroting.
Verwachte leerlingenaanmeldingen	Monitoren ontwikkelingen aan de hand van jaarlijks overzicht, mede tegen de achtergrond (en bij gelegenheid van) meerjaren begrotingsperspectief
Examenresultaten	Bespreken uitkomsten in commissie KOL, nadere analyse per instelling ter bespreking in de managementgesprekken.
Basisvaardigheden	Doorlopende monitoring van de voortgang van verbeterplannen op basis van overzichten vanuit managementgesprekken in de scholen en analyses en adviezen uit intern kwaliteitsonderzoek. Besproken hoe resultaat te volgen. In het bijzonder aandacht voor een scholingstraject voor docenten om basisvaardigheden integraal in te zetten.
Managementgesprekken 2024	Bespreking inhoud en agenda
Treasurystatuut	Bespreken en goedkeuren actualisatie, opdracht tot wijzigen.
Identiteit	Bespreking borging en vormgeving van identiteit.
Midterm review Koers 2025	Bespreking proces en tussenstand resultaten, verkennende inhoudelijke bespreking. Advies om vanuit missie en inhoudelijke keuzes concrete en tastbaarder doelen te formuleren.
Bespreking scenario's in geval van bestuurscrisis	Op basis van bestuurlijke voorstelling van zaken aanzet gegeven voor verdere beleidsontwikkeling.
Informatiebeveiliging en privacy	Geïntensiveerde inzet op bewustwording, meer prominente plek binnen Auditcommissie.
Statuten Stichting tot Steun	Voorgestelde wijzigingen besproken, opdracht tot statutenwijziging.
Thematisch gesprek 'Werken aan welbevinden in het voortgezet onderwijs'	Opiniërende bespreking. Adresseren en agenderen in het Beraad Onderwijs. Gevolgd door een analyse met daarbij de contouren van (een keuze voor) een aanpak. De input van de RvT wordt hierin meegenomen.
Themabespreking 'Sturen op kwaliteit'	Voortzetting interne gesprek over dit thema.
Thematische bespreking 'Programma Samen Slimmer, clustervorming in de bedrijfsvoering'	Input voor de verdere ontwikkeling van het proces om te komen tot clustervorming.

Thematische bespreking 'praktijkhavo'	Inplannen schoolbezoek met een praktijkhavo, locatie Mondriaan van het Hooghuis in Oss.
--	--

Ook sprak de Raad met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad over het thema continuïteit. Aanleiding was het vooruitzicht dat vanaf 2026 van meerdere Raadsleden de zittingstermijn expireert. Het resultaat uit overleg was de afspraak om voordien besluiten te nemen die continuïteit binnen de Raad kunnen borgen.

4.7 Ondertekening door toezichthouder

Naam:	H.M.C.M. van Oorschot	
Functie:	Voorzitter RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	F.L.J.M. Brand-Gruwel	
Functie:	Vicevoorzitter RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	C. Bakker	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	L.J.F. Cornelissen	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	S. Kaymak	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	O. van Leeuwen	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	K. Schrederhof	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

JAARREKENING

5.1 Balans

(na resultaatbestemming)

Balans		
	31-dec-24	31-dec-23
	x € 1.000,-	
1. Activa		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	0	0
1.2 Materiële vaste activa	126.068	134.494
1.3 Financiële vaste activa	1.987	2.012
	128.055	136.505
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	0	0
1.5 Vorderingen	13.302	9.426
1.6 Effecten	0	0
1.7 Liquide middelen	114.460	85.810
	127.762	95.236
	255.817	231.741
2. Passiva		
2.1 Eigen vermogen	127.995	135.097
2.2 Voorzieningen	32.910	31.669
2.3 Langlopende schulden	0	0
2.4 Kortlopende schulden	94.912	64.975
	127.822	96.644
	255.817	231.741

5.2 Staat van baten en lasten

		2024		2023
		realisatie	begroting	realisatie
x € 1.000,-				
3. Baten				
3.1	Rijksbijdragen	394.821	383.083	389.884
3.2	Ov. Overheidsbijdragen en -subsidies	1.488	510	628
3.5	Overige baten	18.261	11.312	13.939
Totaal baten		414.570	394.905	404.451
4. Lasten				
4.1	Personele lasten	-333.237	-323.483	-318.355
4.2	Afschrijvingen	-20.102	-20.360	-24.634
4.3	Huisvestingslasten	-25.946	-24.777	-23.071
4.4	Overige lasten	-45.830	-46.068	-43.381
Totaal lasten		-425.115	-414.689	-409.440
Saldo baten en lasten		-10.545	-19.783	-4.989
5. Financiële baten en lasten				
5.1	Financiële baten	3.557	2.600	3.257
5.5	Financiële lasten	-114	-124	-138
Totaal financiële baten en lasten		3.443	2.476	3.119
Nettoresultaat		-7.102	-17.307	-1.871

5.3 Kasstroomoverzicht

	2024	2023
	x € 1.000,-	
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-10.545	-4.989
Aanpassingen voor		
Afschrijvingen	18.465	24.617
Mutaties voorzieningen	1.241	-676
Verandering in vlottende middelen		
Vorraden	0	0
Vorderingen	-3.876	-3.287
Kortlopende schulden	29.937	3.750
<i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	<i>35.223</i>	<i>19.414</i>
Ontvangen interest	3.557	3.257
Betaalde interest	-114	-138
<i>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</i>	<i>38.666</i>	<i>22.533</i>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-13.441	-18.895
Desinvesterings in materiële vaste activa	3.401	536
Investerings in immateriële vaste activa	0	0
Desinvesterings in immateriële vaste activa	0	0
Investerings in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0	0
Mutaties leningen als onderdeel van de financiële vaste activa	24	-1.830
Overige investeringen in financiële vaste activa	0	0
<i>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>	<i>-10.015</i>	<i>-20.189</i>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	0	0
<i>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Mutatie liquide middelen	28.651	2.344
Beginstand liquide middelen	85.810	83.467
Mutatie liquide middelen	28.651	2.344
Eindstand liquide middelen	114.460	85.810

De mutaties in het kasstroomoverzicht zijn ontleend aan de corresponderende posten in de balans en de staat van baten en lasten. Een nadere toelichting is te vinden in de toelichting op de onderscheiden posten van de balans ([paragraaf 5.7 van de jaarrekening](#)) en de toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten ([paragraaf 5.9 van de jaarrekening](#)).

5.4 Grondslagen voor de jaarrekening

5.4.1 Algemeen

Stichting Carmelcollege is statutair gevestigd in Hengelo, Drienerparkweg 16. Wij zijn ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41027871.

De jaarrekening is opgesteld op basis van de grondslagen zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijn Jaarverslaggeving onderwijsinstellingen (RJ 660). De huidige verslaggevingsperiode betreft 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024.

De jaarrekening is opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel. De grondslagen die hiervoor worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De jaarrekening is vastgesteld door het College van Bestuur op 27 mei 2025.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Baten en lasten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering respectievelijk vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering respectievelijk vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Als een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen of risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De jaarrekening is opgesteld in duizenden euro's, wat steeds is aangegeven in de kop van de betreffende tabellen. Als gevolg hiervan kunnen in de specificaties die in de jaarrekening zijn opgenomen en in de bijlagen afrondingsverschillen optreden, waardoor tellingen in deze specificaties en bijlagen mogelijk geringe verschillen kunnen vertonen. In enkele tekstuele toelichtingen en in enkele tabellen vermelden we bedragen in euro's of in miljoenen euro's. De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

5.4.2 Activiteiten

Onze kernactiviteit is het verzorgen van onderwijs in de VO-sector. De onderwijsactiviteiten worden uitgevoerd door 13 scholengemeenschappen in 12 Carmelinstellingen, verspreid over 45 locaties door Nederland. De feitelijke adressen van deze locaties zijn terug te vinden op onze website.

5.4.3 Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

5.4.4 Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

5.4.5 Consolidatie

Wij nemen deel in een drietal verbonden partijen die in principe voor consolidatie in aanmerking komen. Op grond van artikel 2:407 lid 1 BW maken wij gebruik van vrijstelling consolidatieplicht omdat de gezamenlijke betekenis van de niet geconsolideerde maatschappijen van te verwaarlozen betekenis is (balanstotaal van deze drie verbonden partijen gezamenlijk minder dan 5% van het balanstotaal van de stichting). De gegevens van deze verbonden partijen zijn vermeld in [paragraaf 5.12](#) van de jaarrekening.

5.4.6 Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend als en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

5.4.7 Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in obligaties en beleggingsfondsen, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: Handelsportefeuille (financiële activa en financiële verplichtingen), Verstrekte leningen en overige vorderingen, Langlopende schulden en Overige financiële verplichtingen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

5.4.8 Handelsportefeuille (effecten en obligaties)

Indien de instelling financiële instrumenten heeft verworven of is aangegaan met het doel het instrument op korte termijn te verkopen, maken deze deel uit van de handelsportefeuille en worden deze na eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardenwijzigingen in de staat van baten en lasten

5.4.9 Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

5.4.10 Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

5.4.11 Waardering van activa en passiva

De activa en de passiva worden opgenomen tegen nominale waarde, tenzij anders is vermeld.

5.4.12 Immateriële vaste activa

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die een actief in zich bergt, zullen toekomen aan de groep; en
- de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Uitgaven inzake een immaterieel vast actief die niet aan de voorwaarden voor activering voldoen (bijvoorbeeld uitgaven van onderzoek en intern ontwikkelde merken, logo's, uitgavenrechten en klantenbestanden) worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verantwoord.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt lineair op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van twintig jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld.

