

**'UITDAGEND ONDERWIJS
VOOR NIEUWSGIERIGE
LEERLINGEN.'**

JAARVERSLAG 2025

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Managementsamenvatting	5
1. Algemene informatie	8
1.1. Stichting Keizer Karel	8
1.2. Visie en missie	8
1.3. Vijf kernbegrippen	9
1.4. Organisatie	12
2. Verslag van het College van Bestuur	14
2.1. Koers	14
2.2. Leerlingen	14
2.3. Onderwijsaanbod	20
2.4. Onderwijs	23
2.5. Personeel	31
3. Personeelsbeleid	35
3.1. Medezeggenschap	38
3.2. Governance	39
3.3. Horizontale dialoog	39
3.4. Klachten en integriteit	40
3.5. Huisvesting	40
3.6. Bedrijfsvoering	41
3.7. Maatschappelijke thema's	42
4. Verslag van de Raad van Toezicht	50
4.1. Inleiding	50
4.2. Samenstelling Raad van Toezicht	50
4.3. Activiteiten Raad van Toezicht 2025	52
4.4. Kwaliteitsbewaking van (het functioneren van) de Raad van Toezicht	57
4.5. Bezoldiging Raad van Toezicht	58
4.6. Vooruitblik	58
5. Toekomst en continuïteit	60
5.1. Financiële gegevens	60
5.2. Toekomst- of continuïteitsparagraaf	64
5.3. Toelichting meerjarenbalans	73
5.4. Risicomanagement	74
6. Inhoudsopgave tabellen en grafieken	78
7. Jaarrekening	80

Voorwoord

Dit verslag is een integraal verantwoordingsdocument van het bestuur van de Stichting Keizer Karel over het gevoerde beleid in het kalenderjaar 2025 bestemd voor de Raad van Toezicht en belangstellenden. Uitgangspunt hierbij is de Richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs, zoals deze door het ministerie van OC&W is opgesteld.

We zien het afgelopen jaar dat de kwaliteit van het Nederlandse onderwijs als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen, krapte op de arbeidsmarkt, politieke instabiliteit en onzekerheden rond de bekostiging onder druk staat. Steeds meer zaken worden op het onderwijs afgewenteld en door steeds wisselende interventies vanuit de politiek wordt het beleidvoerend vermogen van het onderwijs en het sturen steeds moeilijker. Het kabinet Schoof had in het hoofdlijnenakkoord afgesproken dat er een herstel-/verbeterplan voor het onderwijs moest komen. Aan het herstelplan funderend onderwijs is door OCW samen met de sociale partners gewerkt. Tot een definitief plan is het nooit gekomen als gevolg van de val van het kabinet, wel is er op onderdelen gestart om beleid te ontwikkelen dat tot verbetering van de resultaten moet leiden. Naast het arbeidsmarktvraagstuk is er ingezet op het verbeteren van de resultaten voor met name de basisvaardigheden (rekenen, taal, burgerschap en digitale geletterdheid). Er wordt nu op alle niveaus gewerkt aan het arbeidsmarktvraagstuk. Landelijk zijn er voor het aanpakken van het arbeidsmarktvraagstuk (en meer sturing) onderwijsregio's gevormd. Als stichting en scholen hebben wij met deze ontwikkelingen te maken en proberen we hierop invloed uit te oefenen. Daarnaast proberen wij zo goed mogelijk uitvoering hieraan te geven, zodat de continuïteit en kwaliteit van ons onderwijs geborgd is.

Daarnaast is het ingezette beleid van de laatste jaren om het onderwijs (kwaliteitsbeleid) en de organisatie te versterken, waarbij verantwoordelijkheden laag in de organisatie worden gelegd. Vanuit een gezonde financiële (basis)positie is binnen onze scholen veel gedaan aan een uitdagend onderwijsaanbod, meer maatwerk voor leerlingen en het meer in positie brengen van de teams en schoolleiders binnen de scholen. Uitgangspunt daarbij is dat aan onderwijsontwikkeling binnen de professionele ruimte door de medewerkers vorm en inhoud wordt gegeven. De organisatie van het Keizer Karel College en het Alkwin Kollege is versterkt en hierop aangepast. De onderwijskundige opdracht is breed opgevat, waarbij gewerkt is aan kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming, steeds aansluitend bij de schooleigen profielen en keuzes. Met name de rol van het onderwijs bij de sociaal-emotionele ontwikkeling en daarmee het welzijn van jongeren heeft de aandacht. Dit zal ook de komende jaren een belangrijk aandachtspunt zijn. Gezien alle ontwikkelingen zal de school als gemeenschap en daarmee het socialisatie aspect, steeds belangrijker worden. Belangrijke randvoorwaarden voor goed onderwijs zijn voldoende medewerkers die vanuit relatie het onderwijs vorm en inhoud kunnen geven, goede faciliteiten en duurzame huisvesting. Hierin is het afgelopen jaar veel geïnvesteerd.

Het afgelopen jaar hebben de effecten van de krapte op de arbeidsmarkt, de druk op de resultaten, regiovorming, curriculumherziening, de komst van AI in het onderwijs en meer inclusie naast tal van andere maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen in de wereld zoals de oorlog in Oekraïne en Gaza hun impact gehad op het onderwijs. Van maatschappelijke polarisatie die (ook) het onderwijs raakt tot gemeenschappelijke theaterproducties op onze scholen is het ondanks alle ontwikkelingen ook het afgelopen jaar gelukt onze leerlingen op beide scholen een veilige plaats te bieden waar ze zich voor

kunnen bereiden op het behalen van hun diploma, op een plek in het vervolgonderwijs en op een rol als actieve participant in de samenleving. Vanuit relatie, competentie en autonomie proberen we toekomstgericht onderwijs te realiseren.

Het afgelopen jaar hebben alle medewerkers zich hiervoor ingezet. Dit is een enorme krachtsinspanning geweest, niet alleen van de medewerkers (onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel) maar ook van de leerlingen en hun ouders.

Het is mooi om te zien dat scholen als leefgemeenschap ertoe doen! Als oefenplaats voor leerlingen ter voorbereiding op het vervolgonderwijs en het zelfstandig kunnen functioneren in de kennis- en netwerkmaatschappij van morgen.



Arend Smit

Voorzitter College van Bestuur - **Stichting Keizer Karel**

Managementsamenvatting

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van de Stichting Keizer Karel. Het jaarverslag is opgedeeld in twee onderdelen: de verantwoording over het gevoerde beleid en de verantwoording over de financiën en de jaarrekening. Dit jaarverslag is een onderdeel van onze planning- en control cyclus. Dit verslag laat zien dat zowel op de scholen als op stichtingsniveau in 2025 ontwikkelingen in gang zijn gezet met als doel het rendement van het onderwijs te verbeteren, het onderwijs toekomstgericht te maken en de positie en maatschappelijke opdracht van de stichting te versterken.

Het afgelopen jaar is een nieuw Koersplan 2025-2029 voor de stichting vastgesteld en is er structureel gewerkt aan het uitvoeren van de schoolplannen van het Keizer Karel College en het Alkwin Kollege. Met behulp van de school- en afdelingsplannen is vanuit de basis, door middel van teams/afdelingen, op de scholen (cyclisch) gewerkt om het onderwijs te versterken. We proberen daarbij medewerkers steeds meer op basis van kwaliteit en affiniteit in te zetten en over te gaan tot het vormen van professionele leergemeenschappen binnen de scholen. Het binden en boeien is in een tijd van schaarste op de arbeidsmarkt essentieel. Daarnaast is het, gezien de krapte op de arbeidsmarkt, goed om met elkaar in en buiten de scholen na te denken over de inrichting van de arbeidsorganisatie. Indien nodig zijn ook organisatorische aanpassingen op de scholen doorgevoerd. We lopen daarbij op koers, al is er nog veel werk te verzetten om tot een meer lerende organisatie met een professionele cultuur, waar medewerkers elkaar aanspreken, te komen. Voor onderwijsontwikkeling is samenwerking en relatie tussen medewerkers en leerlingen en medewerkers onderling een belangrijke voorwaarde. Dit vraagt om ruimte, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Dit proces vraagt om tijd en aandacht!

Maatschappelijke vraagstukken komen steeds meer de school in en de prestaties van leerlingen staan landelijk maar ook op onze scholen onder druk. Dit vraagt veerkracht en flexibiliteit van de medewerkers, maar we merken dat er ook grenzen zijn aan wat we als onderwijs kunnen. Die veerkracht, in combinatie met creativiteit, zullen we de komende jaren nodig hebben om met elkaar en samen met andere partners in het onderwijs de effecten van het lerarentekort, de druk op de prestaties, omgang met AI (sociale media) en de druk vanuit de politiek en de toenemende maatschappelijke uitdagingen op te kunnen vangen. Daarbij gaat het inhoudelijk niet alleen om cognitieve kennis maar ook om vaardigheden en sociaal-emotionele ontwikkeling individueel maar ook in relatie tot anderen c.q. de omgeving (burgerschap). Socialisatie en de school als leer- en leefgemeenschap zal steeds belangrijker worden. Het in kaart brengen en de analyse van wat er nodig is sluit aan bij het beleid dat op de scholen de afgelopen jaren is ingezet om het onderzoeksmatig werken (data-analyse) te versterken. Dit alles met als doel tot een meer gerichte aanpak te komen om de resultaten te verbeteren. Er is met de activiteiten- en afdelingsplannen veel in gang gezet om het onderwijs te versterken en de motivatie van leerlingen te vergroten. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om kritisch denken, leren leren, vakoverstijgende samenwerking, meer begaafdenbeleid of aandacht voor cognitieve vaardigheden zoals samenwerken, reflecteren e.d. Bij dit alles blijven investeringen in professionalisering (zowel collectief als individueel), ondersteuning van medewerkers, het betrekken van leerlingen en ouders bij onderwijsontwikkeling en beleid essentieel. Gezien de vele ontwikkelingen die op het onderwijs afkomen, blijft het belangrijk extra te investeren en inspanningen te verrichten om ons onderwijs toekomstbestendig te maken, waarbij er meer ruimte is voor verdieping, verbreding en metacognitieve vaardigheden. Kortom: meer ruimte en verantwoordelijkheid voor eigen keuzes en differentiatie.

Onze kernactiviteiten onderwijs en onderwijsontwikkeling vragen om een goede bedrijfsvoering en een gezonde financiële basis, zodat we het onderwijs duurzaam kunnen ontwikkelen en faciliteren. Zoals het financieel jaarverslag laat zien, zijn we als stichting in de gelukkige omstandigheid dat we financieel gezond zijn en de mogelijkheid hebben om investeringen te doen. Hiermee kunnen we het primaire proces versterken en leerlingen goed voorbereiden op de kennis- en netwerkmaatschappij van de toekomst. Onze scholen doen het goed in de regio. Dit heeft onder andere met het mooie onderwijsaanbod en de plezierige en veilige omgeving op onze scholen te maken. Voor zowel leerlingen als medewerkers zijn onze scholen aantrekkelijk. Dit is niet vanzelfsprekend, dit vraagt veel inzet en betrokkenheid en een normerend optreden van alle medewerkers. De aantrekkelijkheid van onze scholen voor medewerkers is, zeker gezien de krapte op de arbeidsmarkt, belangrijk met het oog op de toekomst. De organisatie en het bestuursmodel van de stichting, waarbij het primaat op de scholen ligt, maken het mogelijk dat er sprake is van een evenwichtige werkverdeling waardoor er ruimte en tijd is om interne ontwikkelingen beter te kunnen volgen, daarop te anticiperen en aan te sturen. Daarnaast hebben we (extern) daardoor goed in beeld wat de ontwikkelingen op lokaal, regionaal en landelijk niveau zijn. Dit is belangrijk om aan onze maatschappelijke opdracht te kunnen voldoen en op tijd te kunnen innoveren, bijsturen en uiteindelijk leerlingen zo goed mogelijk te kunnen bedienen. Dit vraagt dat we als stichting de komende jaren de blik naar buiten richten en tegelijkertijd de buitenwereld weten te verbinden met ons onderwijs. Met betrekking tot onze maatschappelijke opdracht werken we intensief en constructief samen met de andere onderwijsbesturen, gemeenten, samenwerkingsverband en andere partners in de regio zodat we proactief kunnen anticiperen op ontwikkelingen die op het onderwijs af komen.

Dit jaarverslag laat zien dat we de potentie en de middelen hebben om onze onderwijskundige opdracht, te weten kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming van de aan ons toevertrouwde leerlingen, met kracht ter hand te nemen. Onze rol daarbij is, gezien alle maatschappelijke en politieke ontwikkelingen, belangrijker maar ook moeilijker geworden.



**‘ELKE
LEERLING
IS UNIEK.’**

1. Algemene informatie

1.1 Stichting Keizer Karel

De Stichting is het bevoegd gezag van twee scholen voor voortgezet onderwijs in Amstelveen en Uithoorn. Op de scholen stonden per 1 oktober 2024 3437 leerlingen voor havo, atheneum, gymnasium en technasium ingeschreven, op 1 oktober 2025 waren dat 3419 leerlingen. In deze aantallen zijn de VAVO- leerlingen niet meegenomen. Bij de stichting zijn in totaal ruim 363 medewerkers werkzaam.

Stichting Keizer Karel is op 27 juni 1956 opgericht en in 1957 gestart met het Keizer Karel College (BRIN-nummer 02QZ). In 1966 is in Uithoorn een dependance gesticht, die vanaf 1971 zelfstandig verder is gegaan onder de naam Alkwin Kollege (BRIN-nummer 14VG).

In de statuten staat de volgende doelstelling opgenomen: De Stichting Keizer Karel stelt zich ten doel om zonder winstoogmerk open katholiek voortgezet onderwijs in de regio Amstelland in stand te houden en te bevorderen.

Onder de titel 'Toekomstgericht Onderwijs' is door het College van Bestuur van de Stichting Keizer Karel eind 2024 een nieuw Koersplan 2025-2029 vastgesteld. Dit document gaat over de ambities en richting van ons onderwijs, de vorming en het leren van de leerling, de betekenis voor de medewerkers, de scholen en de stichting. Met de term Koers willen we aangeven dat dit strategisch document is opgesteld om richting te geven aan de ambities en het handelen, om te inspireren en uit te dagen. Vanuit verschillende startposities wordt de expeditie naar eigentijds onderwijs op de scholen van de stichting aangegaan. De beide scholen doen dit vanuit een herkenbaar profiel en een sterke binding met de eigen omgeving, die over de gemeentegrenzen heen gaat. De verantwoordelijkheid voor het onderwijs ligt bij de individuele scholen, die de ruimte hebben om hun eigen identiteit vorm te geven. Op basis van dit Koersplan 2025-2029 hebben de beide scholen gewerkt aan een nieuw schoolplan. Deze zijn in juni 2025 vastgesteld.

1.2 Visie en missie

Onze missie is kernachtig verwoord: **Uitdarend onderwijs voor nieuwsgierige leerlingen.**

Dat vertalen we als volgt:

- Leerlingen optimaal voorbereiden op de uitdagingen van de toekomst, met als doel dat iedere leerling met plezier naar school gaat, een diploma behaalt en vaardigheden meekrijgt, die bruikbaar zijn in de maatschappij van de toekomst.
- Naast een waardevol diploma achten wij individuele ontplooiing en het leren nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid (evenzeer) belangrijk. De Stichting Keizer Karel biedt eigentijds onderwijs voor nieuwsgierige leerlingen onder het motto: samen voorbereid op de toekomst.

In ons streven naar onderwijs van hoge kwaliteit staan drie kernwaarden van het onderwijs centraal (Biesta): **kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.**

Onze missie en visie geven richting en ruimte aan de scholen, onze medewerkers en aan onze leerlingen. Deze ruimte wordt door onze scholen ingevuld in hun schoolplan en afdelingsplannen. Over wat wij doen en wat het opbrengt, verantwoorden wij ons aan onze stakeholders. Wij organiseren intern en extern feedback om ons onderwijs beter te maken. Wij definiëren eigen aspecten van kwaliteit en organiseren die in een cultuur gericht op verbetering. Duurzaam, financieel gezond zijn, biedt ruimte voor onderwijsontwikkeling. Daar zetten wij onze middelen maximaal voor in.

- **Kwalificatie:** onderwijs rust leerlingen uit met kennis, vaardigheden en houdingen, die relevant zijn voor de arbeidsmarkt en waarmee iemand zich in de samenleving kan handhaven en ontwikkelen.
- **Socialisatie:** onderwijs waarin jongeren worden voorbereid op een leven als lid van de maatschappij en waar kennismaking met tradities en praktijken plaatsvindt.
- **Persoonlijke vorming:** onderwijs dat bijdraagt aan het vormen van de persoon en de leerling laat opgroeien tot een zo optimaal mogelijk verantwoordelijk en zelfdenkend handelend persoon.

1.3 Vijf kernbegrippen

Vanuit onze missie hebben we vijf kernbegrippen of waarden geformuleerd die, zowel voor medewerkers als voor leerlingen, richtinggevend zijn:

- **Actief:** Het leren en de leerling zijn de kern van ons onderwijs en handelen. We vragen van zowel de medewerker als van de leerling een proactieve houding om de doelen op allerlei niveaus te kunnen bereiken.
- **Betrokken:** Beschikbaarheid en vertrouwen zijn kernbegrippen. Ieder is aanspreekbaar op zijn handelen en legt verantwoording af aan leidinggevende, collega, team en leerling.
- **Samenwerken:** Samenwerken op alle niveaus, tussen collega's (OP en OOP) onderling, met de leerlingen, met de ouders en externe partners binnen en buiten het onderwijs is essentieel. Congruentie op alle niveaus waar het gaat om relatie, competentie en autonomie.
- **Verantwoordelijk:** Ieder is zelf verantwoordelijk voor zijn leerproces, ontwikkeling, loopbaan en de keuzes die hij of zij maakt. Het leren kiezen en het omgaan met de consequenties, met tegenslagen c.q. gevolgen van keuzes hoort bij het leerproces. Je bent er voor elkaar, docenten, andere medewerkers en leerlingen om elkaar te ondersteunen en te helpen.
- **Duurzaam:** Wij richten ons op duurzame ontwikkeling, waarbij betrokkenheid en eigenaarschap belangrijker zijn dan korte termijn besluiten.

De kernactiviteit van de beide scholen is het verzorgen van goed voortgezet onderwijs aan de doelgroepen van de scholen. Het Alkwin Kollege verzorgt havo- en vwo-onderwijs, inclusief vwo+, waaronder het gymnasium valt. Het Keizer Karel College verzorgt onderwijs voor havo, vwo, gymnasium en technasium. Beide scholen hebben in hun nieuwe schoolplan hun missie en kernwaarden opnieuw met elkaar geformuleerd.

We streven naar een professionele lerende organisatie op alle niveaus binnen onze stichting. Gericht op optimale ontplooiing van jongeren tot zelfstandige en kritisch denkende jongvolwassenen. Als stichting met twee sterke scholen met een vergelijkbare leerlingpopulatie in twee verschillende contexten, zien wij kansen om van elkaar te leren en elkaar te inspireren.

In onze besturingsfilosofie hanteren we de volgende vier uitgangspunten:

- **Elke leerling is uniek:** Zowel ons denken als ons handelen start bij datgene wat leerlingen individueel en als groep nodig hebben. Dit betekent concreet dat we handelen vanuit verschillende behoeften en ontwikkelingen, in onze omgeving en binnen de regionale context.
- **Samen werken aan ontwikkeling vanuit relatie en vertrouwen:** Wij zien de relatie en het onderlinge vertrouwen tussen leerlingen, medewerkers en ouders als de basis voor ontwikkeling. Zij gaan consequent op een positieve en constructieve manier met elkaar om. Vanuit ieders eigen rol zijn zij samen verantwoordelijk voor de opbrengst van het onderwijs. De afstemming vindt plaats in de driehoek tussen leerling, medewerker en ouder.
- **Keuzes binnen kaders:** Onze leerlingen en onze medewerkers begeven zich in verschillende contexten: thuis, in de klas, op school, in ons land, in de wereld. Contexten waarbinnen we ons tot elkaar leren verhouden en die kaders bieden. Dit betekent dat keuzes altijd worden afgewogen in het zoeken naar de balans tussen maatwerk en standaardisatie, tussen individueel en gemeenschappelijk belang.
- **Leren in een uitdagende omgeving:** Voor onze scholen, voor zowel leerling als medewerker, is ontwikkeling (professionalisering) en groei belangrijk. Dit vraagt om nieuwe wegen (ruimte), op nieuwe plekken, met nieuwe netwerken en kansen. Binnen onze scholen ervaren zowel leerlingen als medewerkers vertrouwen en ruimte om hun eigen grenzen te verleggen en om actief te kunnen experimenteren. Als door omstandigheden de ontwikkeling even stagneert, ondersteunen wij waar dat nodig is.

De missie en kernwaarden van het Keizer Karel College



Het Keizer Karel College staat voor:

- onderwijs in een sfeer waar leerlingen zich veilig voelen en graag naar school gaan. De leerlingen voelen zich op de school gekend en gerespecteerd;
- onderwijs waar iets te kiezen valt voor leerlingen, zowel wat betreft de onderwijskundige afdelingen (havo, havo-technasium, atheneum, technasium en gymnasium) als wat betreft vakken ('Denken en doen', een eigen vak op het gymnasium, onderzoek en ontwerpen op het technasium en de leerlijn wetenschapsoriëntatie op het atheneum);
- onderwijs in een goed gestructureerde en georganiseerde (school)omgeving;
- onderwijs met een focus op resultaten die bereikt worden door in te zetten op de ondersteuning en coaching van de competenties van leerlingen;
- onderwijs waarin wij respectvol omgaan met ieders talent - zowel van medewerkers als van leerlingen - en dit tot bloei willen brengen.

Kernwaarden: *veiligheid | vertrouwen | betrokkenheid | zelfstandigheid.*

De missie en kernwaarden van het Alkwin Kollege



Het Alkwin Kollege staat voor:

- onderwijs in een plezierige omgeving om samen te zijn, te leren en te werken, met respect voor en openheid naar elkaar, waar je kunt zijn wie je bent en wilt zijn;
- onderwijs dat stimuleert en nieuwsgierig maakt;
- onderwijs met oog voor je talenten en uitdagingen, met ondersteuning en begeleiding die je nodig hebt om succesvol de volgende stap te maken;
- onderwijs dat je laat groeien, je kritisch leert en laat zijn, dat je eigen keuzes laat maken en je verantwoordelijkheid leert nemen;
- onderwijs met maatschappelijke betrokkenheid, dat actief bijdraagt aan de (lokale) samenleving, waarin jij kunt ontdekken dat jouw plek in en bijdrage aan de samenleving ertoe doen.

Kernwaarden: *verbondenheid | gelijkwaardigheid | welzijn | duurzaamheid.*

1.4 Organisatie

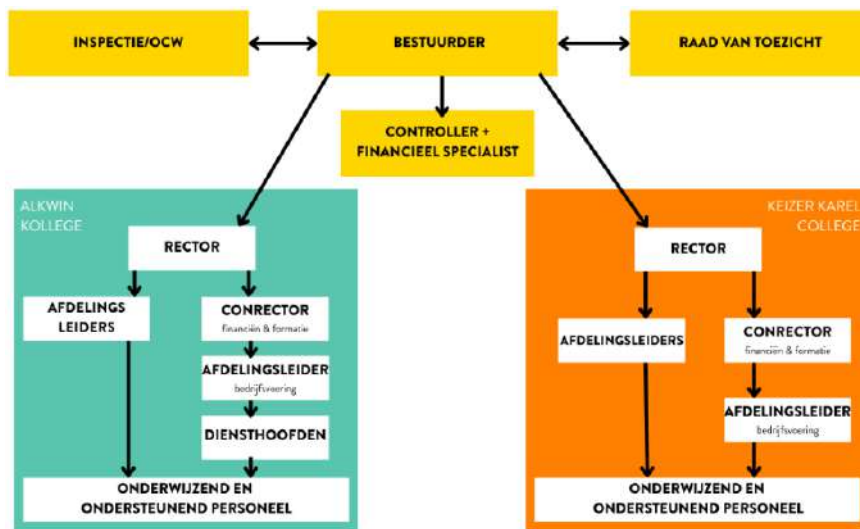
Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van het Alkwin Kollege en het Keizer Karel College en bestaat uit een (eenhoofdig) bestuur. De integrale eindverantwoordelijkheid op de scholen ligt bij de rectoren. Zij hebben binnen de schoolleiding alle portefeuilles (onderwijs, HRM, kwaliteitsbeleid, financiën en bedrijfsvoering) belegd.

Het CvB maakt jaarlijks in samenwerking met de rectoren (Centraal Overleg) een beleidsplan (SKK) voor de stichting op basis van het Koersplan 2025 - 2029 en rekening houdend met voortschrijdende inzichten alsmede met interne en externe ontwikkelingen. In 2025 is op bestuursniveau ingezet op de onderstaande thema's. Dit jaar beleidsplan is in de januari vergadering van de Raad van Toezicht besproken en de raad ontvangt hierover periodiek een update. Zowel het jaarbeleidsplan als de update worden in hoofdlijnen gedeeld en besproken met de GMR.

In het jaarbeleidsplan SKK voor 2025 zijn de volgende thema's aan de orde:

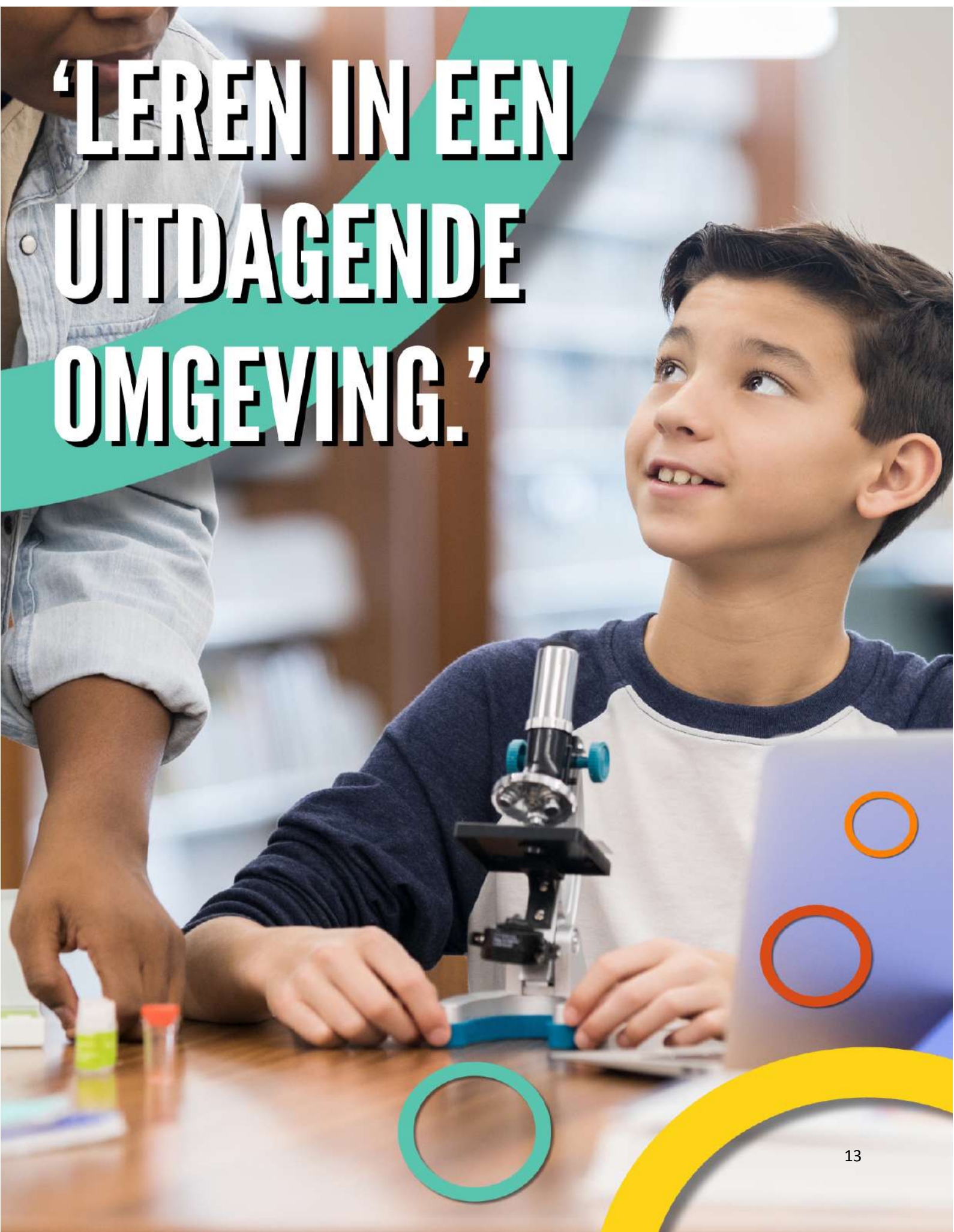
1. Onderwijsbeleid
 - 1.1 Continuïteit van het onderwijs
 - 1.2 Onderwijsbeleid (Schoolplannen, regionale en landelijke ontwikkelingen)
2. Personeelsbeleid
 - 2.1 SHRM (professionalisering)
3. Organisatie en bedrijfsvoering
 - 3.1 Beheer en financiën
 - 3.2 Huisvesting
4. Governance
 - 4.1 Versterking van de governance
 - 4.2 Toezichtkader scholen (kwaliteitsbeleid)
5. Bestuurlijke samenwerking en maatschappelijke opdracht

Op alle genoemde punten zijn ontwikkelingen in gang gezet ter versterking van het onderwijs en de organisatie van de scholen.



Figuur links laat het organogram van de stichting zien. Beide scholen worden geleid door een schoolleiding, bestaande uit de rector en de conreector. De stichting had gedurende geheel 2025 drie medewerkers op stichtingsniveau in dienst. De overige ondersteuning wordt verricht door de medewerkers van beide scholen.

‘LEREN IN EEN UITDAGENDE OMGEVING.’