5.4.13 Materiële vaste activa

5.4.13.1 Algemeen

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen (bepaald op basis van de verwachte economische levensduur) en met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode. Op bedrijfsterreinen, op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en op vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. De investeringen in schoolgebouwen, noodlokalen en dergelijke worden op de balans opgenomen voor zover deze uit

eigen middelen zijn gerealiseerd en het economisch eigendom bij het bevoegd gezag ligt. Er zijn geen rentekosten in de, tegen de vervaardigingsprijs gewaardeerde, materiële vaste activa opgenomen. De activeringsgrens voor investeringen bedraagt € 5.000. Items met een lagere aanschafwaarde worden rechtstreeks als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

Gemeentelijke bijdragen en investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de bijdragen en subsidies betrekking hebben, met uitzondering van de door het Ministerie van OCW toegekende investeringssubsidies; hiervoor verwijzen wij naar de waarderingsgrondslagen van de kortlopende schulden.

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de staat van baten en lasten gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

5.4.13.2 Bijzondere waardeverminderingen

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

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroomgenererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd.

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

In afwijking van datgene wat hiervoor is gesteld, wordt op iedere balansdatum de realiseerbare waarde bepaald voor de volgende activa (ongeacht of sprake is van aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering):

- Immateriële vaste activa die nog niet in gebruik zijn genomen;
- Immateriële vaste activa die worden afgeschreven over een levensduur van meer dan 20 jaar (gerekend vanaf het moment van ingebruikname).

5.4.14 Financiële vaste activa

5.4.14.1 Algemeen

De langlopende leningen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

De grondslagen voor overige financiële vaste activa zijn beschreven in de paragraaf [Financiële instrumenten](#).

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

5.4.14.2 Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering als er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, herstructurering van een aan de Stichting toekomend bedrag onder voorwaarden die de Stichting anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen en beleggingen die door de Stichting worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van alle individueel significante vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze specifiek onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering.

Alle individueel significante vorderingen en beleggingen waarvan is vastgesteld dat deze niet specifiek onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering worden vervolgens collectief beoordeeld op een eventuele waardevermindering die zich al heeft voorgedaan maar nog niet is vastgesteld. Van individueel niet significante vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de Stichting historische trends over de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het College van Bestuur van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardevermindervingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de lagere marktwaarde van het actief. Verliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief. Bijzondere waardevermindervingsverliezen onder de (geamortiseerde) kostprijs van de beleggingen in effecten die tegen reële waarde worden gewaardeerd, met verwerking van waardenwijzigingen in het Eigen Vermogen, worden direct ten laste van de staat van baten en lasten verantwoord.

Als in een latere periode het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies wordt het bedrag uit hoofde van het herstel opgenomen in de staat van baten en lasten.

5.4.15 Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

5.4.16 Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven in de paragraaf [Financiële instrumenten](#). Indien noodzakelijk wordt op de vorderingen een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht.

De vordering op het Ministerie van OCW inzake de op balansdatum nog te ontvangen bekostiging voor overlopende ABP-premie, loonheffing en vakantietoeslag is op nihil gewaardeerd.

5.4.17 Eigen vermogen

Onder het Eigen Vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Als een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het op deze manier afgezonderde deel van het Eigen Vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Als de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private reserves.

5.4.18 Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de contante waarde van de geschatte omvang van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2: 374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen als op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk), die het gevolg is van een gebeurtenis uit het verleden;
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

5.4.18.1 Voorziening jubilea

Voor de verplichtingen op grond van ambtsjubilea en bestuursjubilea is een voorziening gevormd. Deze voorziening is berekend op basis van de omvang van de verwachte toekomstige uitgaven, waarbij rekening wordt gehouden met de verwachte toekomstige salarisstijgingen, kans op voortijdig vertrek en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet is 2,6% (2023: 2,45%); de toekomstige salarisstijging is ingerekend op 2,85% per jaar (2023: 2,25%).

5.4.18.2 Voorzieningen WGA en wachtgeld

In het kader van het eigen risicodragerschap van Stichting Carmelcollege zijn per balansdatum voorzieningen getroffen voor de verwachte toekomstige uitkeringsverplichtingen aan Carmelmedewerkers inzake WGA en wachtgeld. De gehanteerde disconteringsvoet is 2,6% (2023: 2,45%); de toekomstige salarisstijging is ingerekend op 2,85% per jaar (2023: 2,25%).

5.4.18.3 Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de loondoorbetalingsplicht aan langdurig zieken tot en met het tweede ziektejaar. Vanwege het feit dat het overgrote deel van deze voorziening een looptijd korter dan één jaar heeft, vindt waardering tegen nominale waarde plaats.

5.4.18.4 Voorziening duurzame inzetbaarheid

Deze voorziening wordt bepaald op basis van door individuele medewerkers opgebouwde rechten, vermenigvuldigd met een tarief gebaseerd op de gemiddelde personeelslast (GPL). Het moment waarop de medewerkers de door hen opgebouwde rechten in de toekomst gaan verzilveren is onbekend. In dit kader steunen wij op RJ 252.307, waarin staat aangegeven dat waardering tegen nominale waarde verplicht is als de momenten van het doen van de uitgaven niet op betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld.

5.4.19 Langlopende schulden

De waarderingsgrondslag voor langlopende schulden is weergegeven bij de paragraaf [Financiële instrumenten](#).

5.4.20 Kortlopende schulden

De waarderingsgrondslag voor kortlopende schulden is weergegeven bij de paragraaf [Financiële instrumenten](#).

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen over lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend.

Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding. De onder de kortlopende schulden opgenomen post vooruit ontvangen investeringssubsidies OCW heeft betrekking op specifiek uit deze subsidies bekostigde investeringen, die onder de materiële activa zijn opgenomen en worden afgeschreven. Gelijktijdig met de afschrijving op deze activa wordt, conform de bij deze subsidieverlening gestelde eisen, een evenredig deel van de vooruit ontvangen investeringssubsidies ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

5.4.21 Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en toelichtingen in onze jaarrekening vereist de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Ten behoeve van waarderings- en informatieverschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

5.4.21.1 Financiële activa

De reële waarde van financiële activa met een beursnotering wordt bepaald op basis van de genoteerde marktprijs per balansdatum.

5.4.21.2 Handels- en overige vorderingen

De reële waarde van handels- en overige vorderingen wordt tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen geschat.

5.5 Bepaling van het exploitatiesaldo

Opbrengsten

5.5.1 Algemeen

De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

5.5.2 Rijksbijdragen

De lumpsum-baten worden verwerkt in het jaar waar de toekenning betrekking op heeft. Subsidies met bestedingsverplichting worden toegekend aan het jaar waarin de prestatie heeft plaatsgevonden in overeenstemming met de betreffende wet- en regelgeving.

5.5.3 Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de instelling zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de instelling gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

5.5.4 Rente

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de staat van baten en lasten verwerkt. Hierbij wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, als hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Kosten

5.5.5 Algemeen

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

(Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

5.5.6 Personeel

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De Stichting neemt een verplichting op als de groep zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden om een ontslag- of transitievergoeding te betalen. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie neemt de groep de kosten van een ontslag- of transitievergoeding op in een reorganisatievoorziening.

5.5.7 Pensioenkosten

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt, overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging, in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Uitgangspunt is dat de in de

verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen.

Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. De beleidsdekkingsgraad is per 31 december 2024 113,1% (2023: 110,5%), wat boven de kritische dekkingsgraad ligt waarop pensioenen aangepast dienen te worden, zijnde 104%.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de instelling de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de instelling zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

5.5.8 Rente

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

5.6 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

5.7 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

1.1.2 Materiële vaste activa

Onder de post Gebouwen en Terreinen zijn verantwoord de panden en terreinen waarvan het juridisch én economisch eigendom bij de Stichting ligt, plus aanpassingen voor eigen rekening en risico en onderhoudsinvesteringen in gebouwen waarvan uitsluitend het juridisch eigendom in handen van de Stichting ligt.

Materiële vaste activa	Gebouwen	Terreinen & terrein-aanpassingen	Mat. vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op mat. vaste activa	Inventaris & apparatuur	Overige vaste activa	Niet aan het proces dienstbaar	Totaal
x € 1.000,-							
Aanschafwaarde 31 december 2023	214.065	8.027	2.659	77.224	716		302.691
Afschrijving t/m 2023	-115.044	-3.103		-49.746	-304		-168.197
Boekwaarde 1 januari 2024	99.021	4.924	2.659	27.478	412	0	134.494
Investeringen 2024	5.370	1.053		6.928	89		13.440
Overboekingen 2024	919	-237	-486	-196			0
Desinvesteringen 2024:							
Aanschafwaarde	-24.012	-208		-859			-25.079
Cumulatieve afschrijving	20.667	185		826			21.678
Waardecorrectie impairment		0		0			
Afschrijving 2024	-11.072	-459		-6.831	-103		-18.465
Boekwaarde 31 december 2024	90.893	5.258	2.173	27.346	398	0	126.068
Aanschafwaarde 31 december 2024	196.342	8.635	2.173	83.097	805		291.052
Afschrijving t/m 2024	-105.449	-3.377		-55.751	-407		-164.984

De onderstaande afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Hoofdcategorie	Subcategorie	Afschrijvingstermijn	
		min	max
Gebouwen	Reguliere gebouwen	20	40
	Semipermanente gebouwen	2	20
	Aanpassingen gebouwen	5	15
	Gebouwgebonden installaties	2	40
	Eigenaarsonderhoud	5	40
	Gebruikersonderhoud	10	25
Terreinen en Terreinaanpassingen	Terreinaanpassingen	2	30
Inventaris en apparatuur	Machines en installaties	2	20
	Audiovisuele apparatuur	5	10
	Computerapparatuur	2	5
	Software	2	6
	Connectiviteit en dataverbindingen	2	10
	Meubilair	2	20
	Vervoersmiddelen	2	7
Overige vaste activa	Leermiddelen	4	4

Bij één van onze scholen is in 2024 besloten om voor de gebouwinvesteringen de normaal geldende afschrijvingstermijn te verkorten, gegeven de besluitvorming dat voor deze school vervangende nieuwbouw zal plaatsvinden, waarbij de huidige locaties zullen worden opgeheven. Het effect van deze extra afschrijvingslast bedroeg in 2024 € 2,3 miljoen. Daarnaast heeft er in 2024 op een andere school een waardecorrectie van de gebouwen plaatsgevonden (impairment) van negatief € 1,0 miljoen, gegeven het feit dat deze locatie in te grote gebouwen is gehuisvest, hetgeen leidt tot structureel negatieve exploitatieresultaten in de toekomst.

In 2024 hebben wij een schoolgebouw dat zowel economisch als juridisch ons eigendom is verkocht. De verkoopwaarde van dit gebouw (€ 1,7 miljoen) ligt hoger dan de boekwaarde (€ 1,1 miljoen).

Voor veruit de meeste onroerende goederen die door ons worden gebruikt geldt dat het economisch eigendom in handen van de betrokken gemeenten ligt; deze onroerende zaken zijn niet in bovenstaand overzicht opgenomen. Van de Gebouwen en Terreinen waarvan zowel het economisch als het juridisch eigendom in handen van de Stichting is, kan de volgende waarde-indicatie worden gegeven:

Onroerende zaken per 31 december 2024	Boekwaarde	WOZ-waarde	Verzekerde waarde
	x € 1.000,-		
Schoolgebouwen, permanent			
Lyceumstraat 36, Oldenzaal	1.608	10.182	n.b.
Molenstraat 30, Oss	2.588	8.110	n.b.
Schoolgebouwen, semi-permanent			
Stadionplein 9, Emmen (ondergrond niet in eigendom)	7	1.337	2.093
Rijksstraatweg 24, Groningen (ondergrond niet in eigendom)	322	2.336	3.623
Noodlokalen, geplaatst bij bestaand schoolgebouw			
Hemmenlaan 2, Groningen (ondergrond niet in eigendom)	0	219	670
Schoppenstede 19, Delden (ondergrond niet in eigendom)	0	n.b.	n.b.
Leliestraat 1, Oldenzaal (ondergrond niet in eigendom)	0	n.b.	n.b.
Lyceumstraat 36, Oldenzaal (ondergrond niet in eigendom)	986	703	n.b.
Kantoorpand			
Cesar Franckstraat 6, Almelo	376	n.b.	872
	5.887		

De WOZ-waarde en verzekerde waarde van bovenstaande panden zijn niet in alle gevallen bekend bij ons, omdat de betrokken gemeenten rechtstreeks voor de afwikkeling hiervan zorgen.

1.3 Financiële vaste activa

Financiële vaste activa	Boekwaarde 1 jan. 2024	Investerin- gen en verstrekten leningen	Desinveste- ringen en afgeloste leningen	Boekwaarde 31 dec. 2024
	x € 1.000,-			
Vorderingen op verbonden partijen				
SHIONN	182	-	-	182
Overige Vorderingen				
Lening Stichting Facilitair Beheer van Renneslaan	1.830		24	1.806
	2.012	-	24	1.987

Vorderingen op groepsmaatschappijen

Deze post betreft een vordering in rekening-courant op groepsmaatschappij Stichting Huisvesting Internationaal Onderwijs Noord-Nederland ter financiering van het bij deze stichting in eigendom zijnde terrein, waarop het gebouw staat dat om niet ter beschikking wordt gesteld voor het verzorgen van Internationaal Onderwijs in Haren. Over deze rekening-courantverhouding wordt geen rente in rekening gebracht en er zijn geen aflossingsverplichtingen overeengekomen.

Overige Vorderingen

In schooljaar 2022-2023 is ten behoeve van het nieuwgevormde Alma College het gebouw aan de Van Renneslaan grootschalig gerenoveerd. Hierbij hebben de drie instellingen die deze school vormgeven, waaronder Stichting Carmelcollege, ieder een budget van € 2,0 miljoen beschikbaar gesteld in de vorm van een renteloze lening. De lening heeft een looptijd van 30 jaar. Het aflosschema is in 2024 aangepast en is als volgt:

- augustus 2023 t/m juli 2033: € 6.700 per maand
- augustus 2033 t/m juni 2038: € 6.200 per maand
- juli 2038 t/m juli 2043: € 5.400 per maand
- augustus 2043 t/m juli 2048: € 4.200 per maand
- augustus 2048 t/m juni 2053: € 4.100 per maand
- juli 2053: € 6.900.

De aflossing voor het komende jaar is opgenomen onder kortlopende vorderingen. Van deze lening heeft een bedrag ad totaal € 1.484.100 een looptijd langer dan vijf jaar.

1.5 Vorderingen

	31-12-24	31-12-23
	x € 1.000,-	
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	995	496
1.5.2 Ministerie OCW	0	101
1.5.5 Leerlingen	739	596
1.5.6 Gemeenten	819	256
1.5.8 Overige vorderingen/overlopende activa	10.748	7.976
<u>Vorderingen</u>	<u>13.302</u>	<u>9.426</u>

De vorderingen hebben allen een verwachte looptijd korter dan één jaar.

Debiteuren

Deze vordering heeft betrekking op openstaande verkoopfacturen van partijen niet zijnde leerlingen (zie hieronder).

Leerlingen

Deze vordering heeft betrekking op in rekening gebrachte vrijwillige ouderbijdragen voor het lopende schooljaar.

Gemeenten

De vorderingen op gemeenten betreft met name vorderingen inzake schade, onderhoud, aanpassing of nieuwbouw van gebouwen.

Overige vorderingen/overlopende activa
Dit betreft de volgende posten:

	31-12-24	31-12-23
	x € 1.000,-	
1.5.8 Specificatie Overige vorderingen / overlopende activa		
UWV transitievergoedingen	2.612	131
Afrekening VO-besturen/samenwerkingsverbanden	749	1.685
Rente schatkistbankieren 4e kwartaal	904	977
Vooruitbetaalde PB-uren	-	1.036
Vooruitbetaalde kosten	4.042	1.935
Aflossing lening Alma College 2023 en 2024	24	170
Overige vorderingen / overlopende activa	2.417	2.043
	10.748	7.976

1.7 Liquide middelen

	31-12-24	31-12-23
	x € 1.000,-	
1.7 Liquide middelen		
1.7.1 Kas	10	15
1.7.2 Bank / giro	114.446	85.801
1.7.4 Overige liquide middelen	5	-6
<u>Liquide middelen</u>	114.460	85.810

De liquide middelen staan ter vrije beschikking en zijn direct opeisbaar. Met ingang van medio 2016 maken wij gebruik van schatkistbankieren. De rekeningcourantfaciliteit in het kader van schatkistbankieren kent een maximale kredietlimiet van € 39,5 miljoen. Vanwege de positieve bankstand per balansdatum beschikken wij daarom op 31 december 2024 over een ruimte in de liquide middelen van € 154 miljoen (€ 114,5 miljoen saldo liquide middelen en € 39,5 miljoen kredietruimte schatkistbankieren).

De post Overige liquide middelen betreft de schuld in Rekening-Courant met onze verbonden partij Stichting tot Steun aan het Voortgezet Onderwijs.

2.1 Eigen Vermogen

Ons Eigen Vermogen bestaat volledig uit publiek gefinancierde middelen en is bestemd voor het afdekken van toekomstige risico's in de (financiële) bedrijfsvoering.

Het verloop van het Eigen Vermogen is als volgt:

Eigen vermogen	Stand 1 jan. 2023	Resultaat 2023	Stand 31 dec 2023	Resultaat 2024	Overige mutaties	Stand 31 dec. 2024
	x € 1.000,-					
2.1.1 Algemene Reserve	117.693	-2.339	115.354	3.294		118.648
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek						
Bestemmingsreserve NPO	19.274	469	19.743	-13.100		6.643
Bestemmingsreserve Onderwijskwaliteit	0	0	0	1.264		1.264
2.1.3 Bestemmingsreserve privaat	0	0	0	1.440		1.440
	136.968	-1.871	135.097	-7.102	0	127.995

Bestemmingsreserve NPO

In de lumpsumbekostiging die in 2021, 2022 en 2023 is ontvangen is een component opgenomen ter dekking van extra kosten in het kader van achterstanden die leerlingen ten gevolge van de Covid-19 pandemie hebben opgelopen, het Nationaal Programma Onderwijs genaamd. Deze bekostiging heeft betrekking op meerdere schooljaren en is voor een deel vooruit ontvangen. De besteding van deze middelen monitoren wij via bestedingsplannen per instelling; voor het nog niet bestede deel vormen wij de hier opgenomen bestemmingsreserve.

Bestemmingsreserve Onderwijskwaliteit

In de afgelopen jaren is het aantal en de omvang van rijkssubsidies met een specifieke looptijd of bestedingstermijn toegenomen. Omdat subsidies vaak kort voor de start van de bestedingsperiode worden toegekend, is het mogelijk dat middelen niet volledig besteed worden ondanks het voldoen aan alle subsidievoorwaarden. Om die onbenutte middelen toch effectief in te zetten, is een bestemmingsreserve 'Versterking van de onderwijskwaliteit' gevormd. Deze reserve biedt extra financiële ruimte voor onderwijsvernieuwing en -innovatie. Voor het gebruik hiervan is een kader met vormings- en bestedingsvoorwaarden opgesteld.