2. Verslag van het College van Bestuur

2.1 Koers

Het strategisch beleidsdocument: **Koersplan 2025-2029** is in samenspraak met alle interne betrokkenen op de scholen en onze stakeholders eind 2024 door het College van Bestuur vastgesteld. De missie van onze stichting is **‘uitdagend onderwijs voor nieuwsgierige leerlingen’**. In het Koersplan zijn vijf focusthema's voor de komende jaren benoemd. Het gaat hierbij om de thema's: Verbinding door betrokkenheid, inclusiviteit, onze planeet, doorstroom, vervolgonderwijs en arbeidsmarkt en werkgeverschap.

Passend bij de besturingsfilosofie hebben de scholen de ruimte om in hun schoolplan en afdelings- en/of activiteitenplannen een eigen vertaling en inkleuring te geven aan de ambities uit het Koersplan 2025 - 2029. Dit plan geeft richting, het 'wat', 'hoe' en 'wanneer' is in de schoolplannen van de scholen uitgewerkt, passend bij de visie, ambities en ontwikkeling van de scholen.

Onze missie is in Koers 2025-2029 kernachtig verwoord: **Uitdagend onderwijs voor nieuwsgierige leerlingen**. Dat vertalen we als volgt:

- Leerlingen optimaal voorbereiden op de uitdagingen van de toekomst, met als doel dat iedere leerling met plezier naar school gaat, een diploma behaalt en vaardigheden meekrijgt, die bruikbaar zijn in de maatschappij van de toekomst.
- Naast een waardevol diploma achten wij individuele ontplooiing en het leren nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid (evenzeer) belangrijk. De Stichting Keizer Karel biedt eigentijds onderwijs voor nieuwsgierige leerlingen onder het motto: samen voorbereid op de toekomst.

In ons streven naar onderwijs van hoge kwaliteit staan drie kernwaarden van het onderwijs centraal (Biesta): **kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming**.

2.2 Leerlingen

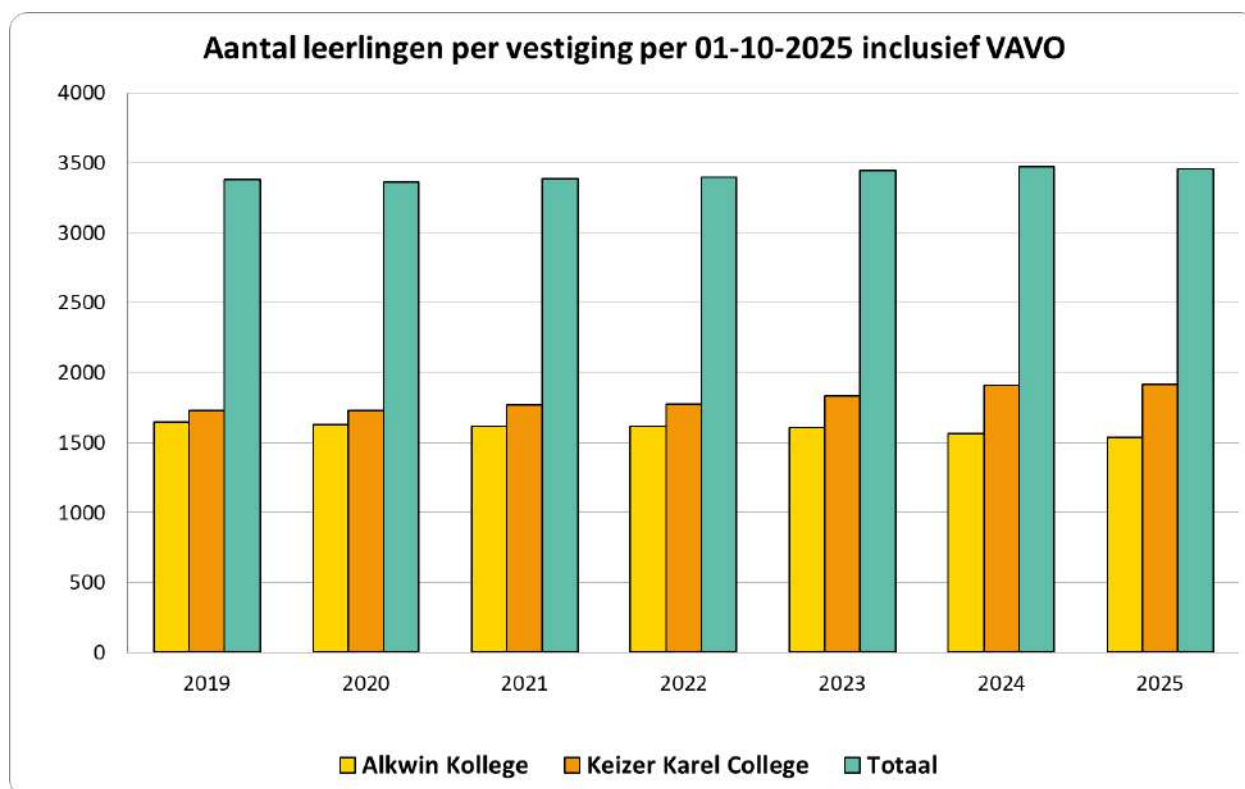
Uit grafiek 1 blijkt dat het totaal aantal leerlingen ingeschreven bij de Stichting Keizer Karel stabiel is. Een korte toelichting per school:

In 2025 konden alle aangemelde leerlingen voor de brugklas op het Alkwin Kollege worden geplaatst en werden negen brugklassen geformeerd. Het aantal aanmeldingen is al jaren stabiel ondanks demografische ontwikkelingen (lichte krimp) in de gemeenten Uithoorn, Aalsmeer en De Ronde Venen. Wel was er het afgelopen jaar meer uitstroom in leerjaar 2 en 3. Hier is beleid op ingezet.

Op het Keizer Karel College nam het aantal aanmeldingen in 2025, waarbij het KKC eerste keus was fors toe ten opzichte van 2024. Dit is mede het gevolg van onderwijskundige ontwikkelingen (profiel) in relatie tot de gerealiseerde renovatie- en nieuwbouw. Het gevolg was dat conform de kernprocedure in Amstelveen en Amstelland leerlingen (in totaal 35) uitgeloot werden. De school zit met 1900 leerlingen aan haar maximale capaciteit. Van de leerlingen die kiezen voor het KKC kiest een toenemend aantal leerlingen voor het technasium. Hieraan heeft ook de invoering van havo-technasium klassen in 20/21

bijgedragen. Daarnaast is er in vergelijking met de andere scholen in Amstelveen in de brugklas een lichte groei van het gymnasium. De komende jaren verwachten we een zeer beperkte groei van het KKC, omdat we hierop via de kernprocedure sturen en met de gemeente Amstelveen hebben afgesproken dat de maximale omvang van de VO-scholen rond de 1900 leerlingen ligt.

Grafiek 1 Totaal aantal bij de stichting ingeschreven leerlingen op peildatum 1 oktober 2025 incl. VAVO



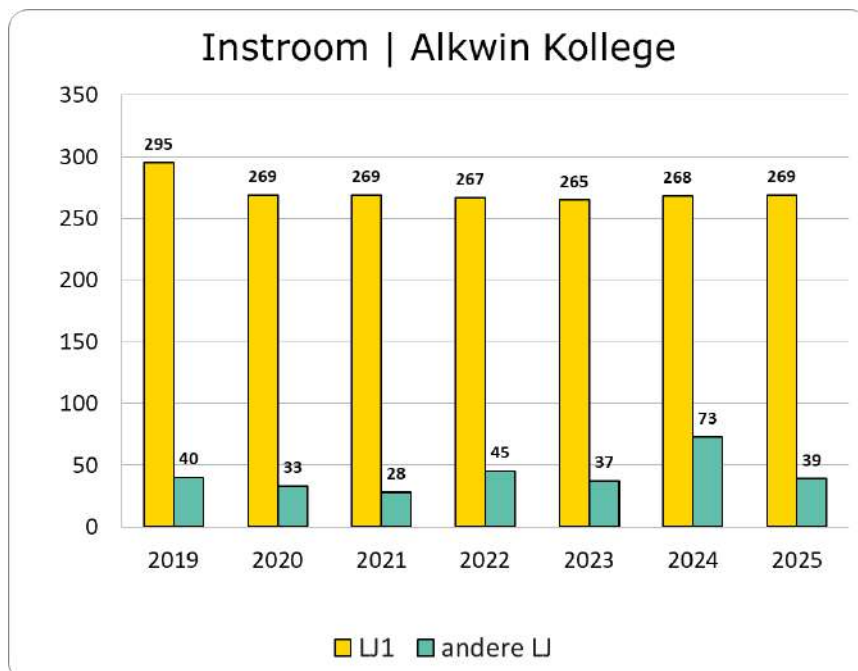
Beide scholen bieden onderwijs voor havo en vwo. Onderstaande tabel toont een overzicht van de verdeling van de leerlingen over de afdelingen. Het Keizer Karel College is vergeleken met het Alkwin Kollege groter. De verdeling van de leerlingen over de havo- en de vwo-afdeling verschilt, mede als gevolg van verschillen qua voedingsgebied. Van de leerlingen in leerjaar 2 en hoger zit op het KKC 60% en op het Alkwin Kollege 35% op het vwo. We zien dat op het KKC het aandeel vwo-leerlingen constant is en dat op het Alkwin Kollege het aantal vwo-leerlingen iets af neemt ten opzichte van 2024. Hierbij dient opgemerkt te worden dat, als je naar een landelijke benchmark van vwo-havo scholen kijkt, de verhouding vwo-havo op het KKC bijzonder is, namelijk bijna omgekeerd aan de landelijke situatie.

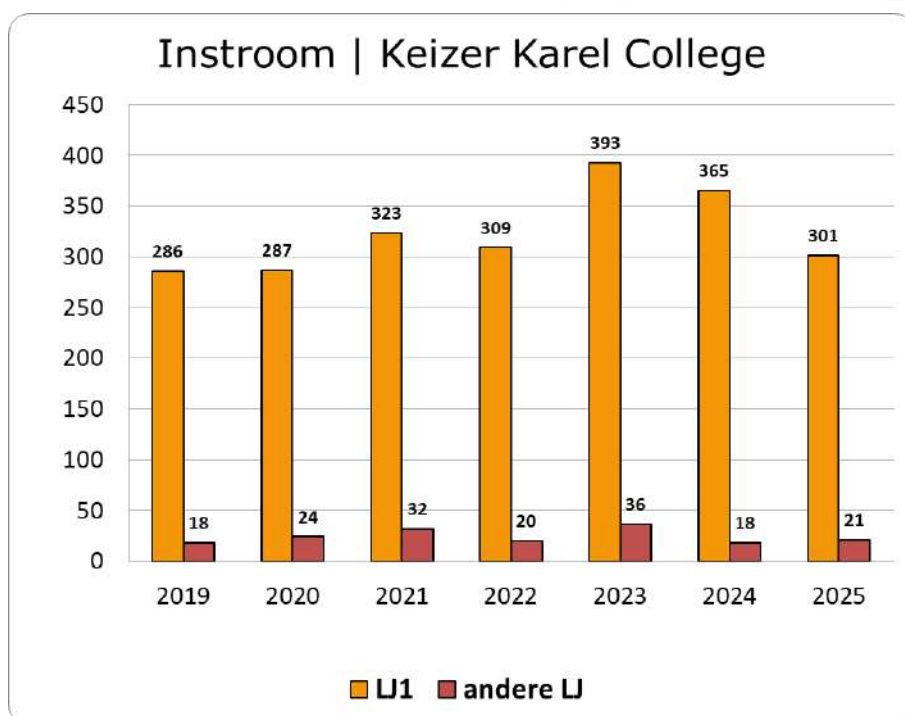
Tabel 1 De verdeling van de leerlingen over leerjaren en opleidingen in 2025 excl. VAVO

	KKC	AK
Brugjaar	306	269
havo 2 + 3	235	333
havo 4 + 5	233	378
Totaal havo	468	980
vwo 2 + 3	564	245
vwo 4 + 5 + 6	567	289
Totaal vwo	1131	534
Totaal	1905	1514

Onderstaande grafieken tonen de omvang van de instroom van beide scholen in leerjaar 1 en andere leerjaren. Het Alkwin Kollege had de afgelopen jaren een stabiele instroom in de brugklas, jaarlijks ongeveer 270 leerlingen. De tussentijdse instroom op het Alkwin Kollege nam het afgelopen jaar af. Op het KKC is het aantal aanmeldingen de afgelopen jaren iets gedaald, dit heeft met bewuste sturing c.q. verdeling van de leerlingen te maken in het kader van de kernprocedure in relatie tot de maximale capaciteit van de scholen in Amstelveen. Daarnaast was de tussentijdse instroom stabiel.

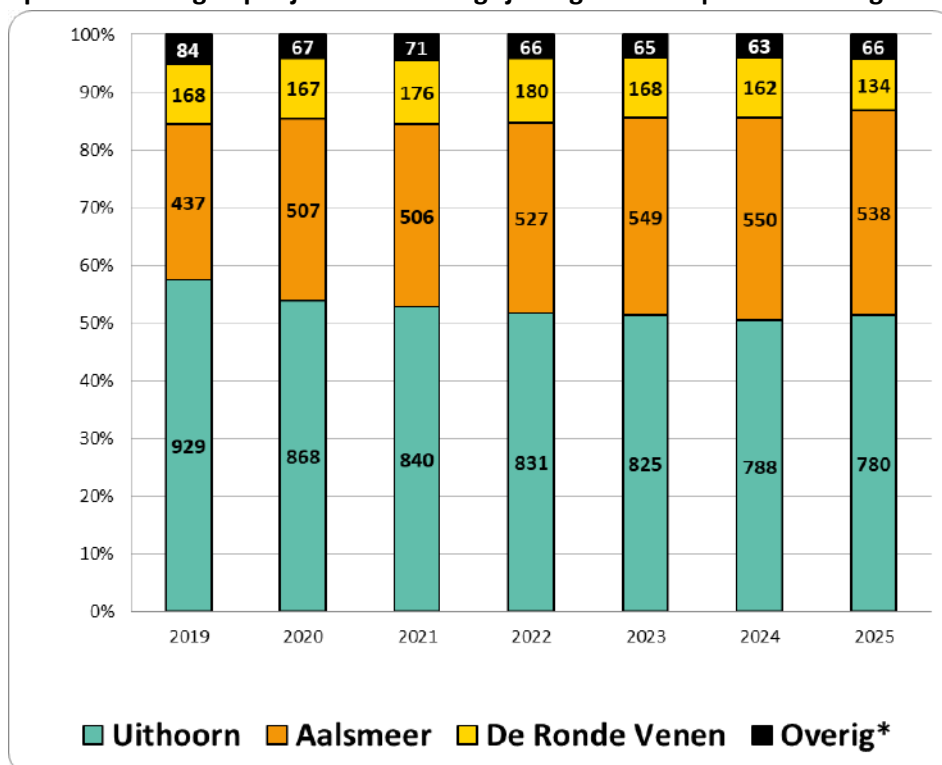
Grafiek 2 Instroom van nieuwe leerlingen (peildatum 1 oktober 2025).





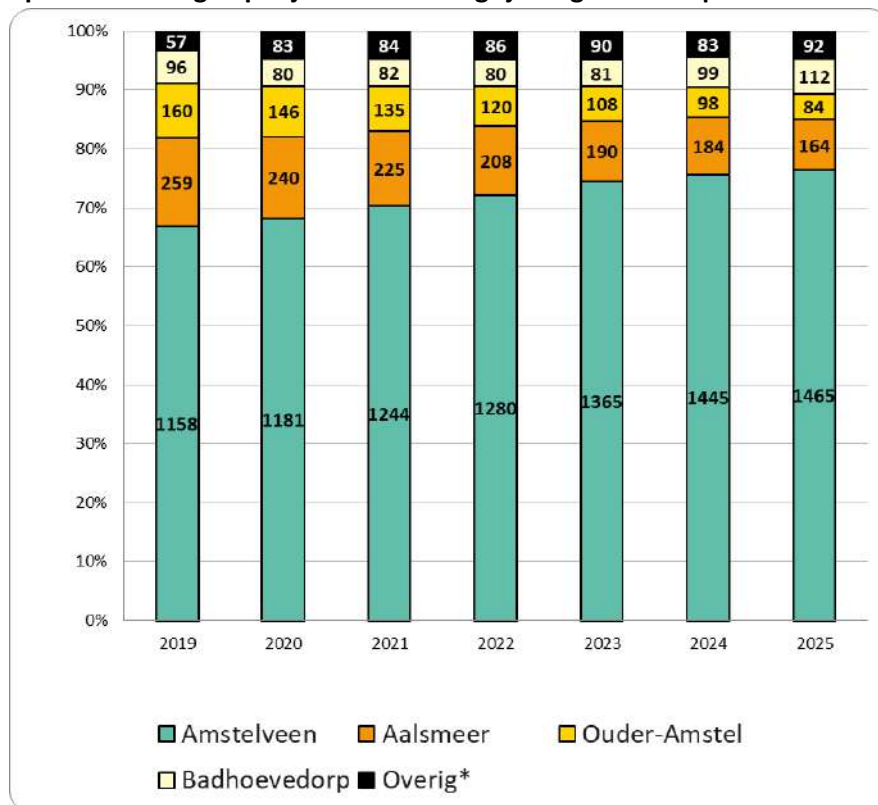
Grafiek 3 Procentuele verdeling van de leerlingpopulatie naar de belangrijkste gemeenten in het voedingsgebied

Opbouw leerlingen per jaar naar belangrijkste gemeente | Alkwin Kollege



*Overig Alkwin Kollege - Nieuwkoop, Amstelveen, Amsterdam en overig

Opbouw leerlingen per jaar naar belangrijkste gemeente | Keizer Karel College



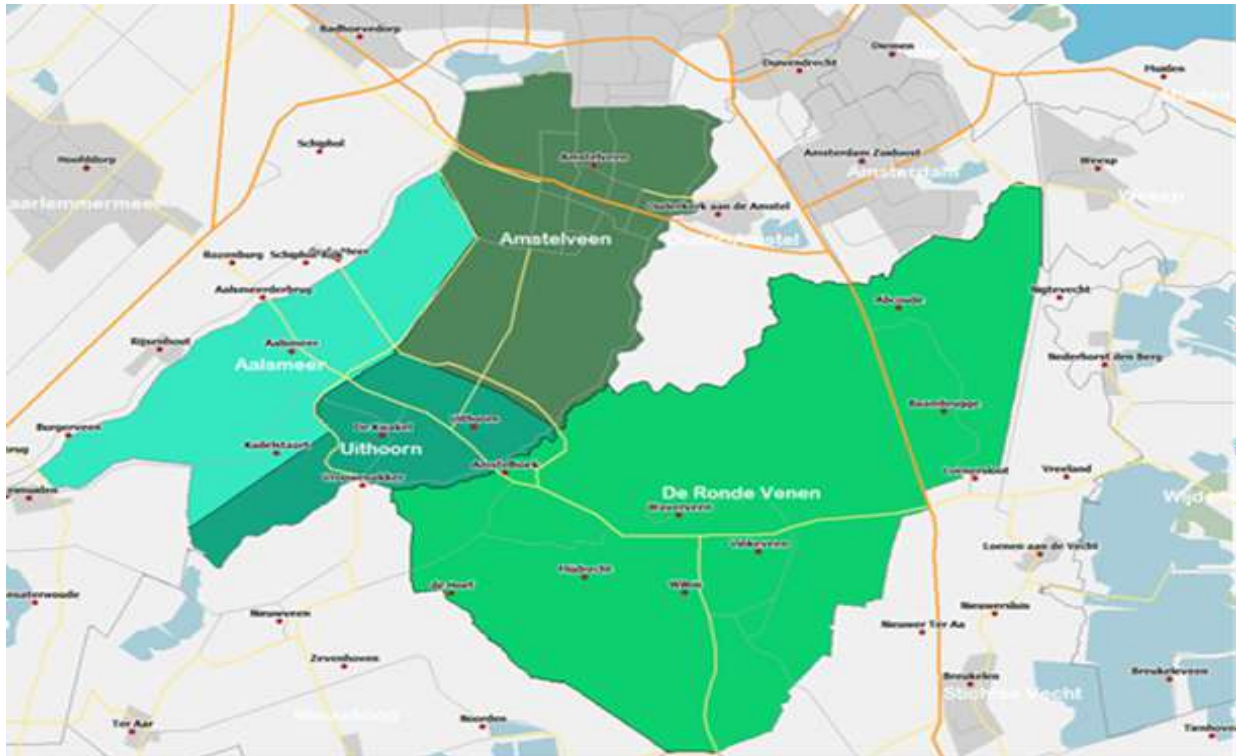
*Overig Keizer Karel College - Amsterdam, Uithoorn, De Ronde Venen en overig

Grafiek 3 toont de herkomst van de leerlingpopulatie uit de belangrijkste gemeenten van het voedingsgebied. Bij het Alkwin Kollege zie je de laatste jaren dat het percentage leerlingen uit Uithoorn en De Ronde Venen afneemt. Dit heeft met name met de vergrijzing en daarmee de demografische krimp van Uithoorn en De Ronde Venen te maken. Bij het KKC zie je dat het percentage leerlingen uit Amstelveen de afgelopen jaren fors is toegenomen en ook het aantal leerlingen uit Badhoevedorp laat een stijgende lijn zien. Het percentage leerlingen uit Aalsmeer neemt af.

Beide scholen maken deel uit van het Regionaal Plan Onderwijsvoorziening (RPO)- Amstelland. Het RPO is in 2021, na een zorgvuldig bestuurlijk traject, opnieuw vastgesteld. De gemeenten van dit RPO staan in groentinten weergegeven op de kaart en zijn het belangrijkste voedingsgebied van beide scholen. In 2026 zal er opnieuw een RPO-overleg worden gevoerd. In het verlengde van het RPO werken de gezamenlijke VO-besturen aan een regiovisie (klein) Amstelland om zo goed te kunnen anticiperen op de onderwijsvraag en behoefte in de regio daarbij wordt samengewerkt en afgestemd met de gemeentebesturen. Daarnaast wordt er door de onderwijsbesturen in Amstelland samengewerkt met de besturen in de Meerlanden en Kennemerland in de onderwijs regio (groot) Kennemerland & Groot-Amsterdam (besturen VO, MBO, HBO- en Universitaire lerarenopleidingen in Amsterdam) .

Kaart 1

RPO-gebied Amstelland



2.3 Onderwijsaanbod

2.3.1 Profiel Alkwin Kollege Uithoorn

Het Alkwin Kollege is een school met een streekfunctie en een goede naam in het voedingsgebied dat bestaat uit de gemeenten Uithoorn, Aalsmeer, de Ronde Venen en Nieuwkoop. Ouders en leerlingen noemden in een onderzoek uit 2024 de leerlinggerichte sfeer als positief, waarin je als leerling jezelf kunt zijn. De school staat bekend om de volgende kenmerken: invloed en gelijkwaardigheid, een ruim aanbod en ruimte voor keuzes. Leerlingen erkennen in het Alkwin een school waar je goed begeleid wordt, die enthousiaste docenten heeft en goed georganiseerd is. De mentoren en decanen staan borg voor een krachtig Loopbaan Oriëntatie- en Begeleidingsprogramma (LOB).

De afgelopen jaren heeft de onderwijsontwikkeling zich gericht op digitalisering van het onderwijs en op de begeleiding van leerlingen. Zo zijn begeleidingslessen AKL (Alkwin Keuze Lessen) ingevoerd. Voorbeelden zijn de specifieke aandacht voor hoogbegaafden (het traject Gaaf voor de Start en GaVerder), aandacht voor de executieve functies t.a.v. het leren van leerlingen en (didactisch) coachen door docenten. Voor leerlingen zijn er verschillende keuzes te maken zoals bijvoorbeeld: WON (Wetenschaps Oriëntatie Nederland), de Vecon Business School, het vak BSM (bewegen, sport en maatschappij), informatica en Cambridge Engels. Daarnaast biedt het Alkwin twee pre-university trajecten, workshops voor brugklasleerlingen en masterclasses voor groep 8-leerlingen. Ten aanzien van onderwijsinnovatie is tevens de ontwikkeling ingezet naar het vergroten van de leeropbrengst van leerlingen door middel van formatief handelen van docenten en leerdoelgericht onderwijs. Het pedagogisch-didactisch klimaat heeft in de teams en met name in de havo-teams veel aandacht gekregen en is verder ontwikkeld.

Een zichtbaar positieve benadering van en vertrouwen in leerlingen staat hierin centraal. Het inspectiebezoek m.b.t. de vwo-afdeling in 2025 was op alle indicatoren zeer positief en bevestigde nog eens de betrokkenheid van alle medewerkers bij het welzijn en leren van leerlingen.

Het Alkwin laat zich typeren als een lerende organisatie. Externe ontwikkelingen, bijvoorbeeld binnen de domeinen onderwijs en personeel, worden in een vroeg stadium vertaald naar schoolbeleid. Een mooi voorbeeld hiervan is de curriculumontwikkeling en het werken met AI. Het afgelopen decennium is veel geïnvesteerd in het up-to-date houden van het gebouw, inrichting, klimaat (verduurzaming), organisatieontwikkeling en HRM-beleid.

De school kiest ervoor om jaarlijks een groot professionaliseringsbudget vrij te maken om ontwikkelingen in het onderwijs en de leerlingbegeleiding te faciliteren. Het Alkwin ziet dit als een waardevol aspect van goed werkgeverschap. Evenals het KKC participeert het Alkwin actief in de ROSA-opleidingsschool, een bewuste keuze, passend bij het concept van de lerende school. Naast het opleiden van studenten verzorgt het opleidingsteam een goed ingericht en uitgevoerd 3-jarig begeleidingstraject voor nieuwe docenten (inductie).

2.3.2 Profiel Keizer Karel College Amstelveen

Het Keizer Karel College is als UNESCO-school betrokken bij de ontwikkelingen in de wereld en staat midden in de Amstelveense samenleving. Bij tal van activiteiten zoekt de school de verbinding met de omgeving, of het nu om het technasium onderwijs gaat, internationalisering, duurzaamheid, goede doelen of om sportieve en culturele activiteiten. De school is in ontwikkeling, er wordt steeds meer gewerkt vanuit onderwijskundige teams om het onderwijs te versterken en toekomstgericht te maken. Om dit te realiseren is de organisatiestructuur aangepast. De school biedt succesvol technasium onderwijs aan voor vwo en havo, is WON-school en biedt van daaruit het vak Onderzoek & Wetenschap aan, biedt Cambridge Engels, geïntegreerd literatuuronderwijs en op het gymnasium het vak Denken & Doen aan.

Het KKC zet in op een sterk Loopbaan-, Oriëntatie- en Begeleidingsprogramma (LOB) en begaafdenbeleid (Gaaf voor de Start en GaVerder) en neemt, net als het Alkwin Kollege, deel aan de samenwerking met de Vrije Universiteit Amsterdam in het Pre University College. Het KKC is een ROSA-opleidingsschool en biedt een grote groep studenten een opleidingstraject in de school aan. Daarnaast bereidt de school samen met de School of Understanding (PO-school) een programma voor een tussenvoorziening voor die bedoeld is voor leerlingen die een “zachte landing” in het VO nodig hebben, bijvoorbeeld m.b.t. meer begaafdheid.

Het nadenken over de inrichting van toekomstgericht onderwijs is op het KKC in volle gang. Naast kennis worden (metacognitieve) vaardigheden steeds belangrijker. Meer eigenaarschap bij leerlingen, het kunnen maken van keuzes en dragen van de consequenties ervan en meer maatwerk bieden aan leerlingen, zijn ontwikkelingen waarmee bij het ontwerp en de realisatie van de renovatie- en nieuwbouw van het KKC rekening is gehouden. Met elkaar vanuit team- en sectiestructuur/clusters nadenken over onderwijsontwikkeling zowel vakgericht als vakoverstijgend leidt tot mooie projecten, zoals het werken met leerpleinen en lesassistenten. Daarnaast is er hernieuwde aandacht voor de pedagogische opdracht van het onderwijs. Hoe kunnen we de relatie met onze leerlingen verder versterken en van daaruit komen tot meer eigenaarschap en motivatie?

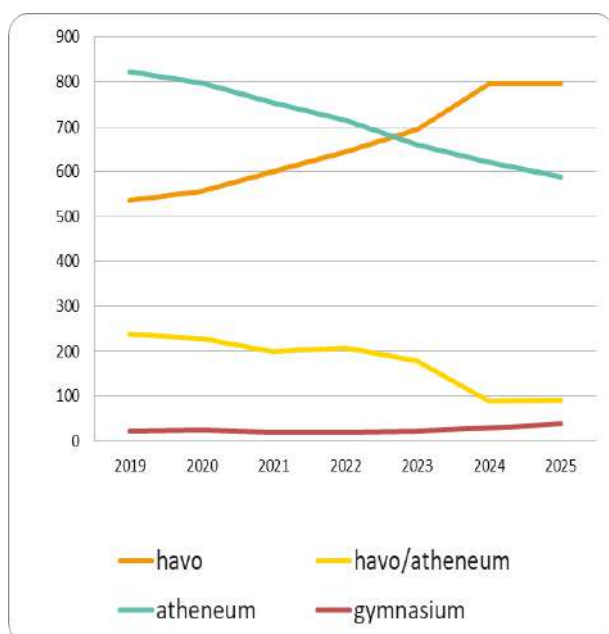
Het nieuwe gebouw is veel transparanter geworden en dit geeft letterlijk en figuurlijk meer zichtbaarheid voor zowel leerlingen als docenten. Iedereen moest daaraan wennen en gelukkig zien we in schooljaar 24/25 dat deze zichtbaarheid voor iedereen heel gewoon is geworden. Het werken op en met de leerpleinen is in 2025 toegenomen en maakt dat er voor leerlingen iets meer afwisseling ontstaat in de lesdag. Het in relatie met elkaar leren, zowel docenten met leerlingen als leerlingen met leerlingen en medewerkers onderling, is wat onderwijs zo'n mooie plek maakt om te werken en wat school voor leerlingen de moeite waard maakt. Het zet de teams en secties aan tot reflectie en nadenken over hoe het pedagogisch klimaat versterkt kan worden en in het verlengde daarvan de (examen)resultaten kunnen verbeteren. Het nadenken over de inrichting van het onderwijs, waarbij het gaat om relatie, competentie en autonomie op elk niveau in de school, zal ook de komende jaren centraal staan en omgezet worden in concrete ideeën.

Opbouw van de scholen naar afdelingen

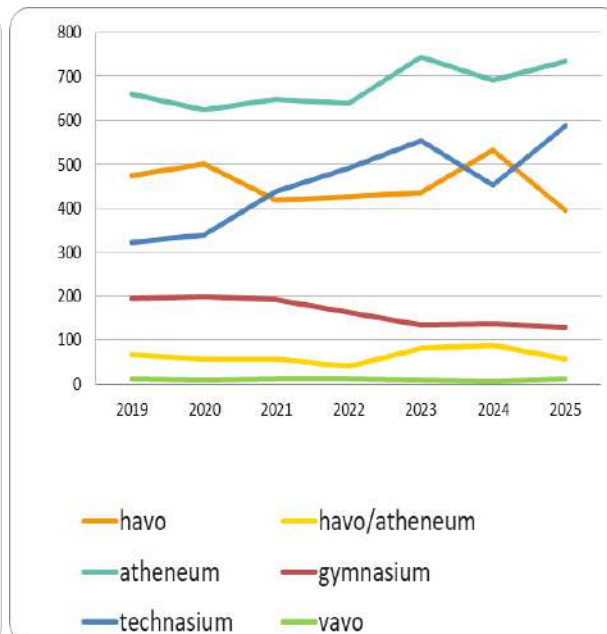
In grafiek 4 is de verdeling van leerlingen over de verschillende opleidingen weergegeven. Op het Alkwin Kollege, met in leerjaar één naast heterogene h/v brugklassen sinds 2024 ook homogene havo brugklassen en de al bestaande homogene vwo+ klassen, zien we dat het aantal vwo-leerlingen terugloopt ten gunste van het aantal havo leerlingen. Op het KKC zien we een beperkt aantal brugklassen (2) dat een dakpanstructuur (h/v) kent en zien we dat het aantal vwo-leerlingen is toegenomen (de grafiek is iets vertekend door de schommeling in het totaal aantal leerlingen). Het totaal aantal havo-leerlingen neemt iets af. Verder zet de groei van de technasium afdeling (zowel vwo als havo) door. Al nam het aantal gymnasiumleerlingen in de brugklas het afgelopen jaar heel licht af, het totaal aantal gymnasiumleerlingen (afdeling) is nu vrij stabiel.

Grafiek 4 Verdeling van de leerlingen over de opleidingen (peildatum 1 oktober 2025)

Aantal leerlingen per opleiding Alkwin Kollege



Aantal leerlingen per opleiding Keizer Karel College



2.4 Onderwijs

Eén keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder bestuur in Nederland. In het najaar van 2022 heeft dit onderzoek bij onze stichting op de scholen plaatsgevonden. De inspectie onderzocht of de sturing door het bestuur op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen op orde is, of er sprake is van deugdelijk financieel beheer en hoe dit bijdraagt aan de kernfuncties van het onderwijs (Onderzoekskader 2021). Het oordeel van de inspectie n.a.v. de visitatie en het verificatie-onderzoek was voldoende.

De inspectie kwam tot de conclusie dat het bestuur beschikt over een gedragen visie en ambitie. Er is een stelsel van kwaliteitszorg ingericht met normen en meetbare doelen, gericht op de scholen en op het bestuur. Het bestuur heeft risico's goed in kaart gebracht en stuurt duidelijk op onderwijsvernieuwing. Er is goed zicht op uitvoering van beleid door een door de bestuurder opgesteld toezichtkader en een kwaliteitshandboek met bijbehorende kwaliteitskalender. Daarnaast worden gerichte interventies ingezet om resultaten te monitoren. Het bestuur evalueert en analyseert systematisch of het zijn doelen realiseert en verantwoordt hierover. Het stelt beleid bij als dit nodig is en betreft daartoe interne en externe belanghebbenden. Er is sprake van deugdelijk financieel beheer, het bestuur kan nu en in de nabije toekomst voldoen aan de financiële verplichtingen om het onderwijs te verzorgen. De verbeterpunten en aanbevelingen van de inspectie zijn in 2023 doorgevoerd en gedeeld met de inspectie.

2.4.1 Onderwijsresultaten

Jaarlijks doet de onderwijsinspectie verslag van de onderwijsresultaten van VO-scholen. Deze publicaties bieden een meerjarenoverzicht waarvan de hoofdlijnen per indicator in onderstaande grafieken zijn weergegeven. Het driejarig gemiddelde van de onderwijspositie zit bij het Alkwin onder de norm. Bij het KKC is het driejarig gemiddelde van de onderwijspositie ruim boven de norm. Het driejarig gemiddelde van de onderbouwsnelheid zit bij het Alkwin op de norm en bij het KKC iets onder de norm. Het driejarig bovenbouwsucces is bij het vwo zowel op het Alkwin als het KKC boven de norm en voor de havo voor het Alkwin op de norm en het KKC onder de norm. Een oorzaak op de havo zijn de gevolgen van de corona pandemie (zie toelichting onder de tabel). Op beide scholen heeft het verbeteren van het bovenbouwsucces in de havo en de onderbouwsnelheid prioriteit en er wordt hierop gericht gestuurd.

Grafiek 5: Onderwijsresultaten Alkwin Kollege

Onderbouw



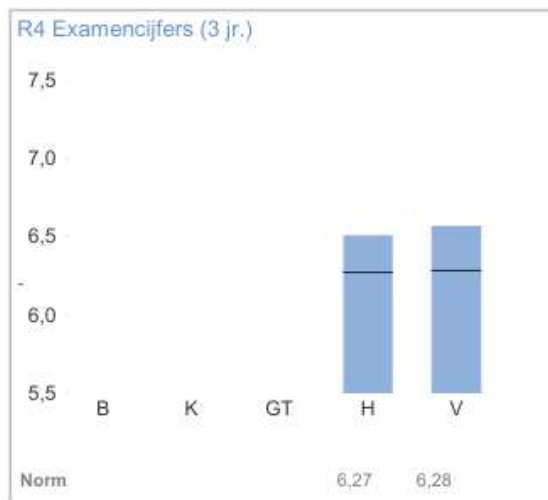
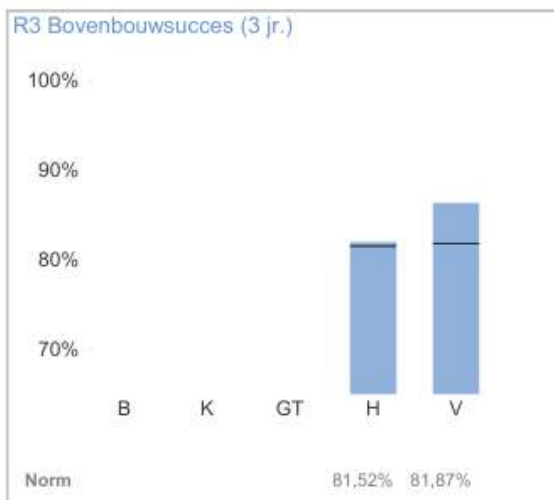
Onderwijspositie t.o.v. advies

	Bron	Resultaat
2023-2024	IvhO	6,02%
2024-2025	IvhO	2,74%
2025-2026	IvhO	-1,27%
Gem 3 jr		2,56%
Norm		4,75%
Resultaat		onder de norm

Onderbouwsnelheid

	Bron	Resultaat
2022-2023	IvhO	96,03%
2023-2024	IvhO	95,20%
2024-2025	IvhO	95,22%
Gem 3 jr		95,48%
Norm (na correctie)		95,40%
Resultaat		boven de norm

Bovenbouw



Bovenbouwsucces

	HAVO		VWO	
	Bron	Resultaat	Bron	Resultaat
2022-2023	IvhO	81,25%	IvhO	85,37%
2023-2024	IvhO	79,03%	IvhO	85,71%
2024-2025	IvhO	85,47%	IvhO	88,17%
Gem 3 jr		81,94%		86,32%
Norm (na correctie)		81,52%		81,87%
Resultaat		boven de norm		boven de norm

Examencijfers

	HAVO		VWO	
	Bron	Resultaat	Bron	Resultaat
2022-2023	Magister	6,51	Magister	6,45
2023-2024	Magister	6,52	Magister	6,61
2024-2025	Magister	6,50	Magister	6,67
Gem 3 jr		6,51		6,57
Norm (na correctie)		6,27		6,28
Resultaat		boven de norm		boven de norm

Grafiek 6: Onderwijsresultaten Keizer Karel College

Onderbouw



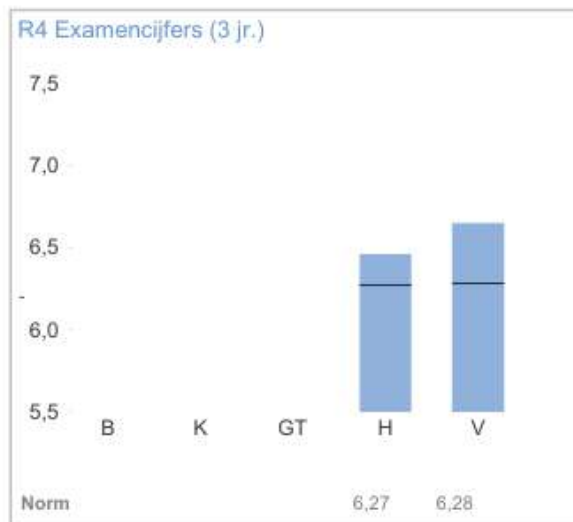
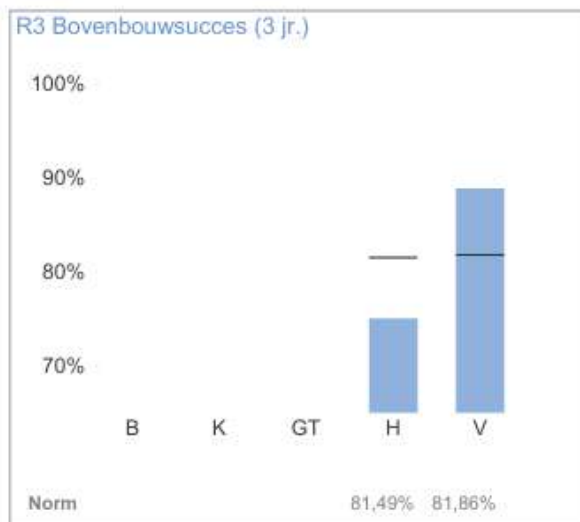
Onderwijspositie t.o.v. advies

	Bron	Resultaat
2023-2024	IvhO	0,70%
2024-2025	IvhO	7,51%
2025-2026	IvhO	15,97%
Gem 3 jr		8,85%
Norm		4,75%
Resultaat		boven de norm

Onderbouwsnelheid

	Bron	Resultaat
2022-2023	IvhO	92,70%
2023-2024	IvhO	93,60%
2024-2025	IvhO	96,16%
Gem 3 jr		94,26%
Norm (na correctie)		95,45%
Resultaat		onder de norm

Bovenbouw



Bovenbouwsucces

	HAVO	VWO
2022-2023	Bron Resultaat	Bron Resultaat
2023-2024	IvhO 68,88%	IvhO 87,82%
2024-2025	IvhO 72,97%	IvhO 89,77%
2025-2026	IvhO 83,04%	IvhO 89,08%
Gem 3 jr	75,02%	88,87%
Norm (na correctie)	81,49%	81,86%
Resultaat	onder de norm	boven de norm

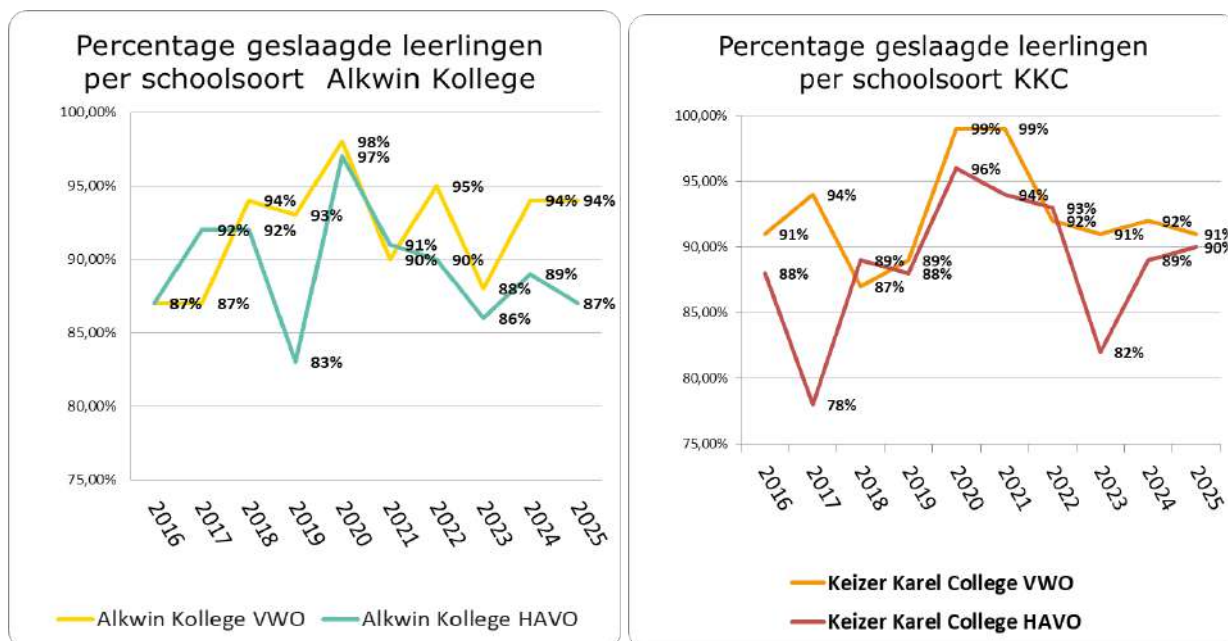
Examencijfers

	HAVO	VWO
2022-2023	Bron Resultaat	Bron Resultaat
2023-2024	Magister 6,34	Magister 6,69
2024-2025	Magister 6,49	Magister 6,70
2025-2026	Magister 6,55	Magister 6,55
Gem 3 jr	6,46	6,65
Norm (na correctie)	6,27	6,28
Resultaat	boven de norm	boven de norm

Met behulp van het managementinformatiesysteem MMP is het mogelijk de onderwijsresultaten te analyseren. Binnen zowel het Alkwin als het KKC zijn er data-teams die samenwerken en analyses en resultaten vergelijken. Schoolleiders (conrectoren en afdelingsleiders) voeren over de resultaten gesprekken met secties en docenten. Dat gebeurt niet alleen naar aanleiding van de examenresultaten, ook de doorstroomcijfers en toetsresultaten worden op deze wijze besproken.

Diverse indicatoren staan bij beide scholen onder druk. Dit heeft voor een deel te maken met het kansrijk adviseren vanuit het basisonderwijs en het kansrijk adviseren in de onderbouw tijdens en na de corona pandemie en ook de effecten van de pandemie m.b.t. mentaal welbevinden en motivatie in met name de bovenbouw van de havo. Op het KKC heeft het 3 jarig gemiddelde m.b.t onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces tot een schoolonderzoek van de inspectie geleid met als uitkomst (in september 2024) een onvoldoende en een herstelplan om de resultaten te verbeteren. Door alle betrokkenen, schoolleiding, docenten en onderwijs ondersteunend personeel is een plan van aanpak opgesteld dat direct na de zomervakantie is gestart. De school wordt hierbij in het kader van het traject “leren verbeteren” ondersteund door de ROO. In september 2025 is de inspectie conform de afspraak opnieuw op het KKC bij de havo-afdeling geweest. De bevindingen en conclusies waren positief, alleen het driejaarsgemiddelde ligt nog niet op de norm. Op het Alkwin heeft daarnaast ook de onderwijspositie de aandacht. Er wordt actief gesproken met basisscholen over de advisering en middels beleid wordt er gestuurd op verbetering hiervan. Het datateam ondersteunt de afdelingen bij het monitoren zodat een gerichte aanpak mogelijk is.

Grafiek 7 Examenresultaten beide afdelingen in de laatste tien jaar



Bovenstaande tabel laat de ontwikkeling van de slagingspercentages van beide scholen in de afgelopen tien jaar zien. Door de jaren heen geven deze met name op de havo-afdeling van beide scholen een wat meer wisselend beeld te zien. Op de vwo-afdelingen zijn de slagingspercentages vrij stabiel.

In 2025 is het centraal examen net als in 2024 regulier afgenomen. Al zijn de effecten van de corona pandemie nu beperkt, het sociaal-emotioneel welbevinden staat nog steeds onder druk. De druk om te

presteren bij jongeren is (mede onder invloed van de veranderende samenleving) toegenomen. Aandacht voor sociaal-emotioneel welbevinden blijft dan ook een belangrijke voorwaarde om de resultaten te verbeteren. Het doel is de slagingspercentages structureel op een stabiel niveau te krijgen. Dit zal gezien de krapte op de arbeidsmarkt en de maatschappelijke druk op het onderwijs niet makkelijk zijn. Het versterken van de kwaliteit van het onderwijs op de scholen en bijvoorbeeld het instellen van een taskforce havo op het Keizer Karel College, die werkt aan de uitvoering van het herstelplan, maar ook doelgericht ondersteuning (maatwerk) in verschillende afdelingen van de scholen zijn hier voorbeelden van.

Tabel 2 Schoolverlaters in de afgelopen vier jaar naar reden van vertrek per 31 juli (bron: Magister).

	Alkwin Kollege					Keizer Karel College				
	2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
Geslaagd	259	219	222	245	243	266	250	268	223	227
Verhuizing	7	3	2	8	5	4	1	1	2	2
Buitenland	5	1	1	4	1	1	5	3	7	7
VAVO	13	12	30	22	16	6	13	7	8	11
Opleiding die school niet biedt	36	30	66	95	52	6	24	42	49	37
Overig	16	30	12	20	13	42	49	45	23	48
Totaal	336	295	333	394	330	325	342	366	312	332

De uitstroom op het Alkwin was in 2024 extreem hoog, in 2025 is dit weer teruggelopen, maar nog niet op het niveau van 2022. Hierop is dan ook gericht bewustwording en beleid ingezet om de uitstroom terug te brengen. Het ging hierbij met name om leerlingen uit de onderbouw die moeten uitstromen naar de mavo en in de bovenbouw van de havo om leerlingen die de overstap naar het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) maakten. Dit heeft mede te maken met te hoge adviezen vanuit het basisonderwijs en we zien in 2023 t/m 2025 ook nog de laatste effecten van de corona pandemie. Dit heeft te maken met het feit dat een aantal leerlingen die i.v.m. corona (aanpassing overgangsnormen) het voordeel van de twijfel kregen, het niet altijd redden en moeten overstappen naar een andere (niveau) school. Er is in 2025 gericht beleid ingezet op het Alkwin om de uitstroom terug te dringen.

2.4.2 Toegankelijkheid/toelating

Alle basisscholen en scholen voor voortgezet onderwijs in Amstelveen, Ouderkerk, Badhoevedorp, Uithoorn, Aalsmeer en De Ronde Venen zijn aangesloten bij de Kernprocedure Amstelland. Hierin zijn afspraken gemaakt over de overgang van het primair naar het voortgezet onderwijs. In een door alle besturen gezamenlijk uitgebrachte Schoolkeuzegids Kernprocedure Amstelland 2025 staat alle informatie m.b.t. inschrijving en toegankelijkheid van het voortgezet onderwijs in de regio. Ook staat hierin alle informatie over de toelating van leerlingen met een ondersteuningsbehoefte in het kader van passend onderwijs.

2.4.3 Terugdringen zittenblijven

Het terugdringen van het zittenblijven is één van de ambities van beide scholen en krijgt ook landelijke prioriteit. Daarom is er zowel op het Alkwin als op het KKC in 2025 extra ondersteuning gegeven aan leerlingen die op dat moment op doubleren stonden, om ervoor te zorgen dat leerlingen gemotiveerd blijven, maar ook de juiste keuze maken met betrekking tot beroepsoriëntatie en onderwijsmogelijkheden. Het effect hiervan is dat meer leerlingen kiezen voor een overstap naar het

MBO. Daarnaast is er veel contact geweest (driehoeksgesprekken) tussen leerlingen, mentor (school) en ouders, zodat duidelijk is hoe het gaat, zowel gelet op de resultaten als het welbevinden van leerlingen. Het blijft van belang om in de sector te blijven nadenken over de vraag, hoe we het onderwijs anders kunnen organiseren (inrichten van de arbeidsorganisatie) waardoor doubleren tot een minimum kan worden teruggebracht.

2.4.4 Samenwerkingsverband Passend Onderwijs (Inclusie)

De scholen van de SKK participeren in het Samenwerkingsverband Amstelland en Meerlanden (SwvAM) voor Passend Onderwijs. Belangrijke thema's in 2025 waren het versterken van de samenwerking tussen het regulier voortgezet en speciaal voortgezet onderwijs (VSO) en hoe we kunnen komen tot meer inclusief onderwijs, door het opzetten van pilots (realiseren van meer inclusie), het voorkomen van voortijdig schoolverlaten en thuiszitten, meer aandacht voor meerbegaafden, versterken van het NT2- en ISK-onderwijs en nadenken over meer en betere samenwerking (kennisdeling), zodat o.a. leerlingen met gestapelde problematiek beter opgevangen kunnen worden in de regio, bij voorkeur dichtbij huis. Daarnaast is er gezamenlijk uitvoering gegeven aan het ondersteuningsplan, de daaraan gekoppelde opbouw van de meerjarenbegroting en de nieuwe inrichting van de kwaliteitscyclus. De financiële middelen van het samenwerkingsverband staan onder druk, met name door de toegenomen complexe problemen, maar het is in 2025 gelukt om het aantal leerlingen met een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) te laten afnemen, waardoor er iets meer middelen voor de scholen beschikbaar waren. Gezien het gehanteerde schoolmodel is dit een positieve ontwikkeling. De middelen vanuit het samenwerkingsverband worden per schooljaar begroot en ingezet. Het afgelopen jaar is een nieuw allocatiemodel voorbereid, zodat conform het schoolmodel het primaat (keuzes en verantwoordelijkheid) voor de inzet van middelen nog meer bij de scholen (besturen) komt te liggen. Het administratieprogramma Perspectief Op School laat zien dat de middelen op onze scholen zijn ingezet voor formatie en professionalisering. Het gaat hierbij om:

- Intern begeleider / zorg- of ondersteuningscoördinator
- Specialisten of deskundigen
- Trajectvoorziening
- Extra mentoraat
- Verkleining van de klassen
- Overig: uitvoering HB-ondersteuning
- Handelingsgericht werken
- Tussenziending
- Doorontwikkeling van trajectvoorziening

De inzet van al deze extra ondersteuning voor leerlingen met verschillende ondersteuningsbehoeften zorgt ervoor dat groepen leerlingen met ondersteuning binnen onze scholen begeleid kunnen worden en er minder sprake is van doubleren en uitstroom naar een ander niveau onderwijs of speciaal onderwijs. Om inclusie te realiseren en uitval te voorkomen, worden er verschillende vormen van ondersteuning ingezet. Van psycho-educatie, omgaan met angsten, sociaal emotionele training, training van executieve vaardigheden zoals metacognitie, plannen, taakinitiatie, leerstrategieën tot Remedial Teaching. Zo zijn er 255 leerlingen binnen onze stichting die RT-ondersteuning krijgen omdat ze dyslectisch zijn.

93 Leerlingen ontvingen het afgelopen jaar NT2 onderwijs, d.w.z. extra lessen, omdat ze niet-Nederlandstalig zijn. 212 Leerlingen maken gebruik van de trajectvoorzieningen (TV) op onze scholen, waarbij 85 leerlingen gebruik maken van een time-out kaart. Deze voorziening voorkomt ook dat leerlingen thuis komen te zitten. De middelen worden ook ingezet voor Begeleiders Passend Onderwijs. Deze deskundigen verzorgen de interne scholing van mentoren en andere collega's (OP en OOP) en zij gaan op lesbezoek om leerlingen te observeren in klassensituaties. Dit jaar hebben 96 leerlingen binnen de stichting deelgenomen aan het project Gaaf voor de Start en het vervolg hierop (GaVerder), een programma om de overstap PO-VO voor hoogbegaafde leerlingen te vergemakkelijken. Ongeveer 90 leerlingen worden individueel begeleid door onze HB experts.

In totaal zitten er 98 leerlingen met een indicatie HB of een meer dan gemiddeld IQ op het KKC. Op het Alkwin zijn dat 34 leerlingen. Deze leerlingen willen niet allemaal individuele begeleiding en dat is ook niet voor elk van hen nodig. De leerlingen zitten voornamelijk in de eerste, tweede en derde klassen. Dit komt ook doordat wij vanaf 2022 nieuw HB-beleid hebben geïmplementeerd en deze leerlingen goed registreren bij inschrijving. Er is het afgelopen jaar ook een HB programma ontwikkeld voor leerlingen in de bovenbouw. De zorgcoördinatoren en in- en externe experts spelen een belangrijke rol en er is ondersteuning en professionalisering van onderwijsgevend (scholing, workshops op studiedagen e.d.). Het KKC is na een visitatietraject in 2023 officieel een erkende begaafdheidsprofielschool. In 2024 is het KKC gestart met het opzetten van een samenwerking met de School of Understanding, een basisschool in Amstelveen, waarop veel leerlingen met HB-indicatie zitten zodat er een doorgaande leerlijn kan worden ontwikkeld. Een onderwijsprogramma voor deze leerlingen wordt in schooljaar 26/27 geschreven. Tevens worden er (in landelijk verband) leermiddelen voor deze doelgroep ontwikkeld.

Het schoolmodel waarvoor binnen het samenwerkingsverband is gekozen, zorgt ervoor dat er geleidelijk aan steeds meer expertise op de scholen is en de middelen direct worden ingezet, waarvoor ze bedoeld zijn, namelijk de ondersteuning van leerlingen.

Het belang van de samenwerking binnen het samenwerkingsverband en de inzet van de middelen vanuit het samenwerkingsverband (in totaal in 2025 € 1.075.000,- voor onze stichting) ter ondersteuning van leerlingen en medewerkers is essentieel om leerlingen die ondersteuning te kunnen geven, die nodig is om hen binnen het reguliere onderwijs hun diploma te kunnen laten behalen en gelijke kansen te kunnen realiseren.

Over de verdeling en inzet van de middelen van het samenwerkingsverband zijn heldere afspraken gemaakt. En er is het afgelopen jaar ook gewerkt aan een nieuw ondersteuningsplan voor het samenwerkingsverband, waarin de doelstellingen en de inzet duidelijk zijn verwoord. Over de besteding van de middelen op de scholen wordt jaarlijks verantwoording afgelegd aan het samenwerkingsverband.

2.4.5 Externe samenwerking op onderwijsgebied

Beide scholen participeren actief in de WON (Wetenschapsoriëntatie Nederland), een netwerk van ruim veertig scholen die onderzoekend leren en leren onderzoeken bij leerlingen in de praktijk brengen. Door middel van professionaliseringstrajecten voor WON-docenten wordt deze houding ook bij docenten versterkt.

Beide scholen zijn partner van de Pre University van de Vrije Universiteit Amsterdam en van Opéra, de samenwerking van de Amsterdamse instituten voor WO en HBO en een groep VO-scholen in de regio. Daarnaast maken de scholen deel uit van de ROSA- opleidingsschool.

Het KKC heeft daarnaast een actieve rol in het Technasiumnetwerk en is in 2023 een volwaardig lid van het netwerk van begaafdheidsprofielscholen geworden. Docenten en ondersteunend personeel die betrokken zijn, volgen een intensief opleidingstraject en worden jaarlijks bijgeschoold.

Als stichting hebben we in 2021/2022 samen met een paar andere besturen een initiatief genomen om te komen tot een regionale onderwijsvisie in Amstelland en de Meerlanden. Dit initiatief moet bijdragen aan versterking van de samenwerking, om een breed toekomstgericht onderwijsaanbod te behouden en te versterken, dat aansluit bij de onderwijsbehoefte die er is bij leerlingen en ouders in de regio en dat aansluit op het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt.

Een punt dat steeds meer aandacht vraagt is het arbeidsmarktvraagstuk, hierover is structureel overleg in de (in 2024 gevormde) onderwijsregio Kennemerland & Groot-Amsterdam en ook op landelijk niveau. Hierbij wordt gezamenlijk met alle onderwijspartijen (besturen VO, MBO, HBO en WO, lerarenopleidingen, OCW, VO-raad en bonden) gewerkt aan gezamenlijk beleid om het lerarentekort terug te dringen, waarbij de problematiek vanuit diverse invalshoeken wordt aangevlogen. Daarnaast werkt het bestuur met een aantal andere (landelijke) VO-besturen aan de wendbaarheid van het onderwijs, met het oog op het arbeidsmarktvraagstuk en de veranderingen die op het onderwijs afkomen. Het gaat hierbij om de vraag wat is de kerntaak van het onderwijs en hoe kunnen we de arbeidsorganisatie anders inrichten (het onderwijs anders organiseren) en de kwaliteit verbeteren.

De samenwerking met de verschillende gemeenten in de regio m.b.t. het onderwijs, onderwijshuisvesting en veiligheid, maar ook de doordecentralisatie van de jeugdzorg, het vraagstuk rond de opvang van vluchtelingen, het ISK-onderwijs en verbreding van de A9 (Veenix en Rijkswaterstaat), is het afgelopen jaar sterk toegenomen. Deze punten komen terug op de verschillende agenda's zoals de Regionale Educatieve Agenda (REA), de Lokale Educatieve Agenda (LEA) en de agenda van het Samenwerkingsverband Amstelland en Meerlanden (SWVAM). In het bijzonder is de samenwerking met de gemeente Amstelveen de afgelopen jaren intensief geweest. Dit heeft te maken met de renovatie- en nieuwbouw van het KKC en de bouw van nieuwe sportfaciliteiten op het terrein van het KKC, waarvan de bouw in 2025 is gestart. Met de gemeente Uithoorn zijn ook diverse gesprekken gevoerd over duurzaamheid en het binnenklimaat van het schoolgebouw van het Alkwin. Dit heeft ertoe geleid dat de gemeente in relatie tot het nieuwe integraal huisvestingsplan (IHP) besloten heeft een deel van de investeringen die het bestuur heeft gedaan ter verbetering van het binnenklimaat te vergoeden.