Bestemmingsreserve privaat

In 2024 is een schenking van € 1,4 miljoen ontvangen van Stichting tot Steun aan het Voorgezet Onderwijs – onderdeel van onze groepsmaatschappij (zie [paragraaf 5.12](#)). Aan de besteding van deze schenking is de voorwaarde gesteld dat de inzet dient te geschieden ten behoeve van leerlingen van Stichting Carmelcollege aan activiteiten welke niet vanuit de Rijksbijdragen betaald kunnen worden. Dit passend binnen de statutaire doelstelling van Stichting Carmelcollege. Nadere besluitvorming is aan het College van Bestuur van Stichting Carmelcollege.

2.2 Voorzieningen

	31-12-24	31-12-23
	x € 1.000,-	
2.2 Voorzieningen		
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	32.910	31.669
2.2.2 Onderhoudsvoorzieningen	-	-
2.2.3 Overige voorzieningen	-	-
<u>Voorzieningen</u>	<u>32.910</u>	<u>31.669</u>

De specificatie van deze post luidt:

Voorzieningen	31-12-23	Dotaties	Vrijval	Onttrek- kingen	31-12-24	Waarvan		
						< 1 jr	1 - 5 jr	> 5 jr
	x € 1.000,-							
Voorziening ambtsjubilea	4.353	204		-389	4.167	363	1.169	2.635
Voorziening bestuursjubilea	445	-49			396	35	111	251
Voorziening WGA/WIA	4.991	891			5.882	985	2.948	1.949
Voorziening langdurig zieken	2.154	3.098			5.252	3.224	2.028	0
Voorziening wachtgeld	1.731			-190	1.542	741	737	64
Voorziening duurzame inzetbaarheid	17.995			-2.325	15.670	994	4.694	9.982
	31.669	4.144		-2.903	32.910	6.342	11.687	14.881

Onder de voorziening duurzame inzetbaarheid zijn het spaarverlof ad € 716.000 (ultimo 2023 € 875.000) en het persoonlijk budget ad € 14.954.000 (ultimo 2023 € 17.119.000) opgenomen. Het tarief – de gemiddelde personeelslast – waartegen de opgebouwde rechten zijn bepaald is verhoogd naar € 82.500 (2023: € 80.000).

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-24	31-12-23
	x € 1.000,-	
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	7.220	4.148
2.4.4 Ministerie OCW	10.432	11.140
2.4.7 Belasting en premies sociale verzekering	14.828	14.924
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	4.032	3.927
2.4.9 Overige kortlopende schulden	51.018	23.230
2.4.10 Overlopende passiva	7.382	7.606
<u>Kortlopende schulden</u>	<u>94.912</u>	<u>64.975</u>
<i>Specificatie 2.4.4 Ministerie OCW</i>		
G1 Regelingen zonder verrekeningsclausule	7.019	8.124
G2 Regelingen met verrekeningsclausule	3.412	3.017
Niet geormerkte Subsidies OCW en VWS	-	-
	<u>10.432</u>	<u>11.140</u>
<i>Specificatie 2.4.9 Overige kortlopende schulden</i>		
Te betalen loon	52	49
Vakantiegeld	9.696	9.724
Bindingstoelage	868	864
Ouderschapsverlof	501	610
Eenmalige uitkering CAO VO 2024-2025	3.063	-
Afrekening renovatie schoolgebouw Groenlo	4.785	4.785
Voorschot gemeente Enschede nieuwbouw	2.775	-
Voorschot gemeente Deventer nieuwbouw	18.957	-
Sterk techniek Onderwijs penvoerder TCC	3.517	
Waarborgsommen	99	105
Personeelsfonds	361	371
Overige kortlopende schulden	5.140	5.562
Opgebouwde vakantierechten	1.205	1.162
	<u>51.018</u>	<u>23.230</u>

De kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan één jaar.

In de navolgende overzichten zijn de bestedingen en de ultimo 2024 nog te besteden bijdragen weergegeven van de door OCW verstrekte bekostigingsbedragen.

G2A Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing			Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidieabe kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidieabe investeringen in verslagjaar	Subsidieabe kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing							
			€	€	€	€	€	€	€	€
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	05AV	STO19017HH	23.912.041	19.129.633	-16.364.565	2.765.068	4.782.408		-6.370.134	1.177.343
Sterk techniekonderwijs 2020-2023	01VJ	STO19033	2.245.169	1.796.135	-1.612.674	183.461	449.034		-632.495	
Praktijkgericht programma voor gl en tl	19HG	GLTL20123	30-nov-20	161.860	-139.200	22.660			-22.660	
				21.087.628	-18.116.439	2.971.189	5.231.442		-7.025.288	1.177.343

G2B Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing			Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele investeringen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing							
			€	€	€	€	€	€	€	€
Maatschappelijke diensttijd 2024	05AV	MDT240221	10-dec-24	2.189.674			2.189.674			2.189.674
Praktijkgericht programma voor gl en tl	01VJ	GLTL20325	1-dec-20	162.000	162.000	-139.320	22.680			22.680
Praktijkgericht programma voor gl en tl	17VN	GLTL20141	30-nov-20	162.000	162.000	-139.320	22.680			22.680
					324.000	-278.640	45.360	2.189.674		2.235.034

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

Omschrijving	Toewijzing			Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidieabele investeringen in verslagjaar	Subsidieabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing						
			€	€	€	€	€	€	
Heterogene brugklassen	19HG	SHB210138	8-feb-22	100.000	49.583		-49.583		Ja
Heterogene brugklassen	19HG	SHB210139	8-feb-22	100.000	58.333		-58.333		Ja
Heterogene brugklassen	19HG	SHB210145	8-feb-22	100.000	50.750		-50.750		Ja
Heterogene brugklassen	19HG	SHB210234	8-feb-22	100.000	46.667		-46.667		Ja
Heterogene brugklassen	19HG	SHB210487	8-feb-22	100.000	53.667		-53.667		Ja
Heterogene brugklassen	19HG	SHB22016	29-jun-22	100.000	53.667		-53.667		Ja
Heterogene brugklassen	01VJ	SHB22074	29-jun-22	100.000	21.233		-21.233		Ja
Heterogene brugklassen	19XH	SHB22020	29-jun-22	100.000	29.168		-29.168		Ja
Heterogene brugklassen	19XH	SHB22042	29-jun-22	100.000	100.000	-100.000			Nee
Heterogene brugklassen	19XH	SHB22051	29-jun-22	100.000	29.168		-29.168		Ja
Heterogene brugklassen	19XH	SHB22100	29-jun-22	100.000	29.168		-29.168		Ja
Heterogene brugklassen	19XH	SHB22101	29-jun-22	100.000	29.168		-29.168		Ja
Heterogene brugklassen	02EK	SHB423036	5-dec-23	100.000	100.000		-63.158	36.842	Onderhanden
Heterogene brugklassen	16VI	SHB423014	5-dec-23	100.000	100.000		-63.158	36.842	Onderhanden
Impuls open leer materiaal	35.647	IOL230045	12-feb-24	130.621		43.540		43.540	Onderhanden
Internationalisering funderend onderwijs	04OY	IFO24088	22-jan-24	30.000		30.000		-30.000	Ja
Opleiding tot leraar	05AV	SOOL23VO129	18-dec-23	20.000		5.000		-5.000	Ja
Opleiding tot leraar	04OY	SOOLVO24035	16-sep-24	20.000		20.000		-2.417	17.583
Opleiding tot leraar	05AV	SOOLVO24164	31-okt-24	20.000		20.000			20.000
Praktijkgericht vak gl en tl	04OY	PGLTL240182	4-jul-24	25.000		12.500			12.500
Praktijkgericht vak gl en tl	02LG	PGLTL240157	4-jul-24	75.000		37.500		-15.625	21.875
Praktijkgericht vak gl en tl	01VJ	PGLTL240369	4-jul-24	75.000		37.500		-37.500	Ja
Praktijkgericht vak gl en tl	01VJ	PGLTL240367	4-jul-24	50.000		25.000		-11.220	13.780
Praktijkgericht vak gl en tl	19XH	PGLTL210076	4-jul-24	75.000		37.500		-17.000	20.500
Praktijkgericht vak gl en tl	17VN	PGLTL240364	4-jul-24	50.000		25.000		-22.680	2.320
Praktijkgericht vak gl en tl	17VN	PGLTL240099	4-jul-24	75.000		37.500			37.500
Praktijkgericht vak gl en tl	02EK	PGLTL240294	4-jul-24	50.000		25.000			25.000
Praktijkgerichte havo	19HG	PHAVO24043	21-mrt-24	100.000		100.000		-41.665	58.335
Praktijkgerichte havo	00PF	PHAVO23120	15-aug-23	100.000	92.856		-21.428	71.428	Onderhanden
Praktijkgerichte havo	04OY	PHAVO24068	21-mrt-24	100.000		100.000		-19.465	80.535
Praktijkgerichte havo	05AV	PHAVO23041	15-aug-23	100.000	92.856		-32.632	60.224	Onderhanden
Praktijkgerichte havo	01VJ	PHAVO24100	21-mrt-24	100.000		100.000		-16.665	83.335
Praktijkgerichte havo	19XH	PHAVO23004	15-aug-23	100.000	92.856		-21.432	71.424	Onderhanden
Praktijkgerichte havo	17VN	PHAVO23065	15-aug-23	100.000	88.570		-34.284	54.286	Onderhanden
Regionale samenwerking kansengelijkheid in het onderwijs	01VJ	GKO2057	10-nov-22	100.000	63.334		-63.334		Ja
School en omgeving	05AV	RSO-23329	21-dec-23	94.400	47.200	47.200		-59.620	34.780
School en omgeving	05AV	RSO-CQA23085	11-dec-24	10.000		10.000			10.000
School en omgeving	01VJ	RSO-23420	21-dec-23	577.699	577.699		-83.766	493.933	Onderhanden
School en omgeving	01VJ	RSO-24109	6-aug-24	35.400		35.400			35.400
Statushouders en de stap naar de klas	02EK	SVDK240005	23-okt-24	10.000		10.000			Onderhanden
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021–2023	02LG	VOZ23032	1-jun-23	15.000	15.000		-15.000		Ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021–2023	02QN	VOZ23056	1-jun-23	15.000	15.000		-15.000		Ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021–2023	02QN	VOZ23065	1-jun-23	15.000	15.000		-15.000		Ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021–2023	05AV	VOZ23079	1-jun-23	25.000	25.000		-25.000		Ja
Structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021–2023	01VJ	VOZ23002	31-mei-23	25.000	25.000		-25.000		Ja