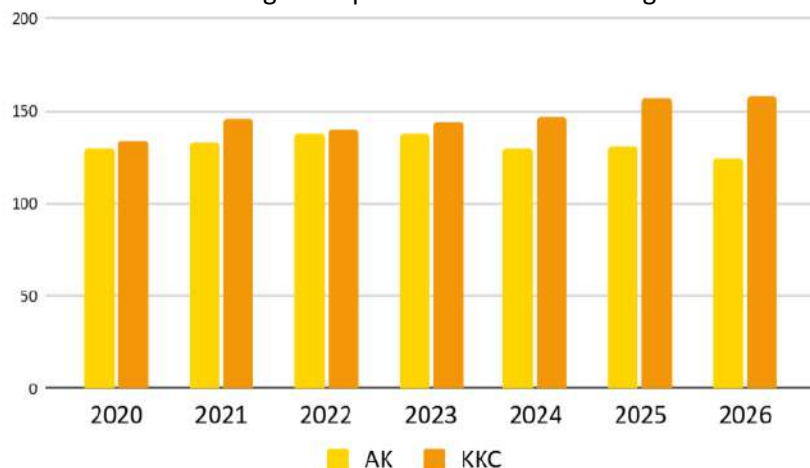
De gemeente Amstelveen neemt in de regio Amstelland de regierol waar het gaat om de snelle groei van het ISK-onderwijs, NT2 onderwijs, alsmede de aansluiting tussen onderwijs en jeugdzorg.

2.5 Personeel

2.5.1 Formatie

In onderstaande grafiek is een overzicht opgenomen van het aantal fte per school over de afgelopen jaren.

Grafiek 8 Ontwikkeling in fte per school en de stichting van 2020 tot 2026 (per 1 januari)



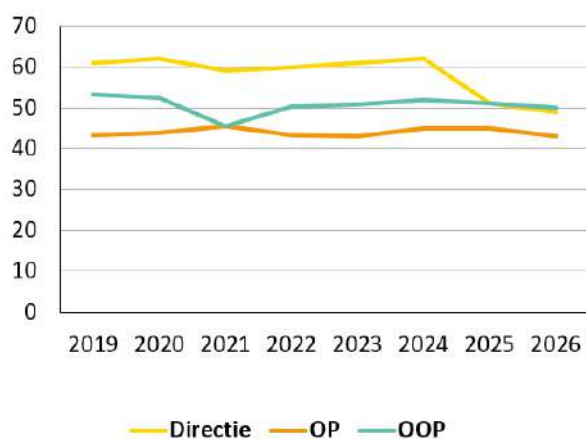
Per 1 januari 2025 was de formatie van de stichting ruim 300 fte en op 1 januari 2026 294 fte. Deze afname wordt voornamelijk veroorzaakt door de krimp van het aantal medewerkers op het Alkwin Kollege als gevolg van de terugloop (uitstroom) van het aantal leerlingen op de school.

2.5.2 Leeftijdsverdeling

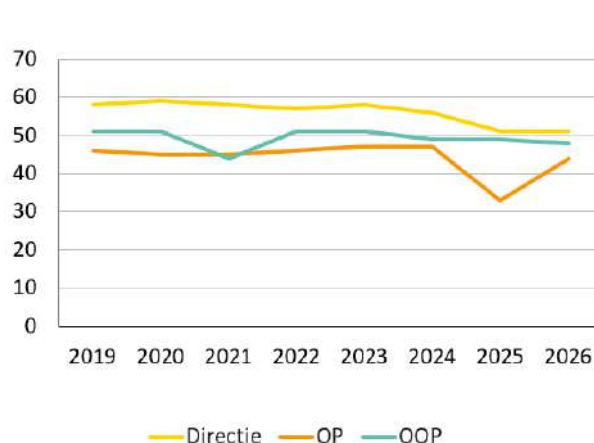
De gemiddelde leeftijd op beide scholen is relatief hoog, maar wijkt niet veel af van de landelijke cijfers. De komende jaren zal er op beide scholen sprake zijn van uitstroom (en daling van de gemiddelde leeftijd) o.a. als gevolg van het behalen van de pensioengerechtigde leeftijd. Die trend c.q. daling van de gemiddelde leeftijd heeft zich nu al ingezet met betrekking tot de schoolleiding (directie) van het Alkwin. Over de hele linie (OP en OOP) zal de komende jaren de gemiddelde leeftijd dalen, zo is de verwachting.

Grafiek 9 Gemiddelde leeftijd voor de drie functiegroepen sinds 2019 per 1 januari

Alkwin Kollege



Keizer Karel College



2.5.3 Verdeling vast en tijdelijk

Onderstaande tabel toont het aantal werknemers en het aantal fte per groep én toont de omvang van de flexibele schil qua tijdelijke aanstellingen en tijdelijke uitbreidingen.

Tabel 3 Verdeling van de werknemers in aantallen en fte over verschillende functiegroepen

Alkwin Kollege Verdeling vast-tijdelijk per 1 januari 2026					
	Vast aangesteld			Tijdelijk aangesteld	
	Aantal	FTE vast	FTE tijdelijk	Aantal	FTE
Directie	9	7,29	0,05	0	
OP	111	81,93	5,51	10	5,66
OOP	36	24,54	0	9	6,23
Stagiair				10	
	156	113,76	5,56	29	11,89

Keizer Karel College Verdeling vast-tijdelijk per 1 januari 2026					
	Vast aangesteld			Tijdelijk aangesteld	
	Aantal	FTE vast	FTE tijdelijk	Aantal	FTE
Directie	7	7	0,09	0	0
OP	121	98,59	6,06	17	11,32
OOP	31	26,53	0,31	7	6,1
Stagiair				16	
	159	132,12	6,46	40	17,42

De flexibele schil is opgebouwd uit verschillende groepen werknemers. Ten eerste de medewerkers met een vaste aanstelling die een tijdelijke uitbreiding van hun benoemingsomvang hebben. Ten tweede de werknemers met een tijdelijke aanstelling. Op het KKC is die groep veel groter dan op het Alkwin. Dit is het gevolg van de forse groei die het KKC de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. Deze groep bestaat uit docenten en ondersteunende medewerkers in hun eerste jaar van benoeming. Ook behoren tot deze groep docenten die nog niet bevoegd zijn, bijvoorbeeld omdat zij als student van de ROSA-opleidingsschool een (kleine) aanstelling hebben, of docenten die een collega met (ziekte)verlof vervangen. Ten slotte is er een zeer beperkt aantal niet bevoegde docenten in dienst omdat i.v.m. de krapte op de arbeidsmarkt nog geen bevoegde docent kon worden aangesteld.

Tabel 4a Verdeling man/vrouw per vestiging per 1 januari 2026

Alkwin Kollege	Totaal	Directie	OP	OOP
man	73	4	54	15
vrouw	112	5	75	32
Keizer Karel College				
man	95	3	76	16
vrouw	104	4	77	23

Tabel 4b Verdeling man/vrouw van de leden van de RvT per 1 januari 2026

RvT	Totaal
man	2
vrouw	3

Zowel op stichtings- als landelijk niveau zien we het aantal vrouwen in het voortgezet onderwijs nog steeds toenemen. Als we kijken naar de diversiteit van het personeelsbestand binnen de stichting dan zijn we een goede afspiegeling van de bevolking.

'KEUZES BINNEN KADERS.'

3. Personeelsbeleid

Bevoegd en onbevoegd lesgeven

SKK streeft naar bevoegde en bekwame docenten voor de klas. Met nog niet bevoegde docenten worden afspraken gemaakt over het behalen van de bevoegdheid. Het percentage niet bevoegde docenten verschilt per vak. Binnen SKK gaat het om nog geen 1% van het totaal aantal docenten, dit is landelijk gezien zeer laag. Op Scholen op de Kaart worden jaarlijks de laatste cijfers weergegeven.

Beide scholen van SKK maken bij het werven van personeel voor tijdelijke, tussentijdse en/of moeilijk vervulbare vacatures in 2025 geen gebruik van inhuur van medewerkers door een extern bureau. De afgelopen jaren is het steeds gelukt om voor de zomervakantie alle vacatures op beide scholen te vervullen. Het tekort op de arbeidsmarkt doet in toenemende mate de druk op het onderwijs toenemen. Het is een stuk moeilijker geworden om invallers/vervangers tijdens het schooljaar te vinden en de kwaliteit is niet altijd optimaal. Dat geldt niet alleen voor het onderwijzend personeel, ook het vinden van gekwalificeerd ondersteunend personeel is lastiger geworden. Om het personeelsbeleid verder te versterken en te anticiperen op de toekomst is er SHRM-beleid ontwikkeld binnen de stichting en wordt er op verschillende niveaus, lokaal, regionaal (regio Kennemerland & Groot- Amsterdam) en landelijk (Deltaplan lerarentekort) samengewerkt en onderzoek gedaan om het arbeidsmarktvraagstuk aan te pakken. Het structurele tekort aan docenten op de arbeidsmarkt zal de komende jaren oplopen tot 2600 fte (OP) en zal de komende jaren landelijk maar ook regionaal en op stichtingsniveau een belangrijk aandachtspunt zijn. Het nadenken over het inrichten van de arbeidsorganisatie (anders organiseren van het onderwijs) zal dan ook belangrijker worden.

De regionale opleidingsschool Amstelland (ROSA)

Beide scholen participeren actief in de regionale opleidingsschool, een samenwerkingsverband van 22 scholen voor VO in de regio en drie opleidingsinstituten. De komende jaren zal ROSA in het kader van de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP en RATO) een belangrijke rol krijgen. ROSA valt onder de RAP-regio Kennemerland & Groot-Amsterdam. Kernactiviteit is het opleiden van studenten van de instituten in het beroep. Ook eigen docenten die nog in opleiding zijn voor een bevoegdheid, een tweede bevoegdheid of die een hogere bevoegdheid willen halen, behoren tot de doelgroep. De laatste jaren wordt op de scholen binnen ROSA ook extra aandacht besteed aan de tweede- en derdejaars docenten, coaching en scholing van zittende medewerkers en aan loopbaanbeleid.

De scholen die behoren tot ROSA hebben nieuw inductiebeleid vastgesteld, voor het begeleiden van startende docenten (BSL) in de eerste drie jaar van hun aanstelling. Voorkomen van uitstroom van opgeleide en bevoegde docenten uit het onderwijs is één van de doelen van dit beleid.

Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is actieve participatie in de opleidingsschool een goed instrument gebleken bij de werving van nieuwe docenten. Jaarlijks krijgen op beide scholen studenten van ROSA een aanstelling als docent of docent in opleiding. Daarbij is 'groenpluk', een aanstelling voor studenten die nog niet zijn afgestudeerd, een aandachtspunt. Evenals het opleiden van zij-instromers die nog weinig of geen ervaring hebben in het lesgeven. De werving en het benaderen van nieuwe doelgroepen, maar ook het behouden van het zittende personeel, is een belangrijke opdracht waaraan we gezamenlijk in ROSA verband binnen onze regio Kennemerland & Groot-Amsterdam vorm en inhoud geven.

Medewerkers van beide scholen nemen deel aan de professionaliseringstrajecten die door de regionale opleidingsschool worden aangeboden voor werkplekbegeleiders, schoolopleiders en docentontwikkelteams. De komende jaren zullen de opleidingsscholen (in de onderwijsregio) ook een rol gaan vervullen bij de curriculumontwikkeling en daarmee ook meer een rol spelen bij de professionalisering van het zittende personeel op de scholen.

Uit de onderzoeken die ROSA jaarlijks uitvoert in het kader van kwaliteitsbeleid blijkt dat studenten én werkplekbegeleiders op beide scholen tevreden zijn over het opleiden in de school. Het afgelopen jaar is de begeleiding als gevolg van een uitgebreide evaluatie verder versterkt.

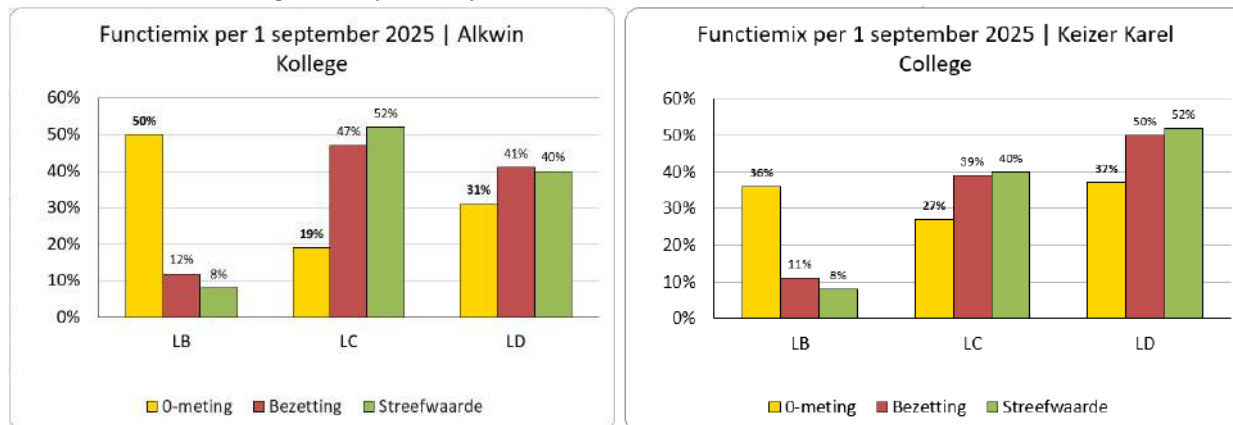
Naast de ontwikkeling en professionalisering van docenten, zowel collectief als individueel met betrekking tot onder andere inclusie, basisvaardigheden en curriculumontwikkeling, AI en andere thema's, is er ook voor docenten en onderwijsondersteunende medewerkers aandacht voor persoonlijke ontwikkeling. De meeste professionaliseringsactiviteiten c.q. mogelijkheden zijn vastgelegd in de jaar- en activiteitenplannen (planning) en in de persoonlijke ontwikkelplannen die de schoolleiders maken met de leden van hun team. Het doel: ***binden en boeien van de zittende medewerkers en het leven lang leren*** krijgen hiermee inhoud. We zijn trots op het resultaat. De uitstroom is zeer beperkt en het is gelukt om voldoende gekwalificeerde medewerkers aan ons te binden.

Professionalisering schoolleiders

De professionalisering van schoolleiders (waaronder team- en afdelingsleiders) is essentieel, omdat de rol van de schoolleider bij onderwijskundige ontwikkeling (leiderschap) en personeelsbeleid steeds belangrijker wordt. Het is daarom goed om te zien dat de schoolleiders binnen het Alkwin en KKC gestimuleerd worden om een al dan niet modulaire (master) opleiding voor schoolleiders te volgen. Hierbij kunnen ze gebruikmaken van de schoolleiders beurs. Het afgelopen jaar zijn weer twee schoolleiders binnen onze stichting gestart met een Master-opleiding. Dit is geheel in lijn met het strategisch HRM-beleid dat de stichting voorstaat, waarbij sprake is van voorbeeldgedrag en congruentie op alle niveaus in de organisatie. Daarnaast is er sprake van verdere professionalisering o.a. in ontmoeting, kennisdeling, scholing en andere vormen van formeel en informeel leren tussen de schoolleiders van onze scholen en daarbuiten.

Verdeling van docenten over de functies

Grafiek 10 Functiemix getallen per 1 september 2025



Grafiek 10 geeft de procentuele verdeling over de drie docentfuncties op drie momenten: de 0-meting bij de start van de landelijk gemaakte afspraken over de functiemix, de streefpercentages die naar aanleiding daarvan voor beide scholen zijn vastgesteld en in het midden, de daadwerkelijke bezetting per september 2025.

Sinds de invoering van de functiemix en daarna de nulmeting is de formatie in de LB-functie op beide scholen sterk gedaald en in LC en LD gestegen. Door de omvang van het aantal 1e graads docenten in met name vwo-bovenbouw en de leeftijdsopbouw van het KKC zie je dat daar het percentage LD-functies hoger is dan op het Alkwin. Dit is historisch zo gegroeid als gevolg van het vwo-karakter van de school, het aantal dienstjaren dat docenten binnen de stichting hebben, verhouding lessen en taaktijd en de krapte op de arbeidsmarkt. Het gevolg is hoge personeelslasten (boven het landelijk gemiddelde). De betaalbaarheid van de functiemix (met 52% LD) staat onder druk, loonstijgingen als gevolg van de CAO worden landelijk niet geheel gecompenseerd, waardoor elk jaar bezuinigd moet worden op andere zaken. Hier zit een grens aan. De komende jaren zal hierop met gericht beleid gestuurd worden.

Leiderschapsontwikkeling

Beide scholen kennen een leerwerktraject (kweekvijver) voor leidinggevend, waarin de professionele ontwikkeling gekoppeld is aan een eenjarige project aanstelling in deeltijd als schoolleider. In het kader van dit traineeship heeft een aantal medewerkers zich door middel van leergangen en masters geprofessionaliseerd in leiderschap. Zo hebben twee docenten het afgelopen jaar het NSO-traject teacher-leader gevolgd.

Op deze wijze willen we op beide scholen medewerkers zicht geven op een loopbaanpad naast lesgeven en leerlingenzorg. Het traject past bij talentontwikkeling en maatwerk voor medewerkers, biedt een loopbaanperspectief en draagt bij aan het gekozen concept van gedeeld leiderschap. Subsidiariteit en gespreid leiderschap zijn van groot belang om eigenaarschap en daarmee de continuïteit van het onderwijs te kunnen waarborgen. Daarnaast is het stimuleren van medewerkers om zich te ontwikkelen essentieel, zeker in het kader van een leven lang leren, omdat die ontwikkeling de motivatie en het werkplezier vergroot. De opgedane kennis maakt doorgroei binnen of buiten de school mogelijk.

Aan het versterken van de relatie tussen leidinggevende en medewerker, alsmede aan het lager leggen van de verantwoordelijkheden in de organisatie bij afdelingen/teams, is ook het afgelopen jaar op de scholen gewerkt. Dit versterkt het gespreid leiderschap.

Uitkeringen na ontslag

Om de werkloosheidskosten in de toekomst zo veel mogelijk te voorkomen, worden er binnen de scholen allerlei initiatieven ontplooid om medewerkers aan de scholen te binden. Mocht het toch tot ontslag komen, dan spannen we ons maximaal in om deze collega's aan een nieuwe werkgever te helpen. In 2025 hebben we hier niet mee te maken gehad.

3.1 Medezeggenschap

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad bestaat uit vertegenwoordigers van de Medezeggenschapsraden van beide scholen. Met ingang van 1 augustus 2025 is de samenstelling van de GMR als volgt:

Personeelsleden GMR	Ouderleden GMR	Leerlingleden GMR
Petra Stolk	Paul Klimecki	Merijn Cramer
Karin van Dijk	Ronald Bosboom	
Saskia van Loon	Manon de Jong	Milou Ravesteijn
Dorine Zoethout	Anouk van Roekel	

In het verslagjaar 2025 is door het College van Bestuur vier keer regulier overleg gevoerd met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. De GMR heeft éénmaal een ontmoeting/overleg gehad met de Raad van Toezicht in het bijzijn van het College van Bestuur en éénmaal zonder het College van Bestuur. De GMR is soms nog zoekende naar haar rol, maar we zien mede als gevolg van scholing dat daarin steeds meer duidelijkheid komt.

Onderwerpen die aan de orde zijn geweest

Met de Raad van Toezicht:

- Jaaragenda RvT
- Werkdruk
- Toezichtkader RvT
- Kennismaken met de nieuwe RvT-leden

Met het CvB:

- Jaarbeleidsplan SKK
- Het Bestuursverslag 2024
- De begroting 2026 en de meerjarenbegroting
- De investeringsnotitie voor beide scholen
- Privacywetgeving/protocollen/functiebeschrijvingen

3.2 Governance

Stichting Keizer Karel onderschrijft de principes van goed bestuur en toezicht. Wij voldoen aan de **Code Goed Onderwijsbestuur** van de VO-raad en anticiperen reeds op de per juni 2025 vigerende **Governance Code Funderend Onderwijs**. In de besprekingen met de Raad van Toezicht is de naleving van deze codes een vast agendapunt. De Code Goed Onderwijsbestuur wordt bovendien jaarlijks door de VO-raad getoetst, waarbij de stichting de ontvangen terugkoppeling gebruikt voor de verdere professionalisering van het bestuurlijk handelen.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid en samenwerking in lijn met de nieuwe Governance Code legt het bestuur via dit jaarverslag verantwoording af, over de wijze waarop zij haar brede maatschappelijke verantwoordelijkheid invult. Dit krijgt concreet vorm door intensieve samenwerking met regionale partners. Het bestuur ziet toe op de verankering van maatschappelijke thema's in zowel het onderwijscurriculum als de integrale bedrijfsvoering.

Via de horizontale dialoog (zie paragraaf 3.3) en actieve deelname aan regionale netwerken, waaronder de educatieve agenda en het Samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden, geeft het bestuur invulling aan de gezamenlijke opdracht voor kwalitatief en toegankelijk onderwijs in de regio. Hiermee borgt het bestuur dat de stichting niet geïsoleerd opereert, maar als onderdeel van een breder maatschappelijk geheel haar publieke opdracht vervult.

Overzicht nevenfuncties van het College van Bestuur

Arend Smit	• Lid van het algemeen bestuur van de VO-raad • Lid van de RvT van het samenwerkingsverband Amstelland en de Meerlanden
------------	--

3.3 Horizontale dialoog

We hechten veel waarde aan de horizontale dialoog, die in een stichting met twee scholen vooral op schoolniveau wordt georganiseerd. We zijn regelmatig met belanghebbenden in gesprek en leggen verantwoording af. De scholen organiseren dat op een eigen wijze, waarbij de bestuurder veelal direct of indirect betrokken is.

Het is essentieel dat het beleid ten aanzien van onze stake- en shareholders zich vooral extern verder ontwikkelt, gezien alle uitdagingen die op het onderwijs, zowel lokaal, regionaal als landelijk afkomen. Maatschappelijke vraagstukken en ontwikkelingen maken dat we nog intensiever het gesprek moeten aangaan met de belangrijkste groepen, zoals ouders, leerlingen, toeleverend en afnemend onderwijs, gemeente, jeugdzorg, bedrijfsleven, sectorraad, OCW etc. We hebben dit het afgelopen jaar o.a. gedaan door het opstellen van de nieuwe schoolplannen van zowel KKC als het Alkwin, door deel te nemen in klankbordgroepen, lokaal- en regionaal overleg met gemeenten, jeugdzorg en andere schoolbesturen (educatieve agenda) en door te participeren in diverse overleggen van de VO-raad en OCW.

3.4 Klachten en integriteit

3.4.1 Vertrouwenspersonen

Als een ouder, leerling of personeelslid een klacht heeft, kan die, mede afhankelijk van de aard van de klacht (functioneren van de school of seksuele intimidatie, discriminatie en geweld), daarmee terecht bij de contactpersonen per school, de schoolleiding van de school of bij de externe vertrouwenspersoon. In 2025 zijn in het kader van integriteit en de klokkenluidersregeling geen klachten ingediend bij deze laatstgenoemde functionaris. Zij is vier keer benaderd in haar rol als vertrouwenspersoon. Alle vier de zaken zijn afgehandeld. De telefonische helpdesk voor advies en informatie over de klachtenregeling is drie keer benaderd door medewerkers en/of ouders/leerlingen.

3.4.2 Klachtenafhandeling

De Stichting Keizer Karel heeft een klachtenregeling die gepubliceerd is op de website van beide scholen. Uitgangspunt is dat klachten in de eerste plaats afgehandeld worden op de school. Voor leerlingen en ouders is dat in de meeste gevallen door de docent of de mentor, daarna door de schoolleider (afdelingsleider) en uiteindelijk de rector.

Als een klacht niet binnen de school kan worden opgelost, kunnen de ouders met hun klacht terecht bij het Bestuur of bij de landelijke klachtencommissie (GCBO), waarbij de stichting is aangesloten. De GCBO geeft advies over de gegrondheid van de klacht en ook over hoe nieuwe vergelijkbare klachten kunnen worden voorkomen.

3.5 Huisvesting

In 2022 is de renovatie- en nieuwbouw van het KKC afgerond. Het schoolgebouw is nu duurzaam (gasloos) en beschikt over een adequaat luchtventilatiesysteem. Het nieuwe gebouw is op basis van een onderwijskundige visie ingericht en ontworpen. Met dank aan de gemeente Amstelveen beschikt de school nu over uitstekende huisvesting, die toekomstgericht onderwijs mogelijk maakt. In oktober 2025 is op het terrein van de school gestart met de bouw van een sporthal met vier nieuwe sportzalen. Deze werkzaamheden lopen parallel aan de werkzaamheden die worden verricht voor de verdieping van de Rijksweg A9. Deze werkzaamheden lopen uit, de verwachting is dat deze in 2028 zijn afgerond. Er is hierover veel overleg en afstemming met Rijkswaterstaat, de gemeente en Veenix, de projectleider/uitvoerder van dit megaproject.

Op het Alkwin Kollege is het afgelopen jaar gewerkt aan verdere verduurzaming en het verbeteren van het luchtventilatiesysteem, daarnaast is het gebouw verder geïsoleerd en is de inrichting (inventaris) aangepast. Ook is het gebouw geschilderd.

Op beide scholen worden jaarlijks aanpassingen gedaan aan de gebouwen en/of het buitenterrein. Ze zijn óf het gevolg van het MeerjarenOnderhoudsplan (MJOP) óf van nieuwe wensen van de gebruikers. De wensen worden jaarlijks geïnventariseerd en opgenomen in het meerjareninvesteringsplan van de beide scholen en de stichting.

3.6 Bedrijfsvoering

Het afgelopen jaar hebben we de bedrijfsvoering versterkt. Naast de versterking van de positie, verantwoordelijkheid en deskundigheid van de schoolleiders financiën is op stichtingsniveau voor de borging van de continuïteit een financieel deskundige aangetrokken en een nieuwe controller heeft de controller die in 2025 met pensioen ging vervangen. De samenwerking tussen de scholen op het gebied van financiën, beheer/facilitair, inkoop, ICT en personeelszaken verloopt goed en er is structureel overleg (tussen de scholen/bovenscholen) op alle niveaus en op alle beleidsterreinen die te maken hebben met de bedrijfsvoering.

3.6.1 ICT

Landelijk maar ook op stichtings- en schoolniveau zijn ICT en veiligheid een belangrijk speerpunt. Het afgelopen jaar is de samenwerking tussen de scholen op het gebied van ICT verder toegenomen. Er zijn risico-inventarisaties gemaakt en deze zijn met elkaar besproken. Daarnaast wordt er geanticipeerd op landelijke richtlijnen (normenkader) en beleid ten aanzien van de veiligheid. Hierbij werken we samen met externe partners. De keuzes t.a.v. van de techniek, de scholing en in-of outsourcing van de ondersteuning worden per school gemaakt, waarbij inzichten van de ene school worden benut bij het maken van keuzes door de andere school. M.b.t de ontwikkeling en de implementatie van het nieuwe normenkader wordt intensief samengewerkt tussen de scholen en externe partners en zijn we direct betrokken bij activiteiten van de VO-raad op dit gebied.

Op het KKC is gekozen voor het outsourcen van een deel van bovengenoemde activiteiten. Net als op het Alkwin zijn voor de ondersteuning en professionalisering van de medewerkers twee ICT-coördinatoren aangesteld. Alle leerlingen op school werken met een laptop (office, Teams), ook hier in combinatie met boeken. Jaarlijks wordt er geëvalueerd of de dienstverlening van de ondersteunende partij nog voldoet aan de wensen. De ervaringen en ontwikkelingen (bijvoorbeeld rond AI), zowel onderwijskundig als m.b.t. de veiligheid, worden door de betrokkenen op beide scholen met elkaar besproken en indien nodig wordt er externe expertise ingevlogen. De ICT- commissie o.l.v. de afdelingsleiders facilitair en beheer komen regelmatig bij elkaar en zijn nauw betrokken bij de landelijke ontwikkeling rond privacy en veiligheid.

Op het Alkwin is er in mindere mate sprake van outsourcing. Er zijn vier ICT-coördinatoren en alleen bij complexe keuzes en omvangrijke activiteiten worden externe deskundigen ingehuurd. Leerlingen en medewerkers maken gebruik van chromebooks (Google, Meet), in veel vakken in combinatie met boeken ('blended learning').

3.6.2 AVG

Sinds de invoering van de AVG wordt gewerkt vanuit protocollen en worden de medewerkers bewust gemaakt van zaken die samenhangen met de privacy bewustwording. Op beide scholen zijn maatregelen getroffen om informatiebeveiliging & privacy (IBP) proof te worden. Dit in samenspraak met de externe functionaris gegevensbescherming die in een toezichthoudende functie is aangesteld. Jaarlijks vindt er een interne en externe evaluatie plaats die, indien nodig, beleidsaanpassingen tot gevolg heeft. In 2025 is een aantal protocollen aangepast en opnieuw vastgesteld door de GMR. Een belangrijk onderdeel is ook het informeren van de medewerkers en het vergroten van bewustwording van risico's bij medewerkers bij het werken met vertrouwelijke gegevens. Hiervoor is een gezamenlijke commissie ingesteld.

3.6.3 Financiën bovenschools

In de begroting en verslaglegging is sprake van een driedeling: beide scholen én de stichting. Bovenschools worden bestuurskosten, kosten voor de Raad van Toezicht en formatie op stichtingsniveau geboekt. Deze kosten worden op basis van leerlingenaantallen verdeeld over beide scholen.

In de planvorming en de meerjarenbegroting is voorzien, dat er op stichtingsniveau de mogelijkheid is om extern specialisme in te huren (projectformatie) om een aantal ontwikkelingen beleidsmatig effectiever en efficiënter op te kunnen zetten. Daarnaast is er gewerkt aan een grotere rol en stevige positie van de schoolleider financiën en formatie in relatie tot de financieel specialist en de controller. Daarbij is tevens het instrumentarium verbeterd. Zo is de begrotingstool Capisci in 2022 aangeschaft en geïmplementeerd. Daarnaast heeft er in 2025 zeer succesvol een transitie en implementatie plaatsgevonden van Afas naar Visma. Daarmee is het inzicht en sturingsvermogen op alle niveaus vergroot.

3.7 Maatschappelijke thema's

Binnen de scholen van de stichting ligt in 2025 de nadruk op een aantal politieke en maatschappelijke thema's, die om extra aandacht vragen. Het betreft voor onze stichting de volgende acht: allocatie van middelen naar schoolniveau, goed en voldoende personeel & personeelsbeleid (SHRM), sociale veiligheid en gelijke behandeling, informatiebeveiliging en privacy, banenafpraak (diversiteit en inclusie), verklaring omtrent gedrag (VOG), toetsing en examinering en de inzet van werkdrukmiddelen.

3.7.1 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

Uitgangspunt voor het bestuur is dat de onderwijsmiddelen zo veel mogelijk ingezet worden ter versterking van het primaire proces. Transparantie daarbij is belangrijk. Door het feit dat we een relatief kleine stichting zijn, met twee scholen met een eigen brinnummer, zonder grote centrale staf, verkeren we in een zeer overzichtelijke situatie. Hierdoor worden bijna alle middelen ingezet voor het primaire proces. De besluitvorming is zeer transparant (zie financiële verantwoording) en het bestuur verantwoordt zich hierover naar de GMR en de RvT.

3.7.2 Goed en voldoende personeel & strategisch personeelsbeleid (SHRM)

Personeel & Professionalisering

De kwaliteit van het personeel is cruciaal voor de kwaliteit van onderwijs. Vanuit dit gegeven zoeken we actief en gedurende het gehele jaar naar collega's die passen bij de onderwijsvisie van de scholen, die een frisse blik hebben op het onderwijs en die complementair zijn aan de zittende collega's binnen teams en vakgroepen. Het feit dat we opleidingsschool zijn en direct betrokken zijn bij tal van zij-instroomtrajecten biedt ons de mogelijkheid om potentials te volgen en aan ons te binden. Een goed netwerk, aandacht voor diversiteit en een goede begeleiding van startende en zittende docenten zijn van groot belang. Het binden en boeien van medewerkers vraagt om actief informeel en formeel contact tussen schoolleiders, docenten en onderwijsondersteunende medewerkers. Door de formele gesprekscyclus goed vorm te geven en uit te voeren, hebben we een goed beeld (eLoo boot) van wat nodig is binnen de verschillende afdelingen en secties van de school. Goede faciliteiten m.b.t. scholing

en begeleiding zijn daarbij een voorwaarde. Tot nu toe lukt het ons als stichting nog steeds om goed gekwalificeerde medewerkers te vinden. Door de krapte op de arbeidsmarkt, in combinatie met schaarste op de woningmarkt, wordt het wel moeilijker om nieuwe collega's dichtbij gehuisvest te krijgen. In de regio (klein) Amstelland en de Meerlanden alsmede in de regio Kennemerland & Groot-Amsterdam werken we intensief samen en ontwikkelen we tal van trajecten om het arbeidsmarkttekort terug te dringen. Die gezamenlijke aanpak is essentieel, maar zal gezien de ontwikkeling van de arbeidsmarkt niet voldoende zijn.

Toekomstige ontwikkelingen

Arbeidsmarktanalyses, maar ook technologische ontwikkeling, zoals AI en maatschappelijke ontwikkelingen zullen gevolgen hebben voor de inrichting (stelsel), aanbod en organisatie van ons onderwijs. We zullen moeten kijken hoe we de arbeidsorganisatie anders in kunnen richten. Dit in combinatie met de kwaliteit van het onderwijs in Nederland, de relatief lage motivatie van leerlingen en de curriculumontwikkeling, bieden de komende jaren ook kansen. Het dwingt ons na te denken over de vragen: welke vakken bieden we nog aan en hoe vergroten we de vakintegratie, zodat leerlingen meer de samenhang tussen vakken gaan zien (leergebieden). Naast kennis worden metacognitieve vaardigheden belangrijker en door de veranderende samenleving (individualisering) zal socialisatie en gemeenschapsvorming in het onderwijs steeds belangrijker worden. Landelijk werken we dan ook samen met andere besturen om in relatie tot het arbeidsmarktvragestuk hierover na te denken.

Op beide scholen zijn de personeelsfunctionarissen, de schoolleiders (afdelingsleiders), sectieleiders, schoolopleiders, coaches en rectoren, de actoren in het personeelsbeleid. Belangrijk is dat vooral in de lijn zichtbaar is wat de kwaliteit en affiniteit van de medewerkers is, zodat medewerkers op de juiste plek aan de goede dingen kunnen werken en zo ingezet kunnen worden, dat ze elkaar versterken. Dit vraagt om les- en flitsbezoeken, intervisie, coaching on the job, beeldcoaching, feedback en complimenteren in aanvulling op de formele gesprekscyclus. Individuele en collectieve scholing, formeel en informeel leren worden hierbij ingezet. Dit proces wordt bewaakt en geëvalueerd door de schoolleiding, ook de MR en de leerlingenraad zijn hierbij betrokken. Het gesprek over de onderdelen (taakverdeling) van het formatieplan is daarin belangrijk, alsmede een grote mate van flexibiliteit, omdat het bij personeelsbeleid ook gaat om maatwerk en slagkracht, zodat de continuïteit van het onderwijs gewaarborgd is en leerlingen en medewerkers niet de dupe zijn van een bureaucratische organisatie. Gezien de uitdagingen die er op dit dossier zijn, is er gezamenlijk gewerkt aan een nieuw SHRM-beleid voor de stichting. Dit beleid is doorvertaald in de school en afdelingsplannen. Het belangrijkste doel: ***borging van het onderwijs door voldoende gekwalificeerd personeel*** wordt daarmee behaald. Het zal duidelijk zijn dat voldoende financiële middelen voorwaardelijk zijn, om dit te kunnen realiseren. Naast collectieve scholing rond maatschappelijke thema's als inclusie, nieuw curriculum en basisvaardigheden is individuele professionalisering essentieel.

Sterke basis en hoge (onderwijs) kwaliteit

In 2025 is veel ingezet op scholing en beleidsontwikkeling op de hierboven genoemde thema's, met als doel om de leerprestaties van onze leerlingen te verbeteren. Met behulp van uitgewerkte activiteitenplannen op beide scholen is ingezet op het versterken van de basisvaardigheden. Ook bij deze plannen is er sprake van evidence-informed en cyclisch werken en is er sprake van kennisdeling met andere scholen en specialisten (SLO e.d.). Daarnaast zijn de scholen het afgelopen jaar volop bezig

geweest met de voorbereiding van het nieuwe curriculum. Informatie is op alle niveaus gedeeld en docenten, vakgroepen, schoolleiders en bestuur zijn in lokaal, regionaal en landelijk verband betrokken bij de voorbereiding, ontwikkeling (pilots) en vormgeving (inhoudelijk) van het nieuwe curriculum en het proces (plan van aanpak/implementatie plan) wat daar het beste bij past. We maken daarbij een koppeling met de leermiddelenontwikkeling van het Nationaal Onderwijs Instituut (NEON) en we maken gebruik van materiaal van het SLO en andere partijen. Het afgelopen jaar zijn er ter voorbereiding verschillende scholings- en informatiebijeenkomsten geweest (over bijvoorbeeld de nieuwe kerndoelen en examens) voor docenten en schoolleiders (VO-Academie) en doen we met een aantal vakken mee met de landelijke pilots.

Het personeelsbeleid en de doelen daarvan zijn binnen de stichting afgestemd op de onderwijskundige visie en de opgaven waar de scholen voor staan en komt terug in de school- en activiteitenplannen. Het beleid en de doelen worden gemonitord en twee keer per jaar geëvalueerd en indien nodig aangepast of bijgestuurd. Daarnaast is personeel en professionalisering een vast agendapunt in zowel het bilateraal overleg tussen bestuur en schoolleiding (om de 14 dagen) als het centraal overleg (om de 4 weken) tussen bestuur en rectoren. Daarnaast is het een vast agendapunt op de schoolleiders (MT) vergaderingen op de scholen en komt het regelmatig terug in de afdelingsvergaderingen op de scholen en op de agenda van de (g)MR, zodat de dialoog hierover goed gevoerd kan worden.

3.7.3 Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Bestuur en schoolleiding investeren samen met medewerkers en leerlingen veel in het versterken van de onderlinge (pedagogische) relatie. Ook ouders worden hierbij door middel van driehoeksgesprekken en ouder- en voorlichtingsavonden betrokken. Een goed en veilig schoolklimaat is essentieel om te komen tot leren. Gelijke behandeling van leerlingen en medewerkers is, evenals normering, hierbij evident. Om dit te realiseren, is er ook het afgelopen jaar weer veel geïnvesteerd in het mentoraat en in scholing om de pedagogische relatie verder te versterken. Zo is er binnen de havo op de scholen sprake van een dubbel mentoraat, waardoor de groepen klein zijn. Het elkaar kennen en gekend worden is een belangrijke voorwaarde voor een goed klimaat, dit in combinatie met een aanspreekcultuur. Hierbij moet er op alle niveaus sprake zijn van congruentie. Dit vraagt aandacht, voorbeeldgedrag en sturing door met name bestuur, schoolleiding maar ook medewerkers (OP en OOP).

De leerlingenraden op de scholen maar ook de (g)MR, schoolleiding en teams (afdelingen) spelen hierbij een rol. Ze zijn betrokken bij het opstellen van beleid, waarbij we ook altijd gebruik maken van de voorbeelden en informatie van de VO-raad, OCW, Inspectie, bonden, VOION, LAKS en andere organisaties die zich met veiligheid en gelijke behandeling, maar ook gezonde leefstijl bezig houden. Indien nodig worden protocollen opgesteld of aangepast. Maar het belangrijkste is het investeren in goede relaties en elkaar aanspreken op gedrag (professionele houding)!

De schoolmonitor wordt jaarlijks uitgezet, de resultaten worden geanalyseerd en indien nodig wordt beleid bijgesteld of nieuw beleid/maatregelen genomen. Hierover wordt ook open en transparant gecommuniceerd naar leerlingen en ouders. Daarnaast is er om de twee jaar, uitgevoerd door de gemeente, de GGD monitor en om de 2 jaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Daarnaast vindt op de scholen een incidentenregistratie plaats. Alle uitkomsten van onderzoeken worden geanalyseerd en zo nodig worden op school of in gemeenteverband maatregelen genomen of aanvullend onderzoek gedaan. De samenwerking met de gemeenten Amstelveen en Uithoorn, als ook de

politie is prima. Deze thema's staan vrijwel altijd op de agenda van het LEA- en REA- (lokale of regionale educatieve agenda) overleg tussen gemeenten en scholen. In Amstelveen is er onder leiding van de burgemeester ook een veiligheidsoverleg met alle rectoren en directeuren waarin veiligheidsaspecten (eventuele risico's) drie keer per jaar worden besproken. Ook het jaarlijkse rapport van de vertrouwenspersoon is een belangrijk instrument dat, indien nodig, kan leiden tot aanpassing van beleid. We zetten alles in, wat we kunnen om een veilig leerklimaat te realiseren en dat is ons ook in 2025, ondanks alle maatschappelijke spanning (Gaza e.d.) goed gelukt. Met betrekking tot gelijke behandeling zijn er in 2025 geen klachten binnengekomen. Op onze scholen wordt gebruikgemaakt van ondersteuningsaanbod, vooral waar het gaat om voorlichting (lesmateriaal) naar/voor zowel leerlingen, ouders als medewerkers.

3.7.4 Informatiebeveiliging en privacy

De landelijke ontwikkelingen rond informatiebeveiliging en privacy (AVG-beleid), alsmede het normenkader cybersecurity, worden actief gevolgd en omgezet in beleid voor onze stichting c.q. de scholen. Medewerkers van onze stichting zijn direct betrokken bij de landelijke beleidsontwikkelingen en we werken samen met andere besturen (visitatie). Er worden risico-inventarisaties gemaakt en we monitoren intensief het beleid en de ontwikkelingen (door middel van een dashboard) en werken daarbij cyclisch. Sinds de invoering van de AVG wordt gewerkt vanuit protocollen en worden de medewerkers bewust gemaakt van zaken die samenhangen met de privacybewustwording. We hebben het afgelopen jaar hier veel tijd in geïnvesteerd en dit heeft ertoe geleid, dat de bewustwording is vergroot en er geen sprake is geweest van een datalek. Op beide scholen zijn maatregelen getroffen om informatiebeveiliging- & privacy- (IBP) proof te worden. Dit in samenspraak met de externe functionaris gegevensbescherming, die in een toezichthoudende functie is aangesteld. Jaarlijks vindt er een interne en externe evaluatie plaats die, indien nodig, beleidsaanpassingen tot gevolg heeft. In 2025 is een aantal protocollen aangepast en opnieuw vastgesteld door de GMR. Een belangrijk onderdeel is ook het informeren van de medewerkers en het vergroten van bewustwording van risico's bij medewerkers, bij het werken met vertrouwelijke gegevens. Hiervoor is een gezamenlijke commissie ingesteld, die zich daarmee bezighoudt.

3.7.5 Banenafpraak (participatiewet) (diversiteit en inclusie)

De termen diversiteit en inclusie worden vaak in één adem genoemd en lijken synoniemen. Toch betekenen ze niet hetzelfde. Diversiteit beslaat de manieren waarop we van elkaar verschillen. Sommige verschillen zijn aangeboren en onveranderlijk zoals de kleur van onze ogen, een beperking, of het land waarin we geboren worden. Andere verschillen zijn veranderlijk, zoals leeftijd, economische status of levensbeschouwing. Diversiteit is een gegeven, we kunnen diversiteit uitdrukken in cijfers.

Inclusie gaat over hoe er wordt omgegaan met de aanwezige diversiteit. Het gaat over het respecteren en waarderen van verschillen. Het betekent 'onderdeel zijn van' en wordt geassocieerd met waardering voor eigenheid. Inclusie is dus ook verbinding maken tussen mensen en groepen. Inclusie houdt nauw verband met gelijkwaardigheid. Want pas als mensen gelijkwaardig worden behandeld, kunnen zij daadwerkelijk participeren en 'erbij' horen. Inclusie is dus geen statisch gegeven maar beslaat omgangsvormen, waarden en regels. Diversiteit zonder inclusie leidt tot uitsluiting en frictie. Inclusie is dus nodig, om samen te werken en te leven.

Stichting Keizer Karel onderschrijft het belang van een inclusieve organisatie en de maatschappelijke verantwoordelijkheid voor ondervertegenwoordigde groepen. Meer diversiteit en daarmee representatiever samengestelde teams bevorderen de aansluiting met andere (culturele) groepen in de samenleving en kunnen daarmee een positief effect hebben op onder meer kansengelijkheid. In dit kader hadden we in 2025 twee medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Een daarvan is op een van onze scholen werkzaam als docent, de ander als technisch onderwijsassistent (TOA). De twee medewerkers zijn werkzaam in het kader van het programma: "Wereldburgerschap" vanuit de onderwijsregio Kennemerland & Groot-Amsterdam. Het zijn alle twee statushouders die de Nederlandse taal nog onvoldoende beheersen, maar wel een lesbevoegdheid hebben behaald in het land van herkomst.

Ondervertegenwoordigd is ook de groep mensen met een arbeidsbeperking. We proberen als stichting en scholen ook deze doelgroep binnen te halen. Tot nu toe zijn ze vooral werkzaam bij de schoonmaakdienst die we extern inhuren. We zijn ons bewust van de banenafpraak (2013) tussen kabinet en sociale partners, om meer werkplekken te creëren voor deze doelgroep. Meer werkplekken creëren is lastig, omdat we intern ook te maken hebben met medewerkers, die om verschillende redenen in een andere functie herplaatst moeten worden. Het is ons het afgelopen jaar dan ook niet gelukt om meer baankansen te creëren voor deze doelgroep.

3.7.5 Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag (1)

Nieuwe VOG's (2) in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	21 KKC 15 Alkwin 36 totaal		
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting (3)	<i>Geen</i>		

1. Op grond van artikel 4, lid 7
2. De VOG is op het moment van indiensttreding niet ouder dan 6 maanden
3. Voor het voortgezet onderwijs zie artikel 7.3, lid 1 van de WVO 2020: alle personen

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG, omdat we een sluitend systeem en afspraken hebben. In de periode dat er technische problemen waren bij de uitgifte van VOG's, zijn er vanuit onze scholen geen aanvragen geweest.

3.7.6 Toetsing en examinering

Op de scholen is sprake van een examencommissie die, onder verantwoordelijkheid van de schoolleiding, verantwoordelijk is voor het programma van toetsing en afsluiting en het examensecretariaat. De aanbevelingen van de commissie van Dam zijn door de VO-raad vertaald in concrete aanbevelingen voor versterking van het toezicht op de naleving van de examens. Deze zijn door ons overgenomen, wat heeft geleid tot het kritisch doorlopen van het gehele proces. Waar nodig hebben er aanpassingen plaatsgevonden. Zo maakt voor een optimale onafhankelijkheid en ter voorkoming van

gedoe (dubbele petten) de examensecretaris geen deel meer uit van de examencommissie. Om de kwaliteitszorg rondom schoolexaminering te verbeteren, wordt er cyclisch gewerkt en is er sprake van kennisdeling rond toetsing en examinering. Er zijn meer mensen bij het proces betrokken, zodat de scholen minder afhankelijk en kwetsbaar zijn door expertise (zowel technisch als inhoudelijk), waardoor het proces beter geborgd is. Jaarlijks brengen de examencommissies advies uit m.b.t. de kwaliteit van de schoolexaminering aan de schoolleiding en het bestuur. Deze adviezen worden veelal opgevolgd en leiden tot aanpassing of bijstelling. De bevoegdheden van de examencommissie en de examensecretaris staan in het examenreglement en zijn digitaal toegankelijk. De gevolgen van de coronapandemie (o.a. aanpassingen PTA's en eindexamen) voor het hele proces van toetsing en examinering hebben nog eens aangetoond hoe belangrijk het is om te investeren in kwaliteitszorg en goede communicatie.

Deskundigheidsbevordering heeft plaatsgevonden door inschakeling van SLO, bijeenkomsten van de VO-raad, CTSE, maar ook door tussen scholen binnen het bestuur te kijken, wat er van elkaar geleerd kan worden. De PTA's en het schoolexamen worden jaarlijks kritisch bekeken en aangepast, deze ontwikkeling zal de komende jaren door de curriculumherziening verder worden ingezet en versterkt. We verwachten dat dit het kansen biedt voor het schoolexamen ten opzichte van het centraal schriftelijk eindexamen.

Naast de toetsing en examinering, die samenhangt met het eindexamen in de bovenbouw, is er de afgelopen jaren op de scholen een duidelijke visie op toetsing ontwikkeld. Dit heeft mede door de toenemende ervaren druk van leerlingen geleid tot aanpassing. Hiervoor hebben beide scholen de afgelopen jaren een heel traject doorlopen om met alle betrokkenen (docenten, leerlingen en ouders) tot een consensus te komen. Dit was een moeilijk en complex proces, waarin de schoolleidingen een belangrijke rol hebben gespeeld en met alle partijen is gesproken, geëxperimenteerd, bijgesteld en uiteindelijk met instemming van de MR tot een besluit is gekomen. Jaarlijks wordt gekeken of er nog aanpassingen moeten plaatsvinden. In het verlengde van de discussie over de inrichting, planning en aantal toetsen zijn er scholingsactiviteiten en trainingen geweest over verschillende vormen van toetsing, alsmede de ontwikkelingen van AI op dit gebied. Met het versterken van de kwaliteitscultuur zijn we continu bezig. Door opbrengstgericht te werken en het instellen van data-teams en goede analyses proberen we de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Deskundigheidsbevordering en evidence-informed werken helpen daarbij. De instelling van examencommissies heeft daar geen wezenlijke verandering in gebracht.

3.7.7 Werkdrukmiddelen

De in 2024 en 2025 beschikbaar gestelde middelen om te komen tot werkdrukvermindering zijn volledig ingezet. Het primaat en initiatief voor de invulling van de plannen ligt bij de pMR in samenspraak met de afdelingen binnen de scholen. De pMR-geledingen op beide scholen hebben daarvoor enquêtes uitgezet onder OP en OOP en daarnaast zijn er door de schoolleidingen in overleg met de pMR keuzes gemaakt afhankelijk van de situatie, wensen en behoeften binnen de specifieke schoolsituatie. Een deel van de collectieve middelen zal worden ingezet in het kader van het anders inrichten van de arbeidsorganisatie, waardoor de werkdruk bij bijvoorbeeld docenten afneemt, omdat bepaalde taken door onderwijsondersteunende medewerkers worden uitgevoerd. Voorbeelden hiervan in 2025 zijn de inzet van lesassistenten, externe surveillanten (studenten) bij toetsweken en in pauzes, inzet extra ondersteuning, waarbij administratieve taken worden overgenomen door onderwijsondersteunend personeel.

Het probleem bij al deze keuzes is wel het personeelstekort op de arbeidsmarkt en intern de medezeggenschap. Het komen tot een gezamenlijk gedragen voorstel door medewerkers op dit punt (werkdruk) wordt als moeilijk ervaren. Niet alleen docenten zijn moeilijk te vinden, ook gekwalificeerd onderwijsondersteunend personeel is schaars. Binnen onze stichting kijken we expliciet hoe we het onderwijs de komende jaren anders kunnen organiseren en daarbij het aantal lesuren voor leerlingen en het aantal lessen die docenten moeten geven ook kunnen worden teruggebracht, zodat de werkdruk echt afneemt en docenten zich met hun kerntaak bezig kunnen houden. Het kritisch kijken naar de omvang van de lessentabel en het aantal taken binnen de taaktijd die er binnen de scholen beschikbaar is, maakt hiervan nadrukkelijk onderdeel uit. De beschikbaar gestelde werkdrukmiddelen helpen daarbij om het juiste gesprek over het onderwijs met elkaar in de afdelingen van de scholen te voeren.



**‘SAMENWERKEN
AAN ONTWIKKELING
VANUIT RELATIE EN
VERTROUWEN.’**

4. Verslag van de Raad van Toezicht

4.1 Inleiding

In dit jaarverslag geven wij inzicht in de samenstelling, activiteiten en werkwijze van de Raad van Toezicht in 2025.

De Raad van Toezicht (RvT) is belast met het toezicht op de uitvoering van de taken en bevoegdheden van het College van Bestuur (CvB) van de Stichting Keizer Karel. De RvT treedt op als (gevraagd en ongevraagd) raadgever van CvB. Tevens zet de RvT zijn kennis en netwerk in om te verbinden met de samenleving. Daarnaast is de RvT formeel de werkgever van de bestuurder en daarmee verantwoordelijk voor het benoemen, evalueren, belonen en ontslaan van de bestuurder. Tot slot keurt de RvT de begroting en het jaarverslag van de stichting goed. Deze taken van de RvT zijn vastgelegd in de Code Goed Onderwijsbestuur VO. De RvT conformeert zich aan deze code. Daarnaast hanteert de RvT een eigen toezichtskader, van waaruit hij toezicht houdt. In dit toezichtskader staat dat de raad het als zijn opdracht ziet om op basis van de missie en de visie van SKK:

1. De bestaansgrond en identiteit van de organisatie te bewaken.
2. Toe te zien op stabiliteit in de 'checks and balances'.
3. Toe te zien op het feit dat de organisatie de beoogde maatschappelijke effecten bereikt.

Dit doet de raad onafhankelijk, proactief en met integriteit. De raad legt onder andere in het jaarverslag verantwoording af.

4.2 Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf onafhankelijke leden die elkaar aanvullen op de terreinen onderwijs, financiën, risicomanagement, vastgoed, HRM en bestuurlijke kennis en ervaring. De samenstelling van de Raad van Toezicht in 2025 is weergegeven in onderstaande tabel.

Conform de statuten van de Stichting Keizer Karel en de Code Goed Onderwijsbestuur VO worden alle leden van de Raad benoemd voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming voor een tweede termijn van vier jaar.

In april 2025 is F. (Frans) van der Wel teruggetreden wegens persoonlijke omstandigheden. Per 1 september 2025 is C.M. (Rien) van Krieken afgetreden na het voltooien van haar tweede termijn.

Met ingang van 1 september 2025 zijn twee nieuwe leden benoemd:

- N.T.J. (Nico) Overdevest, met een financieel profiel, tevens voorzitter van de auditcommissie;
- A.D.J. (Sandra) van Rijnbach, met een onderwijskundig profiel, tevens lid van de onderwijscommissie.

Daarnaast zijn R.G.M. (Renate) Sijm en J. (Janna) Fortuin herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar.

Naam	Functie	Commissie	Hoofd- en nevenfuncties	Datum aantreden	Datum aftreden	Herbenoem- baar
D. (Daniël) Koningen	Voorzitter	Lid remuneratie- commissie, lid audit- commissie	Partner/eigenaar bij Aestate, Bestuurder Pro-Corp, eigenaar E-positive	20-02-2018 (1) 01-09-2022 (2)	01-09-2022 01-09-2028	nee
C.M. (Rien) van Krieken	Lid	Voorzitter Onderwijs- commissie	Gepensioneerd onderwijs- deskundige	19-09-2017 (1) 01-09-2021 (2)	01-09-2021 01-09-2025	afgetreden per 1 september 2025
F. (Frans) van der Wel	Vice- voorzitter	Voorzitter audit- commissie	Hoogleraar Vrije Universiteit	01-09-2021 (1)	01-04-2025	afgetreden per 1 april 2025
R.G.M. (Renate) Sijm	Lid Vice-voor- zitter v.a. 1-9-2025	Voorzitter Remuneratie- commissie, lid Onderwijs- commissie	Consultant/ Eigenaar Senior Amstel Management Consultancy	01-09-2021 (1) 01-09-2025 (2)	01-09-2025 01-09-2029	nee
J. (Janna) Fortuin	Lid	Voorzitter Onderwijs- commissie	Onderwijskundige	01-09-2021 (1) 01-09-2025 (2)	01-09-2025 01-09-2029	nee

A.D.J. (Sandra) van Rijnbach	Lid	Lid Onderwijs- commissie	(Voormalig) onderwijsbestuurder Nevenfunctie: RvT van de Purmerendse Scholengroep Rector a.i Coornhert Lyceum vanaf 1 augustus 2024	01-09-2025 (1)	01-09-2029	ja
N.T.J. (Nico) Overdevest	Lid	Voorzitter audit- commissie	Hoofdfunctie: Lid Bestuur/CFO Woningstichting Rochdale Nevenfuncties: 1.Lid Verantwoordings- orgaan Stichting Pensioenfonds Woningcorporaties 2.Lid Bestuur Coöperatie Smart Finance B.A. 3.Voorzitter NBA sectorcommissie woningcorporaties	01-09-2025 (1)	01-09-2029	ja

De RvT heeft drie actieve commissies: de Remuneratiecommissie (uit het oogpunt van werkgeverschap), de Auditcommissie en de Onderwijscommissie. Alle RvT-leden maken deel uit van minimaal één commissie.

4.3 Activiteiten Raad van Toezicht 2025

De RvT heeft vijf reguliere vergaderingen met het CvB, die telkens worden voorafgegaan door een vooroverleg van de RvT buiten aanwezigheid van de bestuurder. Daarnaast vindt er éénmaal per zes weken afstemmingsoverleg plaats tussen de voorzitter van de RvT en de voorzitter van het CvB. De raad hanteert een jaaragenda met daaraan gekoppeld een vergaderrooster, waarin op basis van het toezichtskader de onderwerpen met de verschillende gremia (GMR, scholenbezoek, externe accountant en de Onderwijsinspectie) worden besproken. Onderdeel van het jaarrooster zijn twee vergaderingen met de GMR, waarvan één in aanwezigheid van de bestuurder. Ook heeft de RvT driemaal per jaar een iraad (informele) vergadering waarin zaken als het toezichtskader, het functioneren van de raad zelf en

de jaarplanning worden besproken. Tot slot heeft elke commissie een aantal vergaderingen met voorbespreking per jaar.

Buiten de reguliere vergaderingen om heeft de RvT dit jaar een werkbezoek aan het KKC en Alkwin gebracht en waren RvT leden aanwezig bij diverse andere bijeenkomsten zoals de stakeholders bijeenkomsten om input voor het koersplan en schoolplannen te leveren en enkele ouderinformatieavonden.

4.3.1 Verslag onderwijscommissie

Voorzitter: J. Fortuin. Leden: R.G.M. Sijm en C.M. van Krieken (tot 1-09-2025) en A.D.J. van Rijnbach (vanaf 01-09-2025).

In 2025 kwam de commissie vier keer bijeen. De commissie monitort de onderwijskwaliteit, het onderwijsbeleid en beleidsuitvoering, allen op basis van de onderwijsvisie van de stichting en vanuit het toezichtskader van de Raad van Toezicht. De commissie bespreekt de algemene ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en de specifieke toepassingen hiervan op de individuele scholen met bestuurder en rectoren en koppelt op hoofdpunten aan de gehele raad terug.

In 2025 kwamen specifiek de volgende onderwerpen aan de orde:

- De ontwikkeling van de onderwijsresultaten (o.a. IDU-gegevens, examenresultaten) en van de leerlingenaantallen/aanmeldingen. Extra aandachtspunt hierbij was in 2025 de voortgang van het herstelplan voor de havo afdeling van het KKC en het inspectiebezoek aan het Alkwin. Tevens werden de uitkomsten van de CITO-VAS toetsen en het Nationaal Cohorten Onderzoek besproken.
- De uitwerking van de afdelingsplannen op basis van het koersplan, van de schoolplannen en van de uitkomsten van resultaat-analyses en tevredenheid enquêtes. Het monitoren van de voortgang en evaluatie van de afdelingsplannen.
- De leerling- en ouder tevredenheidsenquêtes.
- De onderwijsontwikkeling, het beleid en de beleidsuitvoering. Specifiek werd in 2025 extra aandacht besteed aan de nieuwe schoolplannen en aan de prestatiedruk op onze scholen.
- Pilots, projecten en actualiteiten zoals het 'Gaaf voor de Start' project voor startende hoogbegaafde leerlingen, de ontwikkeling van een tussenvoorziening in samenwerking met de School of Understanding en de verdere ontwikkeling van de onderwijsregio Kennemerland & Groot-Amsterdam.
- Het medewerkers tevredenheid onderzoek, werving en vasthouden van nieuwe docenten, vacatures en invulling daarvan, strategisch HRM beleid, versterken van de lerende cultuur en de aanpak van het lerarentekort.