Omschrijving	Toewijzing			Saldo per januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidieabele investeringen in verslagjaar	Subsidieabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing						
			€	€	€	€	€	€	
Studieverlof	19HG	1416768-1	20-sep-24	-8.673		-8.673	8.673		Ja
Studieverlof	19HG	1418845-1	22-okt-24	6.504		6.504	-6.504		Ja
Studieverlof	19HG	1415067-1	20-aug-24	79.590		79.590	-79.590		Ja
Studieverlof	00PF	1413905-1	20-aug-24	55.469		55.469	-55.469		Ja
Studieverlof	04OY	1418800-1	22-okt-24	13.732		13.732	-13.732		Ja
Studieverlof	04OY	1414146-1	20-aug-24	26.018		26.018	-26.018		Ja
Studieverlof	02LG	1416676-1	20-sep-24	-8.673		-8.673	8.673		Ja
Studieverlof	02LG	1413994-1	20-aug-24	34.871		34.871	-34.871		Ja
Studieverlof	05AV	1409381-1	20-jun-24	-10.841		-10.841	10.841		Ja
Studieverlof	05AV	1414186-1	20-aug-24	15.177		15.177	-15.177		Ja
Studieverlof	01VJ	1413968-1	20-aug-24	82.300		82.300	-82.300		Ja
Studieverlof	19XH	1415024-1	20-aug-24	110.576		110.576	-110.576		Ja
Studieverlof	17VN	1416805-1	20-sep-24	3.252		3.252	-3.252		Ja
Studieverlof	17VN	1415137-1	20-aug-24	118.165		118.165	-118.165		Ja
Studieverlof	02EK	1416725-1	20-sep-24	-6.504		-6.504	6.504		Ja
Studieverlof	02EK	1414003-1	20-aug-24	43.363		43.363	-43.363		Ja
Studieverlof	16VI	1415171-1	20-aug-24	7.227		7.227	-7.227		Ja
Studieverlof	01UH	1413972-1	20-aug-24	21.140		21.140	-21.140		Ja
Tegemoetkoming kstn opscholen	02QN	1284271	20-sep-23	1.342.986	195.789		-195.789		Ja
Tegemoetkoming kstn opscholen	02QN	1352160	20-sep-23	145.200	145.200		-145.200		Ja
Tegemoetkoming kstn opscholen	05AV	1352047	20-sep-23	149.200	93.768		-93.768		Ja
Verbetering basisvaardigheden	19HG	VBV23-VO-2077	31-mei-23	600.000	278.428	300.000	-578.428		Ja
Verbetering basisvaardigheden	19HG	VBV23-VO-2079	31-mei-23	347.000	163.601	173.500	-160.067	177.034	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	19HG	VBV23-VO-2080	31-mei-23	597.000	255.133	298.500		553.633	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	19HG	VBV24-VO-0711	17-jun-24	750.000		178.500	-84.760	93.740	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	19HG	VBV24-VO-0712	17-jun-24	140.000		33.320		33.320	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	00PF	VBV23-VO-1826	14-dec-23	1.343.000	440.544	671.500	-702.344	409.700	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	04OY	VBV24-VO-1880	17-jun-24	119.000		28.322		28.322	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	04OY	VBV24-VO-1839	17-jun-24	1.139.000		271.082	-81.120	189.962	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	02LG	VBV23-VO-1566	31-mei-23	528.000	172.172	264.000	-329.821	106.351	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	02LG	VBV23-VO-2771	14-dec-23	97.000	37.544	48.500		86.044	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	02QN	VBV24-VO-2950	17-jun-24	562.500		133.875		133.875	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	05AV	VBV22-VO-2327	11-nov-22	631.050	552.050		-552.050		Ja
Verbetering basisvaardigheden	05AV	VBV23-VO-2414	31-mei-23	1.098.000	498.000	549.000	-196.210	850.790	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	05AV	VBV24-VO-2373	17-jun-24	237.000		56.406		56.406	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	01VJ	VBV22-VO-3331	11-nov-22	1.248.878	975.246		-975.246		Ja
Verbetering basisvaardigheden	01VJ	VBV22-VO-3335	11-nov-22	956.792	766.998		-766.998		Ja
Verbetering basisvaardigheden	01VJ	VBV23-VO-2894	31-mei-23	224.000	29.234	112.000	-141.234		Ja
Verbetering basisvaardigheden	01VJ	VBV23-VO-3816	31-mei-23	747.000	314.826	373.500	-651.556	36.770	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	01VJ	VBV23-VO-3897	31-mei-23	374.000	146.695	187.000		333.695	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	01VJ	VBV23-VO-4553	14-dec-23	92.000	46.000	46.000		92.000	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	01VJ	VBV24-VO-2174	17-jun-24	1.345.000		320.110	-280.210	39.900	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	19XH	VBV23-VO-3628	31-mei-23	496.000	156.000	248.000	-404.000		Ja
Verbetering basisvaardigheden	19XH	VBV23-VO-3631	14-dec-23	642.000	225.000	321.000	-491.895	54.105	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	19XH	VBV23-VO-3633	31-mei-23	382.000	140.000	191.000		331.000	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	19XH	VBV23-VO-3634	31-mei-23	234.000	108.000	117.000		225.000	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	17VN	VBV23-VO-1366	31-mei-23	388.000	126.520	194.000	-320.520		Ja
Verbetering basisvaardigheden	17VN	VBV23-VO-3251	31-mei-23	228.000	74.348	114.000	-188.348		Ja
Verbetering basisvaardigheden	17VN	VBV23-VO-3347	31-mei-23	583.000	190.108	291.500	-116.695	364.913	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	17VN	VBV24-VO-2445	17-jun-24	1.303.500		310.233		310.233	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	17VN	VBV24-VO-3524	17-jun-24	1.583.000		376.754		376.754	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	02EK	VBV23-VO-3719	31-mei-23	281.000	91.632	140.500	-146.605	85.527	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	02EK	VBV24-VO-2305	17-jun-24	531.000		126.378	-31.000	95.378	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	02EK	VBV24-VO-2301	17-jun-24	409.000		97.342		97.342	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	16VI	VBV24-VO-2306	17-jun-24	727.500		173.145	-30.000	143.145	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	16VI	VBV24-VO-2307	17-jun-24	691.000		164.458		164.458	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	01UH	VBV24P-VO-2018	17-jun-24	990.000		235.620	-100.000	135.620	Onderhanden
Verbinding pov	02EK	VPOVO24308	3-jun-24	186.975		62.325		62.325	Onderhanden
Zij-instroom	02LG	100016755-1	21-mei-24	25.000		25.000	-25.000		Ja
Zij-instroom	02LG	100016913-1	22-jul-24	50.000		50.000	-50.000		Ja
Zij-instroom	05AV	100015374-1	20-mrt-24	25.000		25.000	-25.000		Ja
Zij-instroom	05AV	100018116-1	20-nov-24	50.000		50.000	-50.000		Ja
Zij-instroom	01VJ	100016753-1	21-mei-24	25.000		25.000	-25.000		Ja
Zij-instroom	19XH	100017641-1	20-aug-24	25.000		25.000	-25.000		Ja
Zij-instroom	17VN	100012674-1	20-feb-24	25.000		25.000	-25.000		Ja
				8.123.777	8.674.703		-9.779.176	7.019.304	

Niet geoormerkte subsidies OCW

Omschrijving	Toewijzing			Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiebelastingen t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiebelastingen in verslagjaar	Subsidiebelastingen in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kanmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing							
Aanvullende bekostiging geïsoleerde vestigingen	geisol. vestigingen		1.574.616				1.574.616	-	-1.574.616	-
Aanvullende bekostiging IGVO	aanv. bek. igvo		163.252				163.252	-	-163.252	-
Aanvullende bekostiging leerlingen in gemengde leerweg	ln. in gem. leerweg		831.617				831.617	-	-831.617	-
Aanvullende bekostiging twee en pro	aanv. bek. twee-pro		6.187.797				6.187.797	-	-6.187.797	-
Aanvullende bekostiging onderwijskansen voortgezet onderwijs			4.403.044				4.403.044	-	-4.403.044	-
Aanvullende bekostiging wegens bijzondere omstandigheden	bijz. omstndn. mat.		417.821				417.821	-	-417.821	-
Aanvullende bekostiging werkdrukverlichting vo	werkdrukverlichting vo		11.825.627				11.825.627	-	-11.825.627	-
Afrekening uitkeringskosten	verrek. uitk. kstn.		354.761				354.761	-	-354.761	-
Arbeidsmarkttoelage vo	AMT35647VO		1.285.855				1.285.855	-	-1.285.855	-
Basisbekostiging	basisbekostiging		311.738.423				311.738.423	-	-311.738.423	-
Bekostiging eerste opvang nieuwkomers VO	aanv. bek. nieuwk.		10.556.600				10.556.600	-	-10.556.600	-
Functioneringsrandstadregio's VO	functiemix		379.061				379.061	-	-379.061	-
Overgangsbekostiging	overgangsbekost.		781.492				781.492	-	-781.492	-
Reiskosten entreeleerlingen praktijkonderwijs	REPRO030		32.727				32.727	-	-32.727	-
Res. afh. bek. vsv VO niet uitg midd	res.afh. bek. vsv		3.000				3.000	-	-3.000	-
Strategisch personeelsbeleid, begeleiding en verzuim	NPO en prest.box		4.473.813				4.473.813	-	-4.473.813	-
Uitputting zware ondersteuning SWV VO	uitputt. zware onderst. SWV		-1.305.561				-1.305.561	-	1.305.561	-
Vermindering i.v.m. verrekening collectieve uitkeringskosten	verrek. uitk. kstn.		-2.573.450				-2.573.450	-	2.573.450	-
Verrekening individuele uitkeringskosten i.v.m. ontslag na 1 januari 2007	verrek. uitk. kstn.		-699.370				-699.370	-	699.370	-
Wettelijke rente voor verlate bekostiging (budget)	rente verlate bekost.		45				45	-	-45	-
							350.431.169		-350.431.169	

Het verloop van de vooruit ontvangen investeringssubsidies is als volgt:

Vooruitontvangen investeringssubsidies OCW	Saldo 31-12-2023	Investering 2024	Afschrijving 2024	Saldo 31-12-2024
Afgeronde investeringsregelingen	5.661	0	506	5.155
	5.661	0	506	5.155

Financiële instrumenten

Algemeen

Wij maken in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die ons blootstellen aan marktrisico, renterisico, kasstroomrisico, prijsrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen hebben wij een beleid opgesteld inclusief een stelsel van limieten en procedures. Hiermee beperken wij de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de instelling.