Bij alle bovenstaande punten werd de huidige stand van zaken (indien mogelijk ten opzichte van benchmarks/landelijke of regionale gemiddelden), het verloop hiervan in de tijd, het voorgestelde beleid, kansen en risico's daarbij en eventuele vervolgacties besproken.

Het bestuur werkt cyclisch en stuurt bij indien nodig. De commissie (RvT) ziet dat de schoolplannen in het verlengde van het koersplan liggen en de schoolplannen zelf weer concreter worden uitgewerkt in de afdelingsplannen, waardoor de thema's uit het koersplan handen en voeten krijgen. Het is mooi om te zien dat resultaten uit o.a. het medewerkerstevredenheidsonderzoek, de ouder- en leerlingtevredenheidsenquêtes en de rapportages van de onderwijsinspectie terug te vinden zijn in de activiteitenplannen.

4.3.2 Verslag remuneratiecommissie

Voorzitter: R.G.M. Sijm, Lid: D. Koningen

De remuneratiecommissie ziet toe op het geven van invulling aan de werkgeversrol van de Raad van Toezicht (RvT) richting het College van Bestuur en verricht namens de RvT een aantal voorbereidende werkzaamheden. De werkgeversrol reikt verder dan alleen de werving en selectie en het jaarlijks beoordelen van de bestuurder; deze vraagt permanent de aandacht. Goed werkgeverschap van de RvT is ook in het belang van de bestuurder: het creëert stabiliteit in de toezichtrelatie en zorgt ervoor dat de bestuurder in vertrouwen zijn functie kan uitoefenen.

Wederzijds vertrouwen en consensus over rollen maakt dat het strategisch partnerschap plezierig en effectief kan zijn.

Jaarcyclus (planning – voortgang – beoordeling)

In 2025 heeft de remuneratiecommissie in het kader van de gehanteerde performance management jaarcyclus meerdere gesprekken gevoerd: het voortgangsgesprek begin maart, het beoordelingsgesprek eind juni en het planningsgesprek met het oog op het nieuwe schooljaar begin november 2025.

Leidraad voor deze gesprekken is de sinds juni 2023 vigerende regeling voor de gesprekscyclus. Hierin staan de spelregels voor de dialoog tussen de remuneratiecommissie in haar rol als werkgever en de bestuurder en maakt de verwachtingen expliciet, die partijen over en weer van elkaar mogen hebben.

In het voortgangsgesprek (maart 2025) kwamen onder meer de volgende onderwerpen ter tafel:

- Voortgang realisatie schoolplannen.
- Onderwijskundige ontwikkelingen en uitdagingen (nieuwe curriculum, inclusiviteit, kwaliteitszorg)
- Medezeggenschap (GMR en MR beide scholen)
- Verbeterplan HAVO KKC
- Ontwikkelingen organisatie en beheer
- Landelijke ontwikkelingen en de impact daarvan op het onderwijs op de scholen; participatie in VO-Raad.
- Onderwijsresultaten (IDU etc.) en tevredenheid leerlingen, ouders en medewerkers.

- Samenwerking bestuurder en rectoren en samenwerking scholen; continuïteit in het management van de scholen (w.o. ook succession planning).
- Wensen t.a.v. eigen persoonlijke ontwikkeling.
- Samenwerking in de regio en met de gemeente Amstelveen en Uithoorn.

Eind juni heeft het beoordelingsgesprek met de bestuurder plaatsgevonden. Leden van de RvT hebben ter voorbereiding gesprekken gevoerd met de rectoren van beide scholen en enkele andere door de bestuurder aangedragen (deels bovenschoolse) medewerkers. Bestuurder heeft zelf ook input opgehaald bij een tweetal collega onderwijsbestuurders.

De RvT sprak in een goede beoordeling zijn waardering en vertrouwen uit richting de bestuurder. De blik is goed gericht op relevante toekomstige ontwikkelingen en het Koersplan voor de Stichting geeft onderwijskundige richting en inspiratie. Bestuurder acteert effectief in voor de Stichting relevante bestuurlijke netwerken in het onderwijsveld en investeert goed in de bestuurlijke samenwerking in de regio. De relatie en samenwerking met rectoren en afdelingsleiders is goed; door korte lijnen weet men elkaar vlot te vinden. Daarnaast was onderwerp van gesprek:

- Investeren in executiekracht en opvolging van plannen (Koersplan en schoolplannen).
- Kwaliteit en effectiviteit van de medezeggenschap.
- Borging continuïteit in de organisatie (benoeming nieuwe rector), teambuilding en samenwerking tussen de beide scholen.
- Samenwerking met VO-scholen in de regio (o.a. gericht op arbeidsmarkt-problematiek, AI) en landelijk; deelname bestuurder aan de VO-raad.
- Professionele reflectie en ontwikkeling.

In november 2025 is in het planningsgesprek gesproken over de door bestuurder geformuleerde ambities voor het schooljaar 2025-2026.

Bestuurder heeft langs de lijnen van 3 hoofdthema's zijn prioriteiten benoemd:

- Borgen continuïteit en kwaliteit van het onderwijs (voldoende kwalitatief (bevoegd) personeel, versterking van het SHRM-beleid, voldoende middelen (bekostiging, doelsubsidies), toezien op en versterken onderwijskwaliteit gericht op goede onderwijsresultaten (examenresultaten, in- door- en uitstroom, tevredenheids-enquêtes leerlingen en ouders, informatieveiligheid).
- Realiseren van de maatschappelijke opdracht van het onderwijs samen met andere onderwijsbesturen en partners (samenwerking op domein van onderwijs en jeugdzorg, samenwerking, innovatie en afstemming met onderwijsbesturen (lokaal en regionaal, klein en groot), gemeenten, samenwerkingsverbanden en andere partijen. Doel is een kwalitatief en betaalbaar onderwijsaanbod kunnen (blijven) aanbieden zowel lokaal als in de relevante onderwijsregio's.
- Tijdig anticiperen en inspelen op politieke en maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op het onderwijs en de organisatie. Hierbij valt te denken aan inclusiviteit, nieuw curriculum, kansengelijkheid, arbeidsmarkt, kwaliteit van het onderwijs, verduurzaming,

internationalisering, opvang vluchtelingen, doorlopende leerlijn, digitale veiligheid, privacy, verbinding en samenwerking met relevante partners (bijv. jeugdzorg) binnen en buiten het onderwijs.

In het voorjaar van 2026 vindt het gesprek over voortgang in realisatie hiervan plaats.

Beloning bestuurder

Het is de verantwoordelijkheid van de RvT het beloningsbeleid en de beloning vast te stellen. De bestuurder van SKK valt onder de werkingssfeer van de CAO Bestuurders funderend onderwijs 2026. Op grond van de 3 indelingscriteria van de Regeling normering topinkomens OCW-sectoren (1. totale baten, 2. aantal bekostigde leerlingen en 3. gewogen onderwijssoorten) is de functie van bestuurder SKK ingedeeld in bezoldigingsklasse D WNT-OCW sectoren en daarmee in salarisschaal BD van voornoemde CAO. De gehanteerde beloningssystematiek geeft de RvT de ruimte op zorgvuldige wijze een koppeling te leggen tussen het oordeel over het functioneren van de bestuurder en de daarbij passende beloning, uiteraard binnen de grenzen van WNT en geldende CAO.

4.3.3 Verslag Auditcommissie

*Voorzitter: N.T.J. Overdevest (vanaf 1 september 2025) F. van der Wel (tot 1 april 2025),
interim-voorzitter D. Koningen (1 april 2025 – 1 september 2025) , Lid: D. Koningen*

De Auditcommissie bespreekt zaken betreffende de financiën en het proces van totstandkoming van financiële rapportages van de Stichting met het bestuur. Dit betreft in ieder geval de (meerjaren)begroting, het jaarverslag en de kwartaalrapportages. Zij houdt toezicht op het systeem van interne beheersing en het treasurybeleid en uitvoering hiervan door de Stichting. Zij onderhoudt contact met de externe accountant, vooral gericht op het proces van totstandkoming en inhoud van de jaarrekening.

In het verslagjaar 2025 vergaderde de auditcommissie drie keer. Bij deze vergaderingen waren de bestuurder, de schoolleider financiën en de controller aanwezig. Belangrijke besprekpunten in de Auditcommissie in 2025 waren:

- In de vergadering van 14 mei werd de jaarrekening 2024 en het accountantsverslag 2024 in bijzijn van de controlerend accountant besproken. Bijzonderheden waren het relatief hoge negatieve resultaat over 2024, de verwerking en fouterstel over 2023 van de vooruitbetaling van licenties en leermiddelen en de nieuwe regelgeving voor de berekening van de voorziening voor groot onderhoud. Ten aanzien van de bedrijfsvoering was de conclusie dat deze uitstekend op orde is. De auditcommissie heeft de Raad van Toezicht positief geadviseerd over de goedkeuring van de jaarrekening 2024.
- De financiële gang van zaken van de Stichting Keizer Karel in het jaar 2025 kreeg de nodige aandacht door bespreking van de kwartaalrapportages.

- In de vergadering van 11 december is uitgebreid stilgestaan bij de begroting 2026 en de meerjarenbegroting tot en met 2030. De Auditcommissie heeft de Raad van Toezicht positief geadviseerd over de goedkeuring van de meerjarenbegroting 2026-2030.
- Bij de bespreking van de meerjarenbegroting, kwartaalrapportages en het jaarverslag worden ook de wettelijke voorschriften besproken en wordt gelet op de juiste uitvoering van deze wettelijke voorschriften.
- In de vergadering van 1 oktober 2025 is stilgestaan bij de bouw van de 4 nieuwe sportzalen.

Rechtmatige en doelmatige aanwending van de rijksmiddelen

De Raad van Toezicht en in het bijzonder de Auditcommissie richt zich op de doelmatige aanwending van de rijksmiddelen. Dit doen zij door bij de bespreking van de meerjarenbegroting en tussentijdse cijfers met het bestuur en de financiële specialist in de schoolleiding kritische vragen te stellen met betrekking tot de rechtmatigheid en doelmatigheid van de aanwending van de rijksmiddelen. Naast de informatie uit de gesprekken maken we gebruik van een strakke controlecyclus.

In 2025 is er onder andere via de meerjarenbegroting en de kwartaalrapportages toezicht gehouden op de rechtmatige verwerving van middelen. Daarnaast heeft de accountant de controle op de jaarrekening verricht en de bekostigingscontrole uitgevoerd.

Wat betreft de rechtmatige besteding van middelen is er toezicht gehouden via de jaarstukken, de controle van de accountant en de kwartaalrapportages. Ook is er toezicht gehouden op de doelmatigheid van besteding van de verkregen middelen onder andere door middel van de kwartaalrapportages en de meerjarenbegroting. Belangrijk hierbij zijn ook de koersplannen van de scholen en de hierin geformuleerde doelstellingen.

4.4 Kwaliteitsbewaking van (het functioneren van) de Raad van Toezicht

In 2023 is het toezichtskader van de raad met inzet van externe expertise op het gebied van governance in het VO vernieuwd door de raad vastgesteld. De RvT hanteert het toezichtskader en evalueert dat periodiek.

De Raad van Toezicht borgt de kwaliteit van zijn eigen functioneren door middel van periodieke zelfevaluaties. In het najaar van 2024 heeft de voorzitter individuele gesprekken gevoerd met de leden van de raad, de vicevoorzitter en de voorzitter van de remuneratiecommissie. Doel hiervan was het signaleren en bespreken van eventuele knelpunten en het vaststellen van individuele ontwikkeldoelstellingen voor de komende periode. Daarnaast heeft de voorzitter een afzonderlijk gesprek gevoerd met de bestuurder, zodat ook het perspectief van het bestuur in de zelfevaluatie kon worden meegenomen. Per 1 september 2025 is de Raad van Toezicht weer volledig samengesteld door de benoeming van twee nieuwe leden.

Leden van de raad hebben scholing gevolgd bij de VTOI en een inspiratiebijeenkomst in het kader van 'leren en inspireren' georganiseerd tussen RvT KKC en RvT Ceder. Eind 2024 heeft een interne zelfevaluatie plaatsgevonden met de raad onderling en met de bestuurder en de raad. Eens in de twee jaar vindt de zelfevaluatie plaats onder externe begeleiding, deze is gepland eind 2026.

4.5 Bezoldiging Raad van Toezicht

De VO-Raad is van mening dat bezoldiging recht doet aan de feitelijke inzet, onafhankelijkheid, en toenemende verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden van de leden van de Raad. Dit in ogenschouw nemende heeft de Raad van Toezicht dit advies gevolgd en een vergoeding ingesteld die past bij de omvang van de verantwoordelijkheden en (verwachte) tijdsbesteding. Bij het bepalen van de omvang van de vergoeding is aangesloten bij de handreikingen van de VTOI en de Wet Normering Topinkomens. Met het gekozen niveau blijft de Raad van Toezicht ruimschoots binnen dit honoreringsmaximum. De omvang van de vergoeding wordt jaarlijks geëvalueerd. In 2025 is de bezoldigingssystematiek herbeoordeeld, waarbij de conclusie is dat bezoldiging recht doet aan de feitelijke inzet, onafhankelijkheid, en toenemende verantwoordelijkheden en aansprakelijkheden van de leden van de Raad.

4.6 Vooruitblik

De RvT heeft met het bestuur afgestemd dat er een aantal specifieke aandachtspunten zijn, die structureel op de agenda zullen staan. Het betreft onder meer het versterken van de positie van Stichting Keizer Karel in de regio, het behouden en verder verhogen van de onderwijskwaliteit en -innovatie, en het verder professionaliseren van processen en systemen. Deze onderwerpen maken onderdeel uit van de bestuurlijke opdracht, waarbij de RvT toezicht houdt op de voortgang en realisatie.

In 2025 zijn twee leden van de Raad van Toezicht afgetreden, waarna twee nieuwe leden zijn geworven. Deze nieuwe leden zijn benoemd bij aanvang van het schooljaar 2025/2026. Daarnaast zijn twee leden van de Raad van Toezicht herbenoemd voor een periode van vier jaar. Hiermee is de raad weer op volledige sterkte voor 2026 en de daaropvolgende jaren.

**'UITDAGEND
ONDERWIJS VOOR
NIEUWSGIERIGE
LEERLINGEN.'**

5. Toekomst en Continuïteit

5.1 Financiële gegevens

In deze paragraaf worden de financiële gegevens en kengetallen van Stichting Keizer Karel toegelicht. We besteden eerst aandacht aan de balans. Daarna volgen de kengetallen met betrekking tot de resultaten en de balans in een reeks van jaren. Vervolgens is het financiële resultaat op stichtingsniveau aan de beurt. Daarna wordt de bestemming van het resultaat toegelicht. De paragraaf wordt afgesloten met een korte toelichting op het treasurybeleid en het uiteenzetten van de toekomst en continuïteit.

5.1.1 Balansanalyse

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn licht gedaald in 2025 ten opzichte van 2024.

De investeringen in 2025 bedragen € 0,8 miljoen. De investeringen betreffen bij het Alkwin onder andere investeringen in het kader van de verbetering van de luchtkwaliteit in de lokalen in de oudbouw. Dit project is in verschillende delen uitgevoerd, waarbij het laatste deel in 2026 heeft plaatsgevonden. Voor het project met betrekking tot de verbetering van de luchtkwaliteit is in 2025 Dumava subsidie ontvangen. Daarnaast is er van de gemeente Suvis subsidie ontvangen in 2024/2025 voor de aanschaf van nieuwe luchtbehandelingskasten. Een gedeelte van deze investeringen is reeds in 2024 aangeschaft. In 2025 zijn de subsidies in mindering gebracht op de activa.

Daarnaast heeft het Alkwin Kollege in 2025 geïnvesteerd in nieuwe chromebooks voor docenten, nieuw meubilair en de overgang naar LED verlichting. Bij het KKC betreffen de investeringen onder andere een nieuwe fietsenstalling voor het personeel, investeringen in meubilair, zoals de aanschaf van karren met stoelen, zodat deze niet bij iedere ouderavond gehuurd behoeven te worden.

Vorderingen

De vorderingen zijn ultimo 2025 (€ 1,8 miljoen) gestegen ten opzichte van ultimo 2024 (€ 1,5 miljoen). De vorderingen bestaan voor € 1,5 miljoen uit vooruitbetaalde kosten, waarbij de leermiddelen met €738k de grootste post zijn.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn licht gedaald met € 0,2 miljoen gedurende 2025. Oorzaak van de daling van de liquide middelen zijn de investeringen, maar ook de grotere post vooruitbetaalde kosten.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is ongeveer gelijk gebleven en is gemuteerd van € 7,71 miljoen ultimo 2024 naar €7,81 miljoen ultimo 2025.

Voorzieningen

De voorzieningen zijn licht gedaald van € 2,7 miljoen ultimo 2024 naar € 2,6 miljoen ultimo 2025. De personele voorzieningen bestaan uit de jubileumvoorziening, de voorziening langdurig zieken en de voorzieningen spaarverlof en persoonlijk budget. De voorziening persoonlijk budget is gedaald, doordat er geen PB uren meer gespaard mogen worden. De voorziening langdurig zieken is gevormd voor langdurig zieke werknemers, waarvan verwacht wordt dat ze niet meer voor het einde van hun

dienstverband terugkeren. Deze voorziening is licht gedaald. Er zijn wel meer werknemers in deze voorziening opgenomen ten opzichte van 2024, maar de betreffende werknemers zijn al bijna 2 jaar ziek. Onder de overige voorzieningen is de voorziening voor groot onderhoud opgenomen. Deze is bepaald op basis van de componentenmethode, daarbij is gebruikgemaakt van de MJOP's van beide scholen opgesteld door een externe partij.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn gelijk gebleven ten opzichte van 2024 (€ 4,7 miljoen). De loonheffing is met € 0,2 miljoen gestegen, als gevolg van hogere salarissen in december 2025. Dit werd veroorzaakt doordat de verandering van de CAO in december met terugwerkende kracht per 1 november is aangepast. De overige schulden zijn gedaald, omdat de in 2024 opgenomen reservering voor de eenmalige uitkering conform de CAO in januari 2025 is uitgekeerd.

5.1.2 Financiële positie

De onderstaande tabel geeft de financiële positie in kengetallen van Stichting Keizer Karel weer.

Tabel 5 De financiële situatie op de balansdatum

Kengetallen	2021	2022	2023	2024	2025	gemiddeld
m.b.t. resultaten						
rentabiliteit	-0,3%	-8,9%	1,0%	-3,5%	0,2%	-2,3%
personeelslasten/totale lasten	84,1%	79,2%	82,3%	83,1%	84,7%	82,7%
materiële lasten/totale lasten	15,9%	20,8%	17,7%	16,9%	15,3%	17,3%
m.b.t. balans						
solvabiliteit	57,3%	51,4%	56,3%	50,8%	51,9%	53,6%
liquiditeit - current ratio	2,9	2,2	2,2	1,6	1,7	2,1
netto werkkapitaal in € 1.000	9.157	4.642	4.697	2.966	3.173	4.927
weerstandsvermogen	34,1%	24,2%	25,4%	22,1%	21,0%	25,4%
weerstandsvermogen excl mva	18,7%	2,8%	4,9%	0,7%	1,6%	5,7%
kapitalisatiefactor	51,0%	39,3%	37,6%	34,2%	32,4%	38,9%

Normatieve en bovenmatig eigen vermogen

Ultimo 2025 bedraagt het normatief eigen vermogen € 9,06 miljoen. Het werkelijk eigen vermogen was € 7,81 miljoen. Het kengetal voor het bovenmatig eigen vermogen is 0,86. Er is eind 2025 geen sprake van een bovenmatig eigen vermogen.

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft het verschil tussen de baten en de lasten (oftewel het exploitatieresultaat) weer, als een percentage van de baten. Een hoge rentabiliteit duidt op een laag bestedingspatroon, een negatieve rentabiliteit duidt op een te ruim bestedingspatroon. Door de negatieve resultaten van 2024 en ook van 2022 wordt het meerjarengemiddelde gedrukt. De oorzaak van het negatieve resultaat in 2024 was het grote aantal langdurig zieken. De vervangingskosten voor deze medewerkers hebben ertoe bijgedragen dat de personeelslasten sterk zijn gestegen. Dit zie je ook nog terug in 2025. Er is in 2025 weliswaar een licht positief resultaat, maar de verhouding personele lasten ten opzichte van totale lasten neemt ook in 2025 verder toe.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen. 25% à 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% dan is de stichting in staat om aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen. De solvabiliteit is in 2025 ten opzichte van 2024 weer iets gestegen.

Liquiditeit en netto werkkapitaal

Beide kengetallen geven aan dat de Stichting Keizer Karel over voldoende liquide middelen beschikt. Wel waren beide kengetallen gedaald in 2024 als gevolg van de investeringen, uitgevoerd groot onderhoud en het negatieve exploitatieresultaat in 2024 als gevolg van de vervangingskosten voor het personeel als gevolg van langdurig ziekteverzuim. In 2025 zie je voor beide kengetallen een lichte verbetering. Dit moet in 2026 verder verbeteren, zodat een aantal noodzakelijke grote investeringen weer kunnen plaatsvinden.

5.1.3 Resultaatanalyse

Tabel 6 Het financiële resultaat in 2025

Stand van Baten en Lasten Totaal Stichting Keizer Karel	Realisatie 2025 EUR 000	Begroting 2025 EUR 000	Realisatie 2024 EUR 000
Rijksbijdrage OCW	37.121	35.909	34.858
Overige overheidsbijdragen	23	8	1
Overige baten	1.217	995	980
Baten	38.361	36.912	35.839
Personeelslasten	32.513	30.839	30.978
Afschrijvingen	856	972	920
Huisvestingslasten	1.511	1.620	1.471
Overige lasten	3.497	3.663	3.923
Lasten	38.377	37.094	37.292
Financiële lasten en baten	112	161	206
Resultaat	96	-21	-1.247
<i>Onttrekking bestemmingsreserve</i>			
Nationaal Programma Onderwijs	0	0	93
Werkdrukverlichting KKC	16	0	0
Jubileumreservering AK	60	0	0
Onderwijsontwikkeling AK	82	82	58
Resultaat na bestemming	254	61	-1.096
Voorfinanciering KKC			305
Resultaat gecorrigeerd voor voorfinanciering	254	61	-791

De Rijksbijdragen OCW zijn hoger dan begroot en hoger dan in 2024. De hogere rijksbijdragen betreffen de toename van de lumpsumbekostiging, waarin ook de financiering van de nieuwe CAO-vo per 1 november 2025 is meegenomen. Daarnaast werd de subsidie basisvaardigheden niet in de begroting opgenomen, omdat deze subsidie toegekend is in het voorjaar van 2025.

Aan de kostenkant is een stijging van de *personeelslasten* zichtbaar. De loonkosten zijn gestegen door ziektevervanging, vorming van de voorziening langdurig zieken en de loonsverhoging. Daarnaast zijn de loonkosten ten opzichte van 2024 ook gestegen door de 4,6% loonstijging per 1-11-2025.

De *afschrijvingslasten* zijn lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de toekenning van subsidies met betrekking tot de klimaatverbetering bij het Alkwin Kollege. Deze subsidies zorgden met terugwerkende kracht voor een verlaging van de investeringen en daarmee afschrijvingslasten.

De *huisvestingslasten* zijn iets lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de actualisatie van het MJOP. Daardoor is de voorziening groot onderhoud lager dan verwacht. Vanaf 2024 wordt gebruikgemaakt van de componentenmethode, waarbij de dotatie wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag per onderhoudscomponent en de periode die telkens tussen de werkzaamheden per onderhoudscomponent verloopt.

De daling van de *overige lasten* ten opzichte van begroting en 2024 wordt verklaard doordat er veel meer op gestuurd wordt. Er is kritisch gekeken naar de nut en noodzaak van diverse posten op beide scholen.

De *financiële baten en lasten* omvatten de rentebaten over de bank- en spaartegoeden en de bankkosten. De rentebaten zijn gedaald door de gedaalde rente bij het schatkistbankieren.

5.1.4 Bestemming van het resultaat van 2025

Het College van Bestuur stelt voor om het resultaat conform onderstaand schema te bestemmen.

Tabel 7 Bestemming van het resultaat

	Stand per 1 januari 2025				Resultaatbestemming 2025				Stand per 31 december 2025			
	AK	KKC	BOV	SKK	AK	KKC	BOV	SKK	AK	KKC	BOV	SKK
Algemene reserve	4.340.814	2.916.995	40.679	7.298.488	-45.751	300.086	0	254.335	4.295.063	3.217.081	40.679	7.552.823
Bestemmingsres.	142.000	272.109	0	414.109	-142.000	-16.543	0	-158.543	0	255.566	0	255.566
Eigen vermogen	4.482.814	3.189.104	40.679	7.712.597	-187.751	283.543	0	95.792	4.295.063	3.472.647	40.679	7.808.389
<i>Uitsplitsing</i>												
Resultaat boekjaar					-187.751	283.543	0	95.792				
resultaat bestuur					0	0	0	0				
Algemene reserve	4.340.814	2.916.995	40.679	7.298.488	-45.751	300.086	0	254.335	4.295.063	3.217.081	40.679	7.552.823
Onderwijsontwikkeling	82.000	0	0	82.000	-82.000	0	0	-82.000	0	0	0	0
Jubileumreservering	60.000	0	0	60.000	-60.000	0	0	-60.000	0	0	0	0
Werkdrukverlichting	0	272.109	0	272.109	0	-16.543	0	-16.543	0	255.566	0	255.566
Bestemmingsres.	142.000	272.109	0	414.109	-142.000	-16.543	0	-158.543	0	255.566	0	255.566

Van de bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling is in het schooljaar 24-25 een extra stamklas gevormd. Er is daarvoor EUR 82k van de in 2023 bestemmingsreserve gebruikt. Voor het jubileum van het Alkwin in het najaar van 2025 is de bestemmingsreserve "Jubileumreservering" voor EUR 60k aangewend. Er is vanaf schooljaar 25-26 door de pMR van het KKC besloten om de bestemmingsreserve werkdrukverlichting aan te wenden voor pauzesurveillance door studenten. Daarvan is in 2025 EUR 17k besteed.

5.1.5 Treasurybeleid

Het treasurybeleid van Stichting Keizer Karel (SKK) vormt een essentieel fundament voor onze financiële stabiliteit en het realiseren van onze strategische doelen. Dit beleid is stevig verankerd in het treasurystatuut, dat in nauwe samenwerking tussen het bestuur en de scholen tot stand is gekomen.

Waar SKK voorheen overtollige middelen onderbracht bij Nederlandse bankinstellingen (conform de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten), is de stichting per januari 2024 volledig overgestapt op schatkistbankieren.

Binnen dit kader richten de treasury-activiteiten zich op vier kernpunten:

- **Risicobeheersing:** Het proactief managen van risico's rondom financiële posities en kasstromen.
- **Liquiditeit:** Waarborgen dat middelen tijdig beschikbaar zijn tegen marktconforme voorwaarden.
- **Efficiëntie:** Het optimaliseren van het betalingsverkeer en het minimaliseren van transactiekosten.
- **Compliance:** Strikt voldoen aan alle relevante wet- en regelgeving.

In het verslagjaar 2025 heeft SKK geen leningen afgesloten of gebruikgemaakt van derivaten. De deelname aan schatkistbankieren is gecontinueerd. Op basis van het meerjaren kasstroomoverzicht hebben we een helder en betrouwbaar inzicht in de liquiditeitsontwikkeling voor de komende vijf jaar.

5.2 Toekomst- of continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf is opgenomen conform de verplichtingen in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Overeenkomstig de vigerende voorschriften bevat deze paragraaf de wettelijk vereiste gegevens, waaronder de personele bezetting in FTE, de leerlingaantallen en de meerjarenbegroting (bestaande uit de balans en de exploitatierekening inclusief toelichting). Tevens wordt gerapporteerd over de aanwezigheid en de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem."

Proces Meerjarenbegroting

Het begrotingsproces is een continu proces van meerjarenbegrotingen opstellen, periodiek de financiële voortgang volgen, middels diverse rapportages, nieuwe inzichten opnemen door middel van het bijstellen van prognoses en dit alles vertalen in het opstellen van de nieuwe meerjarenbegroting.

Ieder jaar wordt een meerjarenbegroting voor de komende 5 jaar opgesteld. Deze begroting van de stichting is de optelsom van de drie deelbegrotingen:

- MJB Alkwin Kollege
- MJB Keizer Karel College
- MJB Bovenscholen

De deelbegrotingen zijn opgesteld binnen de kaders die zijn vastgesteld in de kaderbrief, welke is opgesteld door het CvB en besproken in de auditcommissie met de RvT.

De deelbegrotingen van het KKC en Alkwin zijn ter advisering aangeboden aan de medezeggenschapsraden van beide scholen. De meerjarenbegroting van de Stichting Keizer Karel is

besproken in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). Nadat de Raad van Toezicht de meerjarenbegroting heeft goedgekeurd, heeft de begroting een taakstellend karakter gekregen.

De meerjarenbegroting wordt in het najaar opgesteld en gedurende het komende kalenderjaar worden de resultaten nauwgezet vergeleken met de opgestelde begroting. Dit wordt in de kwartaalrapportages gerapporteerd aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Naast de cumulatieve kwartaalrapportages worden aanpassingen in de jaarprognose getoond. De scholen kunnen beter sturing geven aan hun bedrijfsvoering op basis van CAO-aanpassingen en andere nieuwe inzichten, doordat afwijkingen ten opzichte van de begroting eerder zichtbaar zijn. Er zijn duidelijke stappen gezet, om als stichting meer in control te komen en te blijven.