Kredietrisico

Wij lopen kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, liquide middelen. Het maximale kredietrisico bedraagt € 125,2 miljoen, waarvan € 114,5 miljoen betrekking heeft op bij bankinstellingen ondergebrachte liquide middelen. Het kredietrisico over vorderingen (langlopend en kortlopend) ad € 10,7 miljoen betreft een groot aantal tegenpartijen.

Renterisico en kasstroomrisico

Ons beleid is om financieringen binnen de kaders van het Treasurystatuut te realiseren. Wij lopen renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken lopen wij risico over toekomstige kasstromen en over vastrentende leningen reële waarderisico.

Prijsrisico

Gezien ons onderwijskarakter is het prijsrisico gering.

Liquiditeitsrisico

Wij bewaken onze liquiditeitspositie via opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor ons steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat er ook voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde kredietfaciliteit te blijven.

Per 31 december 2024 zijn de niet contant gemaakte contractuele betalingsverplichtingen € 38,8 miljoen, zoals opgenomen in paragraaf [Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen](#).

Mitigerende maatregelen

Wij zien erop toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen. Wij zijn daarom medio 2016 overgestapt op schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën.

Reële waarde

De reële waarde van de in de balans verantwoorde overige financiële instrumenten, zijnde de vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, is gelijk aan de boekwaarde.

5.8 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

5.8.1 Verplichtingen

De verplichting voor lopende contracten bedraagt per 31 december 2024 circa € 38,8 miljoen.

Contractuele verplichtingen exploitatie (in € 1.000)

Loonkosten derden	1.023
Overige personele kosten	950
Huren	2.122
Buiten-/binnenonderhoud	226
Klein onderhoud	7.692
Schoonmaak	6.914
Energie	588
Administratie	718
Inventaris en apparatuur	757
Leermiddelen	16.269
Schoolkantines	1.510
	38.769

De hierboven genoemde contractuele verplichtingen hebben allen een resterende looptijd van korter dan één jaar.

Leaseverplichtingen

Stichting Carmelcollege heeft op balansdatum de beschikking over twee leaseauto's ten behoeve van het College van Bestuur. Dit betreft operational lease. Eén van deze contracten is in 2025 voortijdig beëindigd; de totale verplichting hiervoor in 2025 bedroeg € 5.530. Het contract voor de tweede leaseauto eindigt in november 2025; de totale verplichting voor dit contract bedraagt € 15.136.

5.8.2 Lopende claims en geschillen

Op balansdatum loopt een hoger beroep tegen een in 2019 in ons nadeel gedane gerechtelijke uitspraak over een geschil met een aannemingsbedrijf over de nieuwbouw van een schoolgebouw. Dit hoger beroep leidt mogelijk tot het (deels) terugontvangen van de in 2019 naar aanleiding van de veroordeling betaalde bedragen. Voorzichtigheidshalve hebben wij deze vordering niet in de balans opgenomen.

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

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	322.400	318.560	327.842
3.1.2 Overige subsidies OCW	38.001	34.378	31.462
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	34.421	30.145	30.580
<u>Rijksbijdragen</u>	<u>394.821</u>	<u>383.083</u>	<u>389.884</u>

Overige subsidies OCW:

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
3.1.2 Overige subsidies OCW			
Overige subsidies OCW	37.495	33.959	30.711
Latente investeringssubsidies	506	419	751
<u>3.1.2 Overige subsidies OCW</u>	<u>38.001</u>	<u>34.378</u>	<u>31.462</u>

3.2 Overige overheidsbijdragen

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
3.2 Ov. Overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	-	-	-
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	1.488	510	628
<u>Ov. Overheidsbijdragen en -subsidies</u>	<u>1.488</u>	<u>510</u>	<u>628</u>

3.5 Overige baten

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
3.5 Overige baten			
3.5.1 Inkomsten uit verhuur	1.151	1.082	962
3.5.2 Inkomsten uit detachering	2.241	1.142	1.867
3.5.3 Opbrengst kantines	746	669	745
3.5.4 Sponsoring	21	-	7
3.5.5 Ouderbijdragen	6.050	5.956	6.158
3.5.6 Overige inkomsten	8.053	2.463	4.200
<u>Overige baten</u>	18.261	11.312	13.939

De post 'overige inkomsten' bevat met name diverse projectbaten, baten in verband met externe leerlingen en ontvangen compensatie voor transitievergoedingen. In 2024 is daarnaast een schenking van € 1,4 miljoen ontvangen van Stichting tot Steun aan het Voorgezet Onderwijs – onderdeel van onze groepsmaatschappij (zie [paragraaf 5.12](#)).

4 Lasten

4.1 Personele lasten

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
<i>4.1.1. Lonen en Salarissen</i>			
4.1.1a Lonen en salarissen	-240.974	-236.090	-213.217
4.1.1b Pensioenlasten	-34.549	-36.332	-35.308
4.1.1c Sociale lasten	-31.910	-30.274	-27.559
<u>4.1.1. Lonen en Salarissen</u>	-307.433	-302.696	-276.083
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	-1.313	126	-2.570
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	-10.300	-8.285	-9.233
4.1.2.3 Overig	-16.982	-13.826	-14.661
<u>4.1.2 Overige personele lasten</u>	-28.594	-21.984	-26.464
Af: ontvangen uitkeringen	2.790	1.197	1.688
<u>4.1.3 Af: uitkeringen</u>	2.790	1.197	1.688
Totaal personele lasten	-333.237	-323.483	-300.859

Het gemiddeld aantal fte gedurende 2024 bedroeg 3.412 (2023: 3.431) inclusief 79 fte ziektevervanging (2023: 75 fte).

4.2 Afschrijvingen

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
4.2 Afschrijvingen			
4.2.1 Afschrijving immat. vaste activa	-	-50	-229
4.2.2 Afschrijving gebouwen	-13.349	-12.872	-16.855
4.2.2a Afschrijving terreinaanpassingen	-458	-418	-429
4.2.3 Afschrijving invent. en apparatuur	-6.934	-7.021	-7.121
4.2.4 Boekresultaten vaste activa	640	-	-
<u>Afschrijvingen</u>	-20.102	-20.360	-24.634

De genoemde afschrijvingsbedragen zijn inclusief de afschrijvingen op desinvesteringen.

4.3 Huisvestingslasten

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur	-2.122	-2.108	-1.938
4.3.3 Klein onderhoud	-2.259	-1.700	-2.093
4.3.4 Energie	-7.692	-7.433	-6.256
4.3.5 Schoonmaakkosten	-7.682	-6.977	-6.989
4.3.6 Heffingen in verband met huisvesting	-290	-290	-218
4.3.7 Eigenaarsonderhoud	-5.877	-6.160	-5.557
4.3.8 Overige	-23	-110	-21
<u>Huisvestingslasten</u>	-25.946	-24.777	-23.071

4.4 Overige lasten

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
4.4 Overige lasten			
4.4.1 Administratie, beheer en bestuur	-7.179	-6.501	-7.389
4.4.2 Inventaris en apparatuur	-7.567	-7.205	-6.950
4.4.3 Les- / verbruiksmateriaal	-18.077	-17.246	-17.030
4.4.4 Niet-lesgebonden activiteiten	-11.328	-9.631	-10.714
4.4.6 Diversen	-1.678	-5.485	-1.297
<u>Overige lasten</u>	-45.830	-46.068	-43.381

5 Financiële baten en lasten

	2024		2023
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	x € 1.000,-		
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	3.557	2.600	3.257
5.5 Financiële lasten	-114	-124	-138
<u>Financiële baten en lasten</u>	3.443	2.476	3.119

5.10 Resultaatbestemming

Het resultaat 2024 van Stichting Carmelcollege ad € 7.102.000 negatief is als volgt verwerkt in het Eigen vermogen van de Stichting (afgerond op € 1.000):

Dotatie aan de Algemene reserve	€	3.294.000
Onttrekking aan de Bestemmingsreserve NPO	-/-	€ 13.100.000
Dotatie aan de bestemmingsreserve Onderwijskwaliteit	€	1.264.000
Dotatie aan de private bestemmingsreserve	€	1.440.000

5.11 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen ná balansdatum voorgedaan, die aanleiding geven tot het wijzigen van de jaarrekening.

5.12 Verbonden partijen

Groepsmaatschappijen

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de groepsmaatschappijen van de Stichting. Gegeven de beperkte omvang van deze groepsmaatschappijen vindt geen consolidatie plaats.