In de meerjarenbegroting is zo veel mogelijk verbinding gelegd tussen doelen ten aanzien van schoolontwikkeling en de financiële effecten hiervan. De meerjarenbegrotingen van het Keizer Karel College en het Alkwin Kollege vormen het uitgangspunt voor deze begroting. Op beide scholen is een inschatting gemaakt van het aantal leerlingen, wat de basis vormt voor de begroting. De baten vanuit het Rijk zijn voor het grootste gedeelte gebaseerd op een bedrag per leerling. De doelen die de scholen de komende jaren willen behalen zijn meegenomen in de begrotingen.

Tabel 8 De meerjaren exploitatiebegroting in cijfers

Stichting Keizer Karel						
Meerjarenbegroting 2026-2030	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
	EUR 000	EUR 000	EUR 000	EUR 000	EUR 000	EUR 000
3.1 Rijksbijdrage OCW	37.121	38.908	38.915	38.100	38.074	38.231
3.2 Overige overheidsbijdragen	23	8	8	1	-	-
3.5 Overige baten	1.217	986	1.151	1.010	995	986
3 Baten	38.361	39.902	40.074	39.111	39.069	39.217
4.1 Personeelslasten	32.513	33.715	33.470	32.954	32.815	32.799
4.2 Afschrijvingen	856	873	943	1.051	1.071	1.027
4.3 Huisvestingslasten	1.511	1.626	1.626	1.577	1.577	1.577
4.4 Overige lasten	3.497	3.954	3.904	3.787	3.809	3.834
4 Lasten	38.377	40.168	39.943	39.369	39.272	39.237
5.1 Financiële baten	123	125	125	125	125	125
5.5 Financiële lasten	11	6	7	6	6	6
5 Financiële lasten en baten	112	119	118	119	119	119
Resultaat	96	-147	249	-139	-84	99
Mutatie bestemmingsreserve	158	35	35	35	35	35
Mutatie algemene reserve	254	-112	284	-104	-49	134

Toelichting meerjaren exploitatiebegroting

Allocatie

Alle inkomsten die de scholen op basis van hun BRIN-nummer ontvangen komen in eerste instantie ten bate van de scholen en de begroting wordt dan ook decentraal opgesteld.

De renteopbrengsten die worden verkregen met schatkistbankieren, worden bovenschools verantwoord. Het verschil tussen de renteopbrengsten en de bovenschoolse kosten wordt doorbelast aan de beide scholen. De doorbelasting aan de beide scholen wordt verdeeld op basis van het aantal leerlingen.

De bovenschoolse begroting van de stichting is zeer beperkt. Dit is een bewuste keuze en heeft te maken met het bestuursmodel, waarbij het primaat op de scholen ligt en de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie. Stichtingsbreed beleid komt tot stand door samenwerking tussen de deskundigen op de scholen. Alleen op het gebied van financiën zijn er naast de bestuurder bovenschoolse medewerkers. De bovenschoolse begroting bestaat uit de salariskosten van deze medewerkers, de kosten voor de loonverwerking extern en alle kosten die samenhangen met licenties, applicaties, verzekeringen, accountant, contributie, bankkosten en rentebaten/lasten en instrumentarium, met name ter ondersteuning van beleid op het gebied van personeel, financiën en beheer. Daarnaast zijn er middelen opgenomen om externe deskundigheid in te kunnen schakelen.

Inschatting leerlingenaantallen

De inschatting van de leerlingenaantallen van de twee scholen zijn op voordracht van de schoolleidingen verwerkt. Op basis van de instroom-, doorstroom- en uitstroomcijfers (IDU) van de afgelopen 1 oktobertelling, gecombineerd met de individuele doelen van beide scholen is een nieuwe prognose matrix opgesteld. Bij deze inschatting is ook rekening gehouden met de maximale capaciteit van de scholen en de ontwikkelingen in de regio.

Bij het Alkwin Kollege is het aantal leerlingen gedaald en de verwachting is dat dit de komende jaren eerst nog verder daalt, voordat het leerlingaantal weer gaat stijgen. Komende jaren is één van de doelstellingen van het Alkwin Kollege de versterking van de VWO-afdeling. Samen met het aantrekken van meer leerlingen in de brugklas, zou dit moeten leiden tot herstel van het leerlingaantal. De huidige maximale capaciteit van het schoolgebouw van het Keizer Karel College is 66 klassen. Door voor de komende 5 schooljaren het aantal nieuwe brugklassen te maximeren streeft de directie naar een stabiel aantal van in totaal 65 of 66 klassen per schooljaar.

Tabel 9 Inschatting leerlingaantallen

Stichting Keizer Karel						
1 Oktobertelling Schooljaar	2024 24-25	2025 25-26	2026 26-27	2027 27-28	2028 28-29	2029 28-29
Leerlingen KKC	1.901	1.914	1.950	1.933	1.933	1.927
Leerlingen Alkwin Kollege	1.536	1.538	1.496	1.498	1.498	1.519
	3.437	3.452	3.446	3.431	3.431	3.446

Tabel 10 Rijksbijdrage OCW

Stichting Keizer Karel Meerjarenbegroting 2026-2030	Realisatie 2025 EUR 000	Begroting 2026 EUR 000	Begroting 2027 EUR 000	Begroting 2028 EUR 000	Begroting 2029 EUR 000	Begroting 2030 EUR 000
Rijksbijdrage OCW/EZ	33.105	34.303	34.263	34.124	34.124	34.273
Overige subsidies OCW/EZ	2.940	3.746	3.792	3.135	3.109	3.118
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.075	860	860	841	841	840
Totaal Rijksbijdrage OCW	37.120	38.909	38.915	38.100	38.074	38.231

Rijksbijdrage OCW/EZ

De bekostiging van OCW is bepaald op basis van het aantal leerlingen en de gepubliceerde/vastgestelde bedragen voor de bekostiging voor de komende jaren.

Jaarlijks wordt de basisbekostiging geïndexeerd voor de inflatie van de materiële lasten en stijging van de loonkosten door nieuwe CAO-afspraken. Voor de basisbekostiging is de verwachting dat de indexatie 4,2% zal zijn in 2026. Het moment waarop de berekening van de basisbekostiging gemaakt is, was voordat de nieuwe CAO bekend werd gemaakt.

Overige subsidies OCW/EZ

Hieronder is per subsidiestroom een korte toelichting opgenomen. In overige subsidies van OCW is geen rekening gehouden met een indexatie, omdat het per subsidie ieder jaar onduidelijk is of er wel indexatie plaatsvindt, en zo ja, voor hoeveel.

Strategische personeelsbeleid, begeleiding en verzuim

De bijdragen zijn bepaald op basis van het aantal leerlingen en de in de regeling vastgestelde bijdrage per leerling. Vanaf 2025 gaat de helft van deze middelen naar de onderwijsregio, van wie wij slechts een deel weer teruggestort krijgen. De andere 50% ontvangen de scholen rechtstreeks. De bijdragen voor verzuim zijn alleen voor 2026 meegenomen, aangezien deze regeling stopt.

Werkdrukmiddelen

De subsidie werkdrukmiddelen heeft tot doel het verminderen van de werkdruk van het personeel. De helft van de middelen is bedoeld voor individuele werkdrukverlichting voor onderwijspersoneel en onderwijsondersteunend personeel. Het andere deel wordt verstrekt ten behoeve van een collectieve aanpak op de scholen, voor de verlichting van werkdruk (zoals bijvoorbeeld externe toets surveillance of extra uren voor mentoraat op het KKC). Echter, omdat deze gelden al jaren niet of nauwelijks geïndexeerd worden gaat inmiddels circa 62% van deze gelden op aan de werkdrukvermindering individueel (40 extra klokuren persoonlijk budget).

Functiemix Randstad

De functiemix Randstad regio stijgt al enige jaren niet of nauwelijks, ondanks de jaarlijkse loonstijging.

Subsidie versterking basisvaardigheden

Beide scholen kregen in het voorjaar van 2025 het bericht dat de subsidie basisvaardigheden is toegekend. Voor de schooljaren 2025/26 en 2026/27 ontvangen de scholen gezamenlijk EUR 2,1 mln. Daarnaast wordt de versterking basisvaardigheden vanaf 2027 een structureel onderdeel van de aanvullende bekostiging (EUR 625k). Hierdoor ontvangen de scholen in de 1ste 7 maanden van 2027 eenmalig 'dubbel extra geld'; het laatste deel van de subsidie en de eerste structurele bekostiging.

Overige subsidies ministerie

Dit betreffen de overige subsidies, bijvoorbeeld de subsidie bekostiging nieuwkomers, waarbij een nieuwe berekeningsmethode wordt ingevoerd, die gunstig is voor de scholen.

Bijdragen Samenwerkingsverband

De scholen ontvangen jaarlijks gelden vanuit het Samenwerkingsverband als bijdrage in de kosten voor de basisondersteuning van leerlingen en professionalisering van personeel. De omvang van de baten is ontleend aan de meerjarenbegroting van het Samenwerkingsverband. De bedragen worden aangevuld met de bekostiging voor School Maatschappelijk Werk en een ontwikkelsubsidie voor Hoogbegaafdheid en NT2.

Overige baten

De overige baten bestaan onder andere uit Detachering (o.a. uitbesteding medewerkers voor WON en technasium), ouderbijdragen en reizen en excursies. Reizen en excursies worden jaarlijks budgetneutraal opgenomen. Tegenover de opbrengsten staan de begrote kosten. Deze kosten zijn opgenomen bij de lasten voor reizen en excursies. De reis- en verblijfkosten van de uitwisselingen in het kader van Erasmus+ worden volledig bekostigd uit de subsidie van Erasmus+.

In de toekomstige overige baten is geen rekening gehouden met indexatie.

Personeel

Tabel 11 Personele bezetting

Stichting Keizer Karel						
Formatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Meerjarenbegroting	2025	2026	2027	2028	2029	2030
2026-2030	fte	fte	fte	fte	fte	fte
DIR						
KKC	7,8	7,8	7,8	7,8	7,8	7,8
Alkwin	7,3	6,9	6,9	6,9	6,9	6,9
Bovenschools	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
	16,1	15,7	15,7	15,7	15,7	15,7
OP						
KKC	114,7	115,9	116,4	115,7	113,5	110,4
Alkwin	94,0	91,8	86,9	82,0	81,6	82,9
	208,7	207,7	203,3	197,7	195,1	193,3
OOP						
KKC	33,4	33,5	33,5	33,5	33,5	33,5
Alkwin	32,5	28,5	26,2	25,3	24,7	24,7
Bovenschools	2,4	1,9	1,8	1,8	1,8	1,8
	68,3	63,9	61,5	60,6	60,0	60,0
Totaal						
KKC	155,9	157,2	157,7	157,0	154,8	151,7
Alkwin	133,8	127,2	120,0	114,2	113,2	114,5
Bovenschools	3,4	2,9	2,8	2,8	2,8	2,8
	293,1	287,3	280,5	274,0	270,8	269,0

De bezetting is per school bepaald. De bezetting is afhankelijk van het begrote aantal leerlingen en de daarmee samenhangende opbrengsten. De formatie is overeenkomstig het formatieplan (de lessentabel en taakbeleid voor 2025/2026) en het activiteitenplan versterking basisvaardigheden tot stand gekomen. De berekende loonkosten en formatie zijn vervolgens gecorrigeerd voor voorziene omstandigheden op beide scholen. Daarnaast houden beide scholen rekening met onvoorziene ontwikkelingen en vervangingskosten wegens ziekte. De voorziene omstandigheden bij de scholen betreffen onder andere de fluctuaties in het aantal leerlingen op de scholen. Daarnaast wordt in de formatie rekening gehouden met de benodigde formatie ten aanzien van de uitvoering van het beleid.

Doordat de begroting gebaseerd is op kalenderjaren en het formatieplan per schooljaar wordt opgesteld, ligt de formatie in de begroting voor 2026 al voor 7/12e deel vast, omdat bijna alle jaarcontracten en tijdelijke uitbreidingen een looptijd hebben tot en met 31 juli 2026. Significante wijzigingen in de formatie kunnen dus pas op zijn vroegst in het nieuwe schooljaar worden doorgevoerd.

In de nieuwe formatieplannen voor 2026/27 en de schooljaren daarna, wordt het voornemen om de formatie op het Alkwin te verkleinen meegenomen. Dit als gevolg van het dalende aantal leerlingen en de daarmee dalende opbrengsten. De doelstelling is om het verkleinen van de formatie te realiseren, zonder dat vaste aanstellingen van medewerkers in het geding komen.

Bij het KKC is in de begroting een investering in de formatie opgenomen voor de schooljaren 2027/28 en 2028/29 om docenten eigen leermiddelen te laten ontwikkelen, om daarmee op termijn de kosten voor leermiddelen beter beheersbaar te maken.

Om de personeelslasten beheersbaar te houden kiezen de directies van de scholen ervoor om de personeelslasten niet boven een bepaald percentage van de baten uit te laten stijgen. Feit blijft dat de gemiddelde loonkosten van beide scholen hoger zijn dan de gemiddelde loonkosten waarmee de overheid rekent, waardoor bij iedere loonstijging de loonstijging niet volledig gecompenseerd wordt in de bekostiging per leerling.

Lonen & salarissen

De kosten van lonen en salarissen zijn bepaald op basis van de loongegevens van de formatie over september 2025 en de mutaties in formatie en functiemix conform regelingen en de uitvoering van het formatieplan. Er is voor de nieuwe CAO VO gerekend met een loonsverhoging van 5,5 %.

De begrotingstool verhoogt jaarlijks automatisch de kosten van lonen en salarissen voor de medewerkers die nog niet in de hoogste trede in hun loonschaal zitten.

Ter informatie; in de vastgestelde CAO is een loonsverhoging van 5,8% afgesproken, waarbij 4,6% per 1 november 2025 en 1,2% per 1 november 2026. Gezien het geringe verschil en ook omdat wij de indexatie van de basisbekostiging per leerling hebben begroot voor 4,2%, overeenkomstig een loonstijging van 5,5%, hebben wij dit niet meer aangepast in deze begroting.

Overige personeelskosten

De overige personeelslasten bestaan uit mutatie van de reserveringen personele voorzieningen en overige personele lasten. De uren voor het Persoonsgebonden budget kunnen niet meer gespaard worden. De opgebouwde reservering inzake spaarverlof zal dus jaarlijks lager worden als gevolg van opname van uren zonder dat er dotaties kunnen worden gedaan.

Het personeel niet in loondienst betreft de inhuur voor ondersteuning passend onderwijs en inzet van externen, zoals salarisverwerking en de inzet van systeembeheer en toets surveillance bij het KKC. De ingehuurd medewerkers worden niet in het formatie overzicht in FTE's getoond. De overige personeelskosten bestaan o.a. uit scholing en cursussen, kosten van de uitbesteding van VAVO leerlingen en kosten rondom verzuim.

Afschrijvingskosten & investeringsbegroting

Investeringsbegroting - beleid

Per school is door de directie een investeringsbegroting opgesteld. De investeringen zijn gebaseerd op incidentele besluiten om gerichte kwalitatieve verbeteringen te doen in het gebouw of ten aanzien van de uitbreiding/vervanging van inventaris en ICT. In de investeringsbegroting zijn geen zaken opgenomen die ook gepland zijn in de meerjaren onderhoudsplannen. Om de liquide middelen op peil te houden zijn er ook keuzes in deze MJB gemaakt met betrekking tot de planning van investeringen en uitgaven in groot onderhoud.

Investeringsbegroting – Keizer Karel College

Om ervoor te zorgen dat de bouwkundige staat en de voorzieningen in- en rondom het gebouw van het Keizer Karel College, evenals de ICT-voorzieningen, op orde blijven zal het Keizer Karel College de komende jaren voor ongeveer anderhalf miljoen investeren. Hierin zijn de volgende 'grote' investeringen opgenomen. In 2027 zal het dak van het atrium vernieuwd moeten worden voor ca. € 500k. Verder staat in 2028 de vernieuwing van de voor- en achterdeuren op de planning voor ca. € 250k. Daarnaast wil het

KKC in 2028 het sleutelplan aanpakken, waarbij net als bij het Alkwin Kollege gewerkt gaat worden met tags in plaats van fysieke sleutels, waardoor beter geregeld kan worden wie waar toegang toe heeft (€ 100k). Wat betreft investeringen in ICT staat de ICT infrastructuur in 2027 voor ca. € 165k op de planning. En in 2029 zullen de laptops van de docenten vervangen worden (€ 150k).

Investeringsbegroting – Alkwin Kollege

Hoofddoel van de geplande investeringen is het verhogen van de aantrekkelijkheid van het gebouw als leer- en werkomgeving. Zo heeft het Alkwin Kollege afgelopen jaren geïnvesteerd in het binnenklimaat. Na de installatie van warmtepompen bij de nieuwbouw in voorgaande jaren is afgelopen jaar geïnvesteerd in het binnenklimaat in de oudbouw. Naast de middelen van de Stichting is er DUMAVA subsidie verkregen, waardoor het project uitgevoerd kon worden. Daarmee voldoet de luchtkwaliteit van de gehele school aan Frisse scholen klasse B.

Met het oog op een adequate onderwijshuisvesting wil de school in de oudbouw (2e verdieping) een modernere uitstraling realiseren om zodoende ook meer eigentijds bèta-onderwijs te faciliteren. Deze grootschalige investering is uitgesteld naar 2027, omdat niet alleen gekeken wordt naar eigentijds bèta onderwijs, maar ook naar bèta onderwijs dat toekomstbestendig is.

Voor komend jaar staan daarnaast aanpassingen aan de ruimtes op de planning, om daarmee te kunnen voldoen aan de speerpunten uit het activiteitenplan. Hierbij valt te denken aan het creëren van een Dojo voor de KIC (kracht in controle) lessen. Deze lessen kunnen nu noodgedwongen alleen in het buitenseizoen van BWO worden gegeven.

Wat betreft de investeringen in ICT staat in 2026 de vervanging van beamers en de aanschaf van digibords op de planning.

Afschrijvingslasten

De materiële vaste activa zijn in de meerjarenbegroting afgeschreven op basis van de afschrijvingstermijnen die gehanteerd worden in de sub administratie/activamodule.

Huisvestingskosten

Onderhoud

Bij SKK is een voorziening groot onderhoud gevormd voor de kosten van groot onderhoud. Omdat gekozen is om de kosten van groot onderhoud via de voorziening te verantwoorden, worden de toevoegingen aan de voorziening bepaald op basis van de geschatte bedragen per component en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt (tijdsevenredige opbouw). Voor uitbreidingen van de capaciteit of kwalitatieve verbeteringen wordt geen voorziening gevormd. Deze uitbreidingen en kwalitatieve verbeteringen worden geactiveerd en afgeschreven en worden daarom bij beide scholen opgenomen in de investeringsbegroting.

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met een jaarlijkse dotatie aan de voorziening voor groot onderhoud. De dotatie aan de voorziening is bepaald op basis van de meerjaren onderhoudsplannen van beide scholen. Daarbij is als uitgangspunt genomen dat onderhoud onder de € 5.000 of onderhoud dat jaarlijks plaatsvindt als klein en frequent onderhoud opgenomen wordt, in het jaar waarin het onderhoud plaatsvindt. Voor onderhoudsposten groter dan € 5.000 en waarvan de MJOP cyclus groter is dan 1 jaar, wordt een reservering groot onderhoud opgenomen, waarbij de kosten evenredig over de gehele MJOP cyclus worden verdeeld.

Naast klein frequent onderhoud en de dotatie voorziening groot onderhoud hebben de scholen onderhoudscontracten afgesloten voor het onderhoud van o.a. de warmtepompen, luchtbehandelingskanalen en luchtbehandelingskasten en de daken waarop deze rusten. Dit betreffen jaarlijkse kosten en daarvoor wordt dus geen voorziening gevormd.

Overige huisvestingskosten

De huisvestingskosten betreffen onder andere energie, water en schoonmaakkosten.

Overige lasten

Onder de overige lasten valt een grote diversiteit aan posten. Afgelopen maanden zijn de overige lasten op beide scholen onder de loep genomen. Met ingang van 2026 wordt een aantal uitgaven anders in de boekhouding genoteerd, waardoor het voor de desbetreffende budgethouders meer inzichtelijk wordt hoe de uitputting van hun budget verloopt.

Een paar significante posten uit de overige lasten zijn hieronder nader gespecificeerd.

- Leermiddelen; Uitgeverijen van leermethodes en leermiddelendistributeurs hebben een dermate grote monopolie positie dat zij scholen dwingen om meer uit te geven aan boeken en digitale lesmethodes, dan de compensatie die zij daarvoor krijgen in de basisbekostiging. Beide scholen blijven daarom kritisch kijken naar het gebruik en de behoefte aan verschillende leermethodes. Bij het KKC is daarnaast voor de schooljaren 2027/28 en 2028/29 een investering van 2,0 fte in de formatie voor docenten opgenomen om eigen leermiddelen te kunnen ontwikkelen. Dit om ook op langere termijn de leermiddelen betaalbaar te houden.
- ICT bedrijfslicenties en onderwijslicenties; In deze tijd van digitalisering zijn er steeds meer licenties benodigd. Licenties voor de administratie, de leerlingadministratie, de formatie en het rooster, voor digitale toetsen zijn enkele voorbeelden. De beide scholen kijken kritisch naar al deze licenties en waar mogelijk zullen de licenties beperkt worden, enerzijds uit kostenoverweging, maar ook om het overzichtelijk te houden voor leerlingen en personeel.
- Reizen en excursies; De kosten voor het brugklaskamp en de themareizen bij het KKC en de ADWI bij het Alkwin, worden in de overige lasten verantwoord. De kosten voor de uitwisselingsprogramma's van Erasmus plus (KKC) worden hier ook verantwoord. Begrotingstechnisch worden de kosten en baten in balans gehouden.

5.3 Toelichting meerjarenbalans

Tabel 12 Meerjarenbalans

Meerjarenbalans 2026-2030 (in EUR 000)						
Activa	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
Vaste activa	7.220	7.310	8.282	8.190	7.603	6.737
Vorderingen	1.842	1.842	1.842	1.842	1.842	1.842
Liquide middelen	5.992	5.556	4.940	5.088	5.540	6.456
Totaal	15.054	14.708	15.064	15.120	14.985	15.035
Passiva						
Eigen Vermogen	7.809	7.661	7.910	7.808	7.724	7.823
algemene reserve	7.553	7.440	7.725	7.658	7.608	7.742
bestemmingsreserve lustrum	0	0	0	0	0	0
bestem onderwijsontwikkeling	0	0	0	0	0	0
bestemmingsreserve personeel	256	221	185	150	116	81
Voorzieningen	2.584	2.386	2.493	2.651	2.601	2.551
Kortlopende schulden	4.661	4.661	4.661	4.661	4.661	4.661
Totaal	15.054	14.708	15.064	15.120	14.986	15.035

De bovenstaande meerjarenbalans is na de totstandkoming van de jaarrekening aangepast, de stand per 31-12-2025 is dus de werkelijke balanspositie.

Ontwikkeling van de balans in de periode 2026 t/m 2030:

De vaste activa nemen enerzijds toe door grote investeringen op het Alkwin Kollege in de betavleugel en de afronding van het binnenklimaat in de oudbouw. Op het KKC staat vooral de investering van het dak op het atrium als grote investering op de planning. Uiteindelijk neemt de boekwaarde af van € 7,2 mln ultimo 2025 naar € 6,7 mln ultimo 2030. Dit als gevolg van hogere begrote afschrijvingen dan investeringen in de loop van de jaren. Ook bij de liquide middelen zie je als gevolg van de begrote investeringen in de komende jaren een vermindering. De liquide middelen zullen daarna weer langzaam aan toenemen.

De voorzieningen laten in de komende jaren een tamelijk constant beeld zien. We begroten een verdere daling in de personele voorzieningen om op die manier uitvoering te geven aan het voornemen om de werkdruk te verlagen, door minder uren te werken. De voorziening groot onderhoud neemt vanaf 2026 weer toe.

Bij het opstellen van de balans is ervan uitgegaan dat er geen maatregelen worden genomen met betrekking tot het werkkapitaal (vorderingen en kortlopende schulden blijven gelijk).

Tabel 13 Meerjaren kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht Begroting	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	EUR 000	EUR 000	EUR 000	EUR 000	EUR 000	EUR 000
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Saldo Baten en Lasten	-16	-266	131	-221	-203	-20
Aanpassing voor:						
- Afschrijvingen	856	873	943	1.014	1.071	1.027
- Mutaties voorzieningen	-143	-198	107	158	-50	-50
Totaal aanpassing	713	675	1.050	1.172	1.021	977
Verandering in vlottende middelen:						
- Vorderingen (-/-)	-327	-	-	-	-	-
- Schulden (-/-)	-72	-	-	-	-	-
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	298	409	1.181	951	818	957
Ontvangen interest	123	125	125	125	125	125
Betaalde interest (-/-)	-11	-6	-7	-7	-6	-7
Overig resultaat vaste activa	-	-	-	-	-	-
Totaal financiële baten en lasten	112	119	118	118	119	118
Totaal kasstroom uit operationele activiteite	410	528	1.299	1.069	937	1.075
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
Investerings in MVA (-/-)	-602	-964	-1.915	-921	-485	-160
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-602	-964	-1.915	-921	-485	-160
Kasstroom uit financieringsactiviteiten						
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiter	-	-	-	-	-	-
Mutatie liquide middelen	-192	-436	-616	148	452	915

In het kasstroomoverzicht is een kleine negatieve kasstroom zichtbaar voor 2025. Dit wordt onder andere veroorzaakt, doordat er meer kosten vooruitbetaald zijn. Komende jaren staan er grote investeringen op het programma, waardoor de kasstroom negatief zal uitvallen. Vanaf 2028 zal de kasstroom positief worden.

5.4 Risicomanagement

In deze paragraaf lichten we de risico's toe waarmee Stichting Keizer Karel en haar scholen geconfronteerd worden, evenals de processen die we inzetten om deze risico's te beheersen.

Financieel kader en continuïteit

Een kernprioriteit van onze stichting is het waarborgen van de financiële continuïteit. Dit betekent dat we zowel op korte als lange termijn aan onze verplichtingen moeten kunnen voldoen. Om dit te realiseren, is een solide vermogenspositie noodzakelijk. Het benodigde buffervermogen wordt direct afgeleid van ons actuele risicoprofiel.

In 2022 hebben de schooldirecties en het bestuur dit profiel gezamenlijk geactualiseerd, waarbij risico's en beheersmaatregelen per school en voor de stichting als geheel in kaart zijn gebracht. Dit vormde de basis voor de integratie van risicomanagement in onze reguliere beleidscyclus. Conform onze planning zal dit risicoprofiel in 2026 opnieuw integraal worden herzien en geüpdatet naar de dan geldende inzichten.

Intern risicobeheersingssysteem

Samen met de medewerker financiën en de schooldirecties heeft het bestuur het interne beheersingssysteem verder verfijnd. Onze besturingsfilosofie is hierbij leidend: risico's die zich op schoolniveau voordoen, worden ook daar beheerst en opgevangen door een specifieke risicobuffer op schoolniveau.

De volgende pijlers vormen de kern van ons beheersingssysteem:

- Toetsing: Het strategisch beleidsplan dient als fundament voor alle individuele schoolplannen.
- Kaders: Financiële richtlijnen bieden de scholen de nodige ruimte, maar geven ook duidelijke grenzen voor beleidsuitvoering.
- Cyclus: Een doorontwikkelde beleidscyclus monitort continu of de gestelde doelen worden behaald.
- Besluitvorming: Gedeeld leiderschap staat centraal in onze processen.
- Informatie: Ondersteunende systemen bieden real-time inzicht in de realisatie van het beleid.

Belangrijkste risico's en beheersing

Op basis van de huidige omgevingsfactoren is vastgesteld dat een buffervermogen van € 2,0 miljoen toereikend is voor de stichting. Het bestuur heeft echter besloten een doelvermogen aan te houden dat boven dit minimum ligt, om weerstand te bieden aan onvoorziene externe factoren of wijzigingen in landelijke begrotingsregels.

De meest relevante risico's en de bijbehorende sturingsmaatregelen zijn:

- onvoorziene en onbeheersbare fluctuaties in leerlingaantallen; sturing door middel van promotie bij open dagen voor basisschoolleerlingen en doorstroming van VMBO-t leerlingen.
- financiële gevolgen als gevolg van langdurige ziekte werknemers; sturing door middel van beleid rondom vervanging, sturing door sterke betrokkenheid bij ziekte en vroegtijdige arbeidsparticipatie
- financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelaties; sturing door het voeren van een strategisch personeelsbeleid, in het kader van het gevoerde beleid betreffende uitkering na ontslag, is in de contacten tussen de HR-consulenten en de ex-werknemers gestreefd naar begeleiding van werk naar werk, door middel van stimulering en ondersteuning bij de verwerving van een nieuwe werkring.
- instabiliteit bekostiging; sturing door het tijdig nemen van maatregelen zodra er zich wijzigingen voordoen.
- onvolledige indexatie bekostiging; sturing door betrokken te zijn bij de besluitvorming.
- arbeidsmarkt schaarste; sturing door tijdig te adverteren bij het ontstaan van vacatures en het aanbieden van de juiste arbeidsvoorwaarden.

- kwetsbaarheid ICT beveiliging (onderzoek verricht, eerste stappen naar beter beveiliging gezet);
- restrisico's;
- uitvoeringsrisico's bedrijfsvoering; sturing door een up-to-date informatievoorziening en betrokkenheid tussen scholen onderling en bovenscholen, zoals een financieel overleg.

Deze risico's zijn per school gedetailleerd uitgewerkt, waarbij ook de flexibiliteit in de kostenstructuur (zoals de flexibele schil) is meegewogen. De risicoprofielen fungeren voor de schoolleiding als essentieel instrument om prioriteiten te stellen en middelen doelgericht in te zetten voor onze onderwijskundige ambities.