Stichting tot Steun aan het Voortgezet Onderwijs

Juridische vorm:	Stichting
Statutaire zetel:	Hengelo
Code activiteiten:	3/4 (onroerende zaken/overig)
Eigen Vermogen 31 december 2024:	€ 780.000
Resultaat 2024:	negatief € 303.000
Omzet 2024:	€ 57.000
Art. 2:403 BW:	nee
Deelname %:	ja
Consolidatie %:	0

De hoofdactiviteit van Stichting tot Steun aan het Voortgezet Onderwijs is het beheren van enkele sportvelden en de panden van het bestuursbureau en de Terreinendienst van Stichting Carmelcollege. Het bestuur van deze stichting wordt gevormd door het College van Bestuur van Stichting Carmelcollege. Het resultaat in 2024 is fors negatief als gevolg van het geven van een gift aan Stichting Carmelcollege.

Stichting Huisvesting Internationaal Onderwijs Noord-Nederland

Juridische vorm:	Stichting
Statutaire zetel:	Groningen
Code activiteiten:	3 (onroerende zaken)
Eigen Vermogen 31 december 2024	€ nihil
Resultaat 2024:	€ nihil
Omzet 2024:	€ nihil
Art. 2:403 BW:	nee
Deelname %:	ja
Consolidatie %:	0

De activiteiten van Stichting Huisvesting Internationaal Onderwijs Noord-Nederland betreffen het verwerven, beheren en exploiteren van middelen in de ruimste zin des woords ten behoeve van het internationaal Engelstalig voortgezet onderwijs voor het noorden van Nederland. In dit kader beheert de Stichting een pand in Haren dat ter beschikking is gesteld aan de International School van het Maartenscollege. De uit het ter beschikking stellen voortkomende exploitatiekosten worden volledig gedragen door het Maartenscollege. Het bestuur van deze stichting wordt gevormd door het College van Bestuur van Stichting Carmelcollege.

Overige verbonden partijen

Stichting Facilitair Beheer Van Renneslaan

Juridische vorm:	Stichting
Statutaire zetel:	Almelo
Code activiteiten:	3 (onroerende zaken)
Consolidatie:	nee

Stichting Carmelcollege neemt voor 1/3 deel in het bestuur van deze stichting, die tot doel heeft:

- een duurzaam onderwijsaanbod in stand te houden dat zich richt op het mogelijk maken van de basisberoepsgerichte, de kaderberoepsgerichte en de gemengde leerweg (vanaf een augustus tweeduizend vierentwintig ook: de nieuwe leerweg) waarin acht (8) profielen worden aangeboden
- het bevorderen van de samenwerking tussen Pius X, Het Noordik en Het Erasmus in het kader van het door hen te geven onderwijs onder a)

Ter realisering van deze doelen exploiteert deze stichting een in eigendom van de Gemeente Almelo gebouwd schoolgebouw, waarin door de drie genoemde scholen onderwijsactiviteiten worden uitgevoerd.

Daarnaast participeert Stichting Carmelcollege in het bestuur van een aantal samenwerkingsverbanden inzake Passend Onderwijs. In deze samenwerkingsverbanden heeft Stichting Carmelcollege geen overwegende zeggenschap. Het betreft de volgende rechtspersonen:

Samenwerkingsverband	Statutaire zetel	Kvk nummer	Deelnemende Carmelscholen
Samenwerkingsverband Sterk VO ZO-Drenthe	Emmen	04067675	Carmelcollege Emmen
Samenwerkingsverband VO Groningen Stad	Groningen	59095962	Maartenscollege
Stichting regionaal samenwerkingsverband voor passend voortgezet onderwijs Eindhoven en Kempenland	Eindhoven	59097213	Augustinianum
Stichting Samenwerkingsverband Regio Almelo VO/VSO	Almelo	59020504	Canisius, Pius X College
Stichting Samenwerkingsverband Slinge-Berkel	Groenlo	59097205	Marianum
Stichting Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs 30-06	Heesch	40219239	Het Hooghuis
Stichting SWV VO Twente Oost	Enschede	58890939	Bonhoeffer College, Twents Carmel College, Scholengroep Carmel Hengelo
Stichting VO2305	Zwolle	59114843	Carmel College Salland
Vereniging Samenwerkingsverband Voortgezet (Speciaal) Onderwijs Midden-Holland en Rijnstreek	Gouda	24311882	Carmelcollege Gouda
Stichting Samenwerkingsverband VO Deventer	Deventer	59009896	Etty Hillesum Lyceum

5.13 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (semi-)publieke sector (WNT)

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

Gegevens 2024				
bedragen x € 1	Mw. K. van Oort	MSM	Dhr. J.C.A. Meindersma MBA	
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur		Lid College van Bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/12		01/01 – 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1		1	
Dienstbetrekking?	Ja		ja	
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	186.727		159.873	
Beloningen betaalbaar op termijn	23.641		23.502	
Subtotaal	210.368		183.375	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000		233.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging	210.368		183.375	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.	
Gegevens 2023				
bedragen x € 1	Mw. K. van Oort	MSM	Dhr. J.C.A. Meindersma MBA	Dhr. Drs. F.H. Mobach
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur		Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 – 31/12		01/10 – 31/12	01/01 – 30/4
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1		1	1
Dienstbetrekking?	Ja		ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	175.636		36.661	60.674
Beloningen betaalbaar op termijn	22.845		5.680	7.607
Subtotaal	198.481		42.341	68.281
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000		55.750	74.333
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	198.481		42.341	68.281
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.

De beloning van de bestuurders geschiedt in overeenstemming met de Cao Bestuurders 2024.

De WNT is van toepassing op Stichting Carmelcollege. Het voor Stichting Carmelcollege toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000 (bezoldigingsmaximum onderwijs).

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2018).

De klassenindeling in het kader van de WNT is als volgt bepaald:

Criterium	Uitkomst	Aantal Complexiteitspunten
Gemiddelde totale baten	> € 220,8 miljoen	10
Gemiddeld aantal leerlingen	> 20.000	5
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	4	4
Totaal		19

Dit leidt tot indeling in klasse G (15 tot 20 complexiteitspunten), met een bezoldigingsmaximum van € 233.000.

1c Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024				
Bedragen x € 1	Dhr. prof. dr. C. Bakker	Mw. prof. dr. F.L.J.M. Brand - Gruwel	Dhr. dr. L.J.F. Cornelissen	Dhr. drs. F.C. Gronsveld
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-30/09
Bezoldiging				
Bezoldiging	14.724	20.388	13.592	10.194
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	23.300	17.443
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	14.724	20.388	13.592	10.194
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023				
Bedragen x € 1	Dhr. prof. dr. C. Bakker	Mw. prof. dr. F.L.J.M. Brand - Gruwel	Dhr. dr. L.J.F. Cornelissen	Dhr. drs. F.C. Gronsveld
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	14.092	19.512	13.008	13.008
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.300	22.300	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	14.092	19.512	13.008	13.008
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024				
Bedragen x € 1	Dhr. prof. dr. O. van Leeuwen RA	Mw. Ing. K Schrederhof	Dhr. mr. H.M.C.M. van Oorschot	Dhr. M. Kaymak
Functiegegevens	Lid	lid	Voorzitter	lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/10-31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	18.122	13.592	23.785	3.398
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	34.950	5.857
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging				
	18.122	13.592	23.785	3.398
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023				
Bedragen x € 1	Dhr. prof. dr. O. van Leeuwen RA	Mw. Ing. K Schrederhof	Dhr. mr. H.M.C.M. van Oorschot	
Functiegegevens	Lid	lid	Voorzitter	
Aanvang en einde functieervulling in 2023	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	
Bezoldiging				
Bezoldiging	17.344	13.008	22.765	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.300	22.300	33.450	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging				
	17.344	13.008	22.765	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	

3 Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

5.14 Honorarium externe accountant

In het boekjaar zijn de honoraria van de externe accountant, de accountantsorganisatie en het gehele netwerk waartoe deze accountantsorganisatie behoort ten laste gebracht van de Stichting, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW:

2024			
Realisatie			Begroting
Accountants-organisatie	Overige netwerk accountants-organisatie	Gehele netwerk accountants-organisatie	
x € 1.000,-			

Onderzoek jaarrekening lopend boekjaar (incl. bekostigingscontrole)	115		115	50
Onderzoek jaarrekening voorgaand boekjaar (incl. bekostigingscontrole)	139		139	140
Andere controleopdrachten	6		6	
Adviesdiensten op fiscaal terrein				
Andere niet-controlediensten	9		9	
	269		269	190

2023			
Realisatie			Begroting
Accountants-organisatie	Overige netwerk accountants-organisatie	Gehele netwerk accountants-organisatie	
x € 1.000,-			

Onderzoek jaarrekening lopend boekjaar (incl. bekostigingscontrole)	56		56	50
Onderzoek jaarrekening voorgaand boekjaar (incl. bekostigingscontrole)	132		132	120
Andere controleopdrachten	6		6	
Adviesdiensten op fiscaal terrein				
Andere niet-controlediensten	1		1	
	196	0	196	170

Bovenstaande honoraria voor onderzoek van de jaarrekening en de bekostigingscontrole zijn gebaseerd op de totale in het verslagjaar ontvangen facturen, ongeacht op welk boekjaar deze facturen betrekking hebben.

5.15 Ondertekening

Dit jaarverslag is op 27 mei 2025 door het College van Bestuur vastgesteld.

Jan Kees Meindersma, voorzitter College van Bestuur
Hengelo, 27 mei 2025

Op 11 juni 2025 is dit jaarverslag goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Naam:	H.M.C.M. van Oorschot	
Functie:	Voorzitter RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	F.L.J.M. Brand-Gruwel	
Functie:	Vicevoorzitter RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	C. Bakker	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	L.J.F. Cornelissen	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	S. Kaymak	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	O. van Leeuwen	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

Naam:	K. Schrederhof	
Functie:	Lid RvT	
Datum:	11 juni 2025	

6 Overige gegevens

6.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

6.2 Statutaire regeling omtrent de resultaatbestemming

Onze statuten bevatten geen bepalingen over resultaatbestemming. Op grond van de WVO dient het resultaat te worden toegevoegd/onttrokken aan de reserves.

7 Bijlagen

7.1 Specifieke posten OCW

Voor een specificatie van de overlopende passiva ter zake van het Ministerie van OCW verwijzen wij naar het overzicht dat is opgenomen bij de [toelichting op de kortlopende schulden](#).

7.2 Staat van baten en lasten per school

Exploitatie 2024	Stichting Carmelcollege	Carmel-collectief	Carmel-instellingen	Augustinianum	Bonhoeffer College	Carmel College Salland	Carmel-college Emmen	Carmel-college Gouda
	€	€	€	€	€	€	€	€
Baten								
Personeel	322.400	0	322.400	11.163	38.946	22.917	11.932	19.248
Overige subsidies OCW (P)	37.495	-699	38.194	503	3.003	2.017	2.386	5.297
Latente investeringssubsidies	506	0	506	0	13	25	16	0
Ontv. doorbet. rijksbijdrage SWV	34.421	0	34.421	152	3.566	2.003	1.172	856
Rijksbijdragen	394.821	-699	395.521	11.818	45.528	26.962	15.506	25.401
Overig	1.488	143	1.345	0	425	74	0	244
Ov. overheidsbijdragen	1.488	143	1.345	0	425	74	0	244
Ouderbijdragen	6.050	0	6.050	293	550	400	243	325
Opbrengst kantines	746	0	746	2	80	2	64	0
Inkomsten uit detachering	2.241	34	2.206	-10	331	179	43	0
Sponsoring	21	0	21	5	5	0	0	0
Inkomsten uit verhuur	1.151	0	1.151	42	63	74	111	0
Overige inkomsten (M)	8.053	3.857	4.196	198	441	354	184	46
Overige baten	18.261	3.891	14.370	531	1.470	1.007	645	370
Totaal baten	414.570	3.334	411.236	12.348	47.423	28.043	16.151	26.015
Lasten								
Lonen en salarissen	-246.271	-7.709	-238.562	-7.625	-26.880	-16.428	-9.888	-13.732
Pensioenlasten	-34.549	-1.040	-33.509	-1.071	-3.803	-2.270	-1.376	-1.913
Sociale lasten	-31.910	-947	-30.963	-968	-3.506	-2.105	-1.284	-1.795
Compensatie centrale fondsen	-2.181	-2.173	-8	-2	0	0	0	0
Dotatie personele voorzieningen	-1.313	-4.117	2.804	67	441	99	176	128
Lasten personeel niet in loondienst	-10.300	-461	-9.839	-87	-800	-950	-131	-1.028
Overige personele lasten	-9.504	-1.298	-8.206	-131	-1.063	-673	-294	-462
Ontvangen personeelsvergoedingen	2.790	48	2.742	86	346	306	109	209
Personele lasten	-333.237	-17.697	-315.540	-9.731	-35.265	-22.021	-12.688	-18.593
Afschrijving immat. vaste activa	0	0	0	0	0	0	0	0
Afschrijving gebouwen	-13.807	-5.573	-8.234	-162	-1.400	-436	-2.073	-216
Afschrijving invent. en apparatuur	-6.934	-571	-6.363	-199	-674	-417	-212	-379
Afschrijvingen	-20.102	-5.504	-14.597	-361	-2.074	-852	-2.285	-595
Huur	-2.122	-10	-2.112	0	-138	-143	-73	-269
Klein onderhoud	-2.259	-204	-2.055	-40	-290	-170	-87	-161
Energie	-7.692	-64	-7.628	-153	-969	-561	-265	-384
Schoonmaakkosten	-7.682	-46	-7.636	-221	-900	-124	-345	-525
Heffingen in verband met huisvesting	-290	-14	-276	-8	-30	-19	-25	-11
Eigenaarsonderhoud	-5.877	-5.877	0	0	0	0	0	0
Overige	-23	0	-23	0	0	-2	0	-15
Huisvestingslasten	-25.946	-6.215	-19.731	-421	-2.327	-1.020	-795	-1.366
Administratie, beheer en bestuur	-7.179	-1.713	-5.466	-149	-755	-166	-219	-329
Inventaris en apparatuur	-7.567	-3.027	-4.540	-83	-402	-302	-272	-376
Les- / verbruiksmateriaal	-18.077	-29	-18.049	-501	-2.128	-1.124	-702	-1.014
Niet-lesgebonden activiteiten	-11.328	0	-11.328	-417	-877	-1.089	-450	-624
Materiële afdracht centrale diensten	0	29.324	-29.324	-898	-3.263	-2.046	-1.176	-1.908
Diversen	-1.678	-80	-1.598	-12	-363	-6	-73	-3
Overige lasten	-45.830	24.475	-70.304	-2.061	-7.789	-4.734	-2.892	-4.254
Totaal lasten	-425.115	-4.942	-420.173	-12.575	-47.455	-28.628	-18.660	-24.807
Financieel resultaat	3.443	3.506	-63	-3	-8	-2	-4	-2
Exploitatieresultaat	-7.102	1.897	-9.000	-229	-40	-587	-2.512	1.206

Exploitatie 2024	Etty Hillesum Lyceum	Het Hooghuis	Maartens- college	Marianum	SG Carmel Hengelo	Twents Carmel College	Canisius	Pius X College
	€	€	€	€	€	€	€	€
Baten								
Personeel	46.884	45.194	8.988	15.880	32.757	42.903	13.936	11.652
Overige subsidies OCW (P)	9.377	6.443	686	654	3.092	3.165	551	1.018
Latente investeringssubsidies	40	113	3	26	94	176	0	0
Ontv. doorbet. rijksbijdrage SWV	4.719	7.077	448	636	3.931	6.847	1.424	1.591
Rijksbijdragen	61.020	58.827	10.125	17.196	39.874	53.091	15.912	14.261
Overig	182	135	0	20	75	105	18	68
Ov. overheidsbijdragen	182	135	0	20	75	105	18	68
Ouderbijdragen	655	799	1.210	276	551	493	122	132
Opbrengst kantines	60	293	0	137	0	6	88	14
Inkomsten uit detachering	168	209	93	556	258	209	138	33
Sponsoring	0	5	0	0	6	0	0	0
Inkomsten uit verhuur	56	152	125	167	45	81	112	122
Overige inkomsten (M)	502	819	159	142	252	837	110	154
Overige baten	1.441	2.277	1.588	1.277	1.113	1.626	570	454
Totaal baten	62.643	61.239	11.713	18.493	41.062	54.822	16.500	14.783
Lasten								
Lonen en salarissen	-35.705	-34.707	-7.383	-10.623	-24.751	-31.874	-10.116	-8.851
Pensioenlasten	-4.991	-4.895	-1.041	-1.471	-3.499	-4.501	-1.457	-1.221
Sociale lasten	-4.630	-4.504	-986	-1.343	-3.261	-4.128	-1.303	-1.149
Compensatie centrale fondsen	-3	0	0	-1	0	0	0	-2
Dotatie personele voorzieningen	258	633	37	116	335	371	45	98
Lasten personeel niet in loondienst	-1.952	-1.127	-742	-150	-1.127	-1.197	-291	-257
Overige personele lasten	-1.481	-1.000	-259	-291	-728	-1.135	-295	-395
Ontvangen personeelsvergoedingen	309	318	23	49	391	329	163	104
Personele lasten	-48.194	-45.281	-10.352	-13.714	-32.641	-42.134	-13.253	-11.673
Afschrijving immat. vaste activa	0	0	0	0	0	0	0	0
Afschrijving gebouwen	-818	-873	-182	-379	-483	-711	-334	-165
Afschrijving invent. en apparatuur	-876	-773	-207	-296	-952	-860	-311	-210
Afschrijvingen	-1.694	-1.646	-389	-674	-1.435	-1.572	-645	-375
Huur	-318	-423	0	-61	-189	-243	-63	-192
Klein onderhoud	-258	-332	-97	-41	-165	-305	-50	-59
Energie	-1.268	-917	-253	-398	-733	-1.127	-381	-219
Schoonmaakkosten	-1.448	-1.049	-260	-370	-738	-1.109	-313	-236
Heffingen in verband met huisvesting	-51	-34	-9	-14	-30	-32	-11	-4
Eigenaarsonderhoud	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige	0	0	0	0	0	-6	0	0
Huisvestingslasten	-3.342	-2.755	-619	-883	-1.854	-2.822	-817	-711
Administratie, beheer en bestuur	-877	-867	-217	-296	-490	-762	-161	-178
Inventaris en apparatuur	-575	-608	-120	-198	-409	-854	-187	-153
Les- / verbruiksmateriaal	-2.956	-2.783	-406	-841	-1.948	-2.415	-737	-493
Niet-lesgebonden activiteiten	-1.403	-2.716	-514	-553	-911	-1.007	-370	-398
Materiële afdracht centrale diensten	-4.575	-4.355	-769	-1.270	-2.987	-3.887	-1.201	-990
Diversen	-203	-318	-24	-153	-84	-10	-87	-261
Overige lasten	-10.589	-11.647	-2.050	-3.311	-6.829	-8.934	-2.741	-2.473
Totaal lasten	-63.819	-61.329	-13.410	-18.582	-42.759	-55.461	-17.456	-15.232
Financieel resultaat	-8	-10	-4	-7	-5	-4	-4	-2
Exploitatieresultaat	-1.184	-99	-1.700	-96	-1.702	-643	-961	-451