BIJLAGEN

6. Inhoudsopgave tabellen en grafieken

	Pag.
Grafiek 1	
Totaal aantal bij de stichting ingeschreven leerlingen op peildatum 1 oktober 2025 incl. VAVO.	15
Tabel 1	
De verdeling van de leerlingen over leerjaren en opleidingen in 2025 excl. VAVO	16
Grafiek 2	
Instroom van nieuwe leerlingen (peildatum 1 oktober 2025)	16
Grafiek 3	
Procentuele verdeling van de leerlingpopulatie naar belangrijkste gemeenten in het voedingsgebied	17
Kaart 1	
RPO gebied Amstelland	19
Grafiek 4	
Verdeling van de leerlingen over de opleidingen (peildatum 1 oktober 2025)	22
Grafiek 5	
Onderwijsresultaten Alkwin Kollege	24
Grafiek 6	
Onderwijsresultaten Keizer Karel College	25
Grafiek 7	
Examenresultaten beide afdelingen de laatste tien jaar	26
Tabel 2	
Schoolverlaters in de afgelopen vier jaar naar reden van vertrek per 31 juli	27
Grafiek 8	
Ontwikkeling in fte per school en de stichting	31
Grafiek 9	
Gemiddelde leeftijd voor de drie functiegroepen sinds 2019 per 1 januari	31
Tabel 3	
Verdeling van de werknemers in aantallen en fte over verschillende functiegroepen	32
Tabel 4	
Verdeling man/vrouw per functiegroep	32
Grafiek 10	
Functiemix getallen per 1 september 2025	37

Tabel 5	
De financiële situatie op de balansdatum	61
Tabel 6	
Het financiële resultaat in 2025	62
Tabel 7	
Bestemming van het resultaat van 2025	63
Tabel 8	
De meerjaren exploitatiebegroting in cijfers	65
Tabel 9	
Inschatting leerlingaantallen	66
Tabel 10	
Rijksbijdrage OCW	67
Tabel 11	
Personele bezetting	69
Tabel 12	
Meerjarenbalans	73
Tabel 13	
Meerjaren kasstroomoverzicht	74

7. Jaarrekening

Inhoudsopgave jaarrekening	Pagina
Financiële kengetallen	81
Jaarrekening	
Grondslagen	83
Model A: Balans per 31 december 2025	90
Model B: Staat van baten en lasten over 2025	91
Model C: Kasstroomoverzicht	92
Model VA: Vaste activa	93
Model VV: Voorraden en vorderingen	94
Model EL: Effecten en liquide middelen	95
Model EV: Eigen vermogen	96
Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden	97
Model KS: Kortlopende schulden	98
Model G: Verantwoording subsidies	99
Model OB: Opgave overheidsbijdragen	100
Model AB: Opgave andere baten	100
Model LA: Opgave van de lasten	101
Model FB: Financiële baten en lasten	103
Model E: Overzicht verbonden partijen	104
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector	105
Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	109
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	110
Overige gegevens	
Gebeurtenissen na balansdatum	111
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	112

Financiële kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kan een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de gevolgen van het gevoerde beleid over het boekjaar en waardoor het beeld uit de jaarrekening kan worden verduidelijkt.

Kengetallen	2025	2024
Solvabiliteit	51,87%	50,83%

Eigen vermogen in percentage van het totale vermogen.

De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen. 25% à 50% wordt als goed aangemerkt. Is de waarde hoger dan 25% dan is de stichting in staat om aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen.

Liquiditeit (Quick ratio)	1,68	1,63
----------------------------------	------	------

Verhouding vlottende activa minus voorraden en kortlopend vreemd vermogen.

Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen. Een waarde tussen de 1,5 en 2 is goed. Ligt de waarde boven de 1,5 dan is de Stichting in staat aan haar verplichtingen voor kortlopend vreemd vermogen te voldoen.

Weerstandvermogen (VO)	20,27%	21,39%
-------------------------------	--------	--------

Verhouding tussen het totale eigen vermogen en het totaal van de totale baten inclusief rentebaten en de waardeveranderingen en overige opbrengsten van financiële vaste activa.

Weerstandvermogen	1,59%	0,68%
--------------------------	-------	-------

Verhouding tussen het totale eigen vermogen minus de materiële vaste activa en het totaal van de rijksbijdragen.

Rentabiliteit	0,25%	-3,46%
----------------------	-------	--------

Verhouding exploitatieresultaat en de totale baten.

Dit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief danwel negatief exploitatieresultaat. Hierbij wordt uitgegaan van de gewone bedrijfsvoering. Het wordt berekend door het resultaat (het "exploitatiesaldo") te delen door de totale baten van de bedrijfsvoering.

Kapitalisatiefactor inclusief privaat	32,35%	34,21%
--	--------	--------

De kapitalisatiefactor geeft een indicatie of het totale vermogen van de organisatie niet of inefficiënt wordt benut voor de uitvoering van de taken van de organisatie. De kapitalisatiefactor wordt bepaald door het totale kapitaal minus de gebouwen en terreinen te delen door de totale baten inclusief de financiële baten.

Aantal leerlingen per teldatum 1-10	3.419		3.437
Aantal FTE (inclusief vervanging) per 31-12	291		287,7
Personeelskosten (lonen en salarissen) per FTE	€ 106.687		€ 101.279
Percentage totale personeelslasten t.o.v. de totale lasten	84,72%		83,07%

Grondslagen

1. Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van Stichting Keizer Karel en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen, een inschatting van het totaal van de uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn vermeld in hele euro's.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar, met uitzondering van de waardering van de voorzieningen. Hiervoor wordt verwezen naar de desbetreffende beschrijving.

Vergelijkende cijfers

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar.

De jaarrekening wordt opgesteld op het niveau van het bevoegd gezag. In de jaarrekening zijn de financiële gegevens opgenomen van de Stichting Keizer Karel, het Alkwin Kollege (brin 14VG) en het Keizer Karel College (brin 02QZ).

2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Duurzame waardevermindering

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Investeringsubsidies

Verkrege investeringssubsidies t.b.v. van de aanschaf van materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de investeringen.

Eigendom

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien er sprake is van economisch eigendom. Hiervan is bijvoorbeeld sprake in het geval van eigen investeringen of van doordecentralisatie van de huisvesting.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

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

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen vermogen

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van Stichting Keizer Karel. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten, welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling en werkdrukverlichting

De bestemmingsreserve is bedoeld voor een aantal onderwijsvernieuwendende projecten uit het activiteitenplan Alkwin 2024/2025. Daarnaast is de bestemmingsreserve bedoeld voor het vormen van een extra stamklas, om via klassenverkleining van een jaarlaag de werkdruk van de betrokken docenten te verlagen.

Bestemmingsreserve NPO

In november 2021 hebben onderwijsinstellingen gelden ontvangen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (kortweg: NPO). Het betreft subsidie voor het schooljaar 2021-2022. De niet bestede gelden zijn via de resultaatverdeling aan de bestemmingsreserve NPO toegeschreven.

Voorzieningen

De voorzieningen worden niet tegen contante waarde gewaardeerd, omdat het effect van de tijdswaarde niet materieel is. De rente die wordt berekend over de banktegoeden is verwaarloosbaar.

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt, maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn.

Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De voorziening is gedeeld in componenten. Dit houdt in dat activa, zoals gebouwen en installaties, worden opgedeeld in afzonderlijke onderdelen (componenten) elk met een eigen levensduur en onderhoudscyclus. Voor iedere component wordt een aparte voorziening voor onderhoud gevormd op basis van de verwachte kosten en vervangingsmomenten.

Kort cyclisch onderhoud, zoals reparaties, kleine vervangingen, keuringen en jaarlijkse controles komen ten laste van de exploitatie. Daarnaast kan er sprake zijn van "kwalitatieve verbeteringen en uitbreidingen", dit zijn de investeringen die worden geactiveerd en afgeschreven. De resterende componenten en handelingen zullen worden opgenomen in de voorziening groot onderhoud.

Voorziening ambtsjubileum

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde van de verwachte uit te betalen jubileumuitkeringen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening ADV sparen (spaarverlof/leeftijdsbewust sparen)

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ADV sparen (spaarverlof/leeftijdsbewust sparen) is een voorziening gevormd. De voorziening is vastgesteld op basis van de gegevens die per personeelslid per school zijn bijgehouden. Het saldo (in uren) is gewaardeerd op basis van het individuele uurloon.

Voorziening langdurig zieken

Voor personeelsleden die per balansdatum geheel of gedeeltelijk ziek zijn en waarvan de verwachting is dat de ziekte blijvend is gedurende het dienstverband is een voorziening gevormd ter grootte van de nog resterende loonkosten (tot datum uitdiensttreding of datum vermindering omvang dienstverband).

Voorziening wachtgeld

Voor ex-personeelsleden waarvan via DUO (op basis van informatie van UWV) de WW-uitkering deels (25 %) wordt ingehouden op de bekostiging, is een voorziening wachtgeld gevormd. De waarde is gebaseerd op de WW-uitkering en op de duur van de maximale verhaaltermijn (24 maanden na ingaan van de uitkering, als zijnde de maximale duur van WW) of (indien korter) tot het moment van pensionering.

Kortlopende schulden

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

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen de vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

3. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

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

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW/EZ worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen, verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage.

De ontvangen (normatieve) Rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

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

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen.

Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

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

Overige exploitatiesubsidies

Overige exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen en/of waarin de opbrengsten zijn gederfd en/of waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personele lasten

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

Pensioenen

Stichting Keizer Karel heeft voor haar werknemers een toegezegd pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Op 31 december 2024 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 123,5% (dekkingsgraad op 31-12-2024: 111,9%). De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt afgeschreven op basis van de door het bestuur gemaakte keuzes.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financieel resultaat

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente-opbrengsten en -lasten van uitgegeven en ontvangen leningen.

4. Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

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

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

Model A: Balans per 31 december 2025 (na resultaatverdeling)

		31 december 2025	31 december 2024
1.	Activa		
	Vaste Activa		
1.2	Materiële vaste activa	7.219.538	7.474.313
	<u>Totaal vaste activa</u>	7.219.538	7.474.313
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	1.842.123	1.514.885
1.7	Liquide middelen	5.991.944	6.184.169
	<u>Totaal vlottende activa</u>	7.834.067	7.699.054
	<u>Totaal activa</u>	<u>15.053.605</u>	<u>15.173.367</u>
2.	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	7.808.390	7.712.597
2.2	Voorzieningen	2.584.325	2.727.732
2.4	Kortlopende schulden	4.660.891	4.733.038
	<u>Totaal passiva</u>	<u>15.053.606</u>	<u>15.173.367</u>

Model B: Staat van baten en lasten over 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3. Baten			
3.1 Rijksbijdrage OCW	37.120.571	35.909.030	34.858.448
3.2 Overige overheidsbijdragen	23.300	7.909	909
3.5 Overige baten	1.216.582	994.796	979.685
Totaal baten	38.360.453	36.911.735	35.839.042
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	32.512.847	30.838.645	30.977.624
4.2 Afschrijvingen	856.288	971.998	920.009
4.3 Huisvestingslasten	1.510.623	1.620.311	1.471.495
4.4 Overige lasten	3.496.902	3.663.490	3.923.226
Totaal lasten	38.376.660	37.094.444	37.292.354
Saldo baten en lasten	-16.207	-182.709	-1.453.312
5. Financiële baten en lasten	112.000	161.500	206.583
<u>Resultaat</u>	<u>95.793</u>	<u>-21.209</u>	<u>-1.246.729</u>
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>95.793</u>	<u>-21.209</u>	<u>-1.246.729</u>
<u>Nettoresultaat</u>	<u>95.793</u>	<u>-21.209</u>	<u>-1.246.729</u>

Model C: Kasstroomoverzicht

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	-16.207	-1.453.312
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	856.288	920.009
Mutaties voorzieningen	-143.407	-286.999
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	-327.238	-70.037
Schulden	-72.147	797.315
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	297.289	-93.024
Ontvangen interest	123.066	213.119
Betaalde interest (-/-)	-11.066	-6.536
	112.000	206.583
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u>	<u>409.289</u>	<u>113.559</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-601.513	-1.116.879
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u>	<u>-601.513</u>	<u>-1.116.879</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-	-
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten:</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Mutatie liquide middelen	-192.224	-1.003.320
Beginstand liquide middelen	6.184.169	7.187.489
Mutatie liquide middelen	-192.224	-1.003.320
<u>Eindstand liquide middelen</u>	<u>5.991.945</u>	<u>6.184.169</u>

Model VA: Vaste activa

1. Activa

1.2 Materiële vaste activa

	Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2025	Cumulatieve afschrijvingen tot 1 januari 2025	Boekwaarde per 1 januari 2025	mutaties 2025				Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2025	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december	Boekwaarde per 31 december 2025
				Investeringen	Correctie op activa*	Afschrijving op desinvestering	Afschrijvingen			
Totaal Stichting										
1.2.1 Gebouwen en terreinen	4.053.779	1.213.257	2.840.522	125.126	-205.749	0	156.799	3.973.155	1.370.056	2.603.099
1.2.2 Inventaris en apparatuur	10.935.482	6.355.845	4.579.637	676.237	0	0	684.496	11.611.719	7.040.341	4.571.377
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	246.461	192.306	54.155	5.900	0	0	14.993	252.361	207.299	45.062
Materiële vaste activa	15.235.722	7.761.408	7.474.314	807.263	-205.749	0	856.288	15.837.235	8.617.696	7.219.538

- Er zijn subsidies ontvangen met betrekking tot investeringen ten behoeve van klimaatverbetering. Een gedeelte van deze investeringen werden reeds in 2024 aangeschaft en afgeschreven. In 2025 zijn de subsidies in mindering gebracht op de reeds geboekte activa. Dit betekent dat met terugwerkende kracht de aanschafwaarde en de daarmee samenhangende afschrijvingen in 2025 zijn gecorrigeerd.

Toelichting:

De materiële vaste activa zijn juridisch en economisch eigendom van de Stichting.

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, inventaris en ICT middelen. Onder andere bedrijfsmiddelen zijn leermethoden ondergebracht.

Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven € 500. De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen - nieuwbouw	40 jaar	Machines en installaties	15 jaar
Gebouwen - levensduur verlengend	20 jaar	Leermethoden	8 jaar
Gebouwen - functionele aanpassing	10 jaar	ICT	4 jaar
Meubilair	15 jaar		
Inventaris en apparatuur	10 jaar		

Model VV: Voorraden en vorderingen

		31 december 2025	31 december 2024
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	36.011	123.150
1.5.2	OCW	47.490	-
1.5.7	Overige vorderingen	272.038	143.670
1.5.8	Overlopende activa	1.486.584	1.248.065
	<u>Vorderingen</u>	<u>1.842.123</u>	<u>1.514.885</u>
	Uitsplitsing		
1.5.7.1	Vordering op gemeente	33.376	-
1.5.7.2	Vordering op UWV	153.641	48.865
1.5.7.4	Overige	85.021	94.805
<u>1.5.7</u>	<u>Overige vorderingen</u>	<u>272.038</u>	<u>143.670</u>
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	1.486.584	1.236.118
1.5.8.3	Overige overlopende activa	-	11.947
<u>1.5.8</u>	<u>Overlopende activa</u>	<u>1.486.584</u>	<u>1.248.065</u>

Model EL: Effecten en liquide middelen

1.7 Liquide middelen

		31 december 2025	31 december 2024
1.7.1	Kasmiddelen	6.294	10.610
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	5.977.962	6.152.788
1.7.4	Overige liquide middelen	<u>7.688</u>	<u>20.771</u>
	<u>Liquide middelen</u>	<u>5.991.944</u>	<u>6.184.169</u>

Model EV: Eigen vermogen

2. Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2024	Correctie Stelselwijziging	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2024
2.1.1 Algemene reserve	8.398.696	-4.479	-1.095.729	-	7.298.488
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	565.109		-151.000	-	414.109
Eigen Vermogen	8.963.805	-4.479	-1.246.729	-	7.712.597

Uitsplitsing					
Algemene reserve	8.398.696	-4.479	-1.095.729		7.298.488
<u>2.1.1 Algemene reserve</u>	8.398.696	-4.479	-1.095.729	-	7.298.488
Onderwijsontwikkeling	140.000	-	-58.000	-	82.000
Jubileumreservering	60.000	-	-	-	60.000
Reservering Personele gelden	272.109	-	-	-	272.109
Nationaal Programma Onderwijs	93.000	-	-93.000	-	-
<u>2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)</u>	565.109	-	-151.000	-	414.109

	Stand per 1 januari 2025	Correctie Stelselwijziging	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2025
2.1.1 Algemene reserve	7.298.488	-	254.336	-	7.552.824
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	414.109	-	-158.543	-	255.566
Eigen Vermogen	7.712.597	-	95.793	-	7.808.390

Uitsplitsing					
Algemene reserve	7.298.488		254.336		7.552.824
<u>2.1.1 Algemene reserve</u>	7.298.488	-	254.336	-	7.552.824
Onderwijsontwikkeling	82.000	-	-82.000	-	-
Jubileumreservering	60.000	-	-60.000	-	-
Reservering Personele gelden	272.109	-	-16.543	-	255.566
<u>2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)</u>	414.109	-	-158.543	-	255.566

Bestemming van het resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat. Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

Resultaat 2025

254.336 wordt toegevoegd aan de algemene reserve
-60.000 wordt onttrokken aan de Jubileumreservering Alkwin
-16.543 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve Personele gelden
-82.000 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve Onderwijsontwikkeling
<u>95.793 totaal resultaatverdeling</u>

Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden

2.2 Voorzieningen

	Mutaties 2025				Stand per 31 december 2025	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
	Stand per 1 januari 2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval			
2.2.1 Personeelsvoorziening	1.417.625	312.669	308.133	67.447	1.354.714	438.713	916.001
2.2.3 Overige voorzieningen	1.310.107	311.739	180.073	212.162	1.229.611	263.697	965.913
Voorzieningen	2.727.732	624.408	488.206	279.609	2.584.325	702.410	1.881.914
Uitsplitsing							
Voorziening jubilea	308.071	39.268	59.016	-	288.323	27.335	260.988
Voorziening spaarverlof	190.618	36.335	-	-	226.953	63.077	163.876
Voorziening pers.budget	601.754	38.763	-	66.088	574.429	83.292	491.137
Langdurig zieken	315.823	182.723	249.117		249.429	249.429	-
Voorziening wachtgeld	1.359	15.580		1.359	15.580	15.580	-
2.2.1 Personeelsvoorziening	1.417.625	312.669	308.133	67.447	1.354.714	438.713	916.001
Voorziening groot onderhoud	1.310.107	311.739	180.073	212.162	1.229.611	263.697	965.913
2.2.3 Overige voorzieningen	1.310.107	311.739	180.073	212.162	1.229.611	263.697	965.913

Toelichting:

De voorziening voor groot onderhoud is gebaseerd op onderhoudsplannen die zijn opgesteld door een externe deskundige en die jaarlijks geüpdate worden.

De belangrijkste uitgangspunten hiervan betreffen:

- Prijzen gebaseerd op het actuele prijsniveau (geen toekomstige indexaties);
- Het huidige onderhoudsniveau (geen verduurzaming of uitbreiding);
- Er wordt een drempelbedrag ad EUR 5.000 gehanteerd;
- Stopjaren gebaseerd op een maximale gebruiksduur van 40 jaar vanaf de laatste uitbreiding bij ontbreken een IHP;
- Kosten van nieuwbouw/renovatie komen voor rekening van de gemeenten.

Model KS: Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden

		31 december 2025	31 december 2024
2.4.3	Crediteuren	270.966	102.443
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.628.945	1.430.671
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	419.201	399.240
2.4.9	Overige kortlopende schulden	433.437	821.587
2.4.10	Overlopende passiva	1.908.341	1.979.097
	<u>Kortlopende schulden</u>	<u>4.660.891</u>	<u>4.733.038</u>
Uitsplitsing			
2.4.7.1	Loonheffing	1.627.576	1.430.557
2.4.7.2	Omzetbelasting	1.370	114
<u>2.4.7</u>	<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>	<u>1.628.945</u>	<u>1.430.671</u>
2.4.9.2	Overige	433.437	821.587
<u>2.4.9</u>	<u>Overige kortlopende schulden</u>	<u>433.437</u>	<u>821.587</u>
2.4.10.1	Vooruitontvangen lesgelden (en reizenweken)	378.567	384.683
2.4.10.2	Vooruitontv. subs. OCW/EL&I geormerkt	120.449	90.673
2.4.10.3	Vooruitontv. investeringssubsidies	40.664	155.207
2.4.10.4	Vooruitontvangen bedragen	273.644	258.588
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	1.063.406	981.000
2.4.10.8	Overige	31.612	108.946
<u>2.4.10</u>	<u>Overlopende passiva</u>	<u>1.908.341</u>	<u>1.979.097</u>

Model G: Verantwoording subsidies

G1 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES ZONDER VERREKENINGSCLAUSULE (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL & I regelingen betrekking hebbende op de EL&I subsidies)

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond? ja/nee/onderhanden
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 398879	18-6-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 399341	18-6-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 398434	18-6-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 400222	18-6-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 403744	18-6-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABLTTOE - 2024553	18-6-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 404906	4-7-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 398984	18-6-2024	ja
Stap naar de klas	SVDK240082	23-10-2024	ja
Stap naar de klas	SVDK240083	23-10-2024	ja
Stap naar de klas	SVDK240084	23-10-2024	ja
Financiële Educatie	DSU/UVB/FE/2024/55242	16-10-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 407834	8-5-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 408243	8-5-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 410405	8-5-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 410610	8-5-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 412216	8-5-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS - 410591	8-5-2025	onderhanden
OOP opleiding tot leraar	SOOLVO24155	31-10-2024	onderhanden
OOP opleiding tot leraar	SOOLVO24154	12-12-2024	onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK250222	23-7-2025	onderhanden
Zij-instromer	SZIVVAS-2110835	28-1-2025	onderhanden
Zij-instromer	SZIVVAS-2166953	8-1-2026	onderhanden
Zij-instromer	SZIVVAS-2167087	8-1-2026	onderhanden
Zij-instromer	SZIVVAS-2167342	15-1-2026	onderhanden
Zij-instromer	SZIVVAS-2175515	27-1-2026	onderhanden
Impuls Open Leermateriaal	IOL240021	3-4-2025	onderhanden
Beproeven Examen Programma's	BEP250006	12-5-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25P-VO-360	24-6-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-VO-0059	24-6-2025	onderhanden

G2 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES MET VERREKENINGSCLAUSULE (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub b en EL & I regelingen betrekking hebbende op de EL&I subsidies)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Model OB: opgave overheidsbijdragen

3.1 Rijksbijdragen OCW

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	33.104.900	32.546.139	31.127.286
3.1.2	Overige subsidies OCW	2.940.463	2.415.644	2.486.063
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.075.208	947.247	1.245.099
	Totaal rijksbijdragen	37.120.571	35.909.030	34.858.448

Model AB: Opgave andere baten

3.5 Overige baten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.5.1	Verhuur	21.431	21.615	17.532
3.5.2	Detachering personeel	118.784	156.070	139.268
3.5.5	Ouderbijdragen	371.211	362.816	348.450
3.5.6	Overige baten	705.156	454.295	474.435
	<u>Overige baten</u>	<u>1.216.582</u>	<u>994.796</u>	<u>979.685</u>

Model LA: Opgave van de lasten

4.1 Personele lasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1.1	Lonen en salarissen	31.047.023	29.615.395	29.138.100
4.1.2	Overige personele lasten	1.736.989	1.373.250	2.032.229
4.1.3	Af: Uitkeringen	-271.165	-150.000	-192.705
	<u>Personele lasten</u>	<u>32.512.847</u>	<u>30.838.645</u>	<u>30.977.624</u>
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	<i>Brutolonen en salarissen</i>	24.144.051	22.972.309	22.709.913
4.1.1.2	<i>Sociale lasten</i>	3.376.655	3.325.825	3.070.059
4.1.1.3	<i>Pensioenpremies</i>	3.526.317	3.317.261	3.358.128
	<u>Lonen en salarissen</u>	<u>31.047.023</u>	<u>29.615.395</u>	<u>29.138.100</u>
4.1.2.1	<i>Dotaties voorzieningen</i>	245.223	55.763	239.185
4.1.2.2	<i>Personeel niet in loondienst</i>	532.608	407.204	859.385
4.1.2.3	<i>Overige</i>	959.157	910.282	933.659
	<u>Overige personele lasten</u>	<u>1.736.989</u>	<u>1.373.249</u>	<u>2.032.229</u>
	Toelichting FTE per functiecategorie		31-12-2025	
	Directie		15,43	
	OP		209,07	
	OOP		66,51	
	Totaal		291,01	

4.2 Afschrijvingslasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.2.2	Materiële vaste activa	856.288	971.998	920.009
	<u>Afschrijvingslasten</u>	<u>856.288</u>	<u>971.998</u>	<u>920.009</u>
	Uitsplitsing			
	<i>Gebouwen</i>	142.689	217.615	258.830
	<i>Inventaris en apparatuur</i>	146.723	156.110	138.133
	<i>Meubilair</i>	194.891	202.616	191.351
	<i>Machines en installaties</i>	119.412	125.041	102.172
	<i>Leermethoden</i>	15.250	16.426	17.547
	<i>ICT</i>	237.323	254.190	211.976
4.2.2	<u>Materiële vaste activa</u>	<u>856.288</u>	<u>971.998</u>	<u>920.009</u>

4.3 Huisvestingslasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.3.1	Huur	80.118	63.600	56.666
4.3.3	Onderhoud	343.830	297.000	323.890
4.3.4	Energie en water	330.220	282.000	334.635
4.3.5	Schoonmaakkosten	622.664	565.000	546.795
4.3.6	Heffingen	10.134	14.000	15.756
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	99.577	386.461	179.881
4.3.8	Overige huisvestingslasten	24.081	12.250	13.872
	<u>Huisvestingslasten</u>	<u>1.510.623</u>	<u>1.620.311</u>	<u>1.471.495</u>

4.4 Overige lasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	278.406	274.250	366.751
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.997.328	2.059.330	2.269.563
4.4.4	Overig	1.221.168	1.329.910	1.286.912
	<u>Overige lasten</u>	<u>3.496.902</u>	<u>3.663.490</u>	<u>3.923.226</u>
	Specificatie honorarium			
4.4.1.1	Onderzoek jaarrekening	44.165	41.250	42.955
4.4.1.2	Andere controle opdracht	-	-	-
	<u>Accountantslasten</u>	<u>44.165</u>	<u>41.250</u>	<u>42.955</u>
	Uitsplitsing			
	Accountantskosten	44.165	41.250	42.955
	Deskundigenadvies	48.983	42.000	91.815
	Telefoon- en portokosten	65.400	66.000	67.974
	Public Relations en marketing	27.290	43.000	71.018
	Overige administratie- en beheerslasten	92.568	82.000	92.989
4.4.1	<u>Administratie- en beheerslasten</u>	<u>278.406</u>	<u>274.250</u>	<u>366.751</u>
	Leermiddelen	1.392.402	1.389.580	1.639.874
	Inventaris	26.299	38.000	36.175
	ICT (hardware en software)	455.935	529.750	593.514
	Reproductiekosten	122.692	102.000	-
4.4.2	<u>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</u>	<u>1.997.328</u>	<u>2.059.330</u>	<u>2.269.563</u>
	Excursies/werkweek	817.286	813.910	576.627
	Contributies	188.009	175.500	170.761
	Medezeggenschapsraad en ouderraad	23.858	5.200	9.880
	Testen en toetsen	66.010	83.982	84.038
	Abonnementen	11.391	4.800	6.530
	Verzekeringen	9.649	12.000	7.026
	Overige kosten	104.965	234.518	432.050
4.4.4	<u>Overig</u>	<u>1.221.168</u>	<u>1.329.910</u>	<u>1.286.912</u>

Model FB: Financiële baten en lasten

5 Financiële baten en lasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
5.1	Rentebaten	123.066	168.000	213.119
5.5	Rentelasten (-/-)	-11.066	-6.500	-6.536
	<u>Financiële baten en lasten</u>	<u>112.000</u>	<u>161.500</u>	<u>206.583</u>

Model E: Overzicht verbonden partijen

Het bestuur is niet verbonden met andere partijen.

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

WNT-verantwoording 2025 Stichting Keizer Karel

Het aantal complexiteitspunten voor Stichting Keizer Karel is als volgt tot stand gekomen, waarbij de waarde over t-2 bepalend is:

Totale baten (25 tot 75 miljoen)	6 <i>complexiteitspunten</i>
Aantal leerlingen (2.500 tot 10.000)	3 <i>complexiteitspunten</i>
Aantal onderwijssoorten (havo, vwo; 2)	2 <i>complexiteitspunten</i>
Totaal aantal complexiteitspunten	11

Het aantal van 11 complexiteitspunten leidt tot bezoldigingsklasse D met een individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum van € 191.000.

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

Bedragen x € 1	A.Smit
Functiegegevens	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging in 2025	
Beloning	150.313
Beloningen betaalbaar op termijn	23.343
<i>Subtotaal</i>	<i>173.656</i>
-/- onverschuldigd betaald bedrag	-
Totaal bezoldiging 2025	173.656
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	191.000

Gegevens 2024	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor 2024 in fte	1,0
Dienstbetrekking	ja
onkostenvergoedingen	137.943
Beloningen betaalbaar op termijn	23.150
Totaal bezoldiging 2024	161.093
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	181.000

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	D. Koningen	C.M. van Krieken	R.G.M. Sijm
Functiegegevens	voorzitter	secretaris	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/8	1/1 - 31/12
Bezoldiging in 2025			
Bezoldiging	16.465	5.488	10.976
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	28.650	12.733	19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging 2025	16.465	5.488	10.976
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.

Gegevens 2024

Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	15.634	10.423	10.423
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100
Totaal bezoldiging 2024	15.634	10.423	10.423

Bedragen x € 1	N.T.J. Overdevest	J. Fortuin	A.D.J. van Rijnbach
Functiegegevens	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/9 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12

Bezoldiging in 2025

Bezoldiging	3.474	10.423	3.477
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	6.367	19.100	6.367
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging 2025	3.474	10.423	3.477

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

n.v.t.

n.v.t.

n.v.t.

n.v.t.

n.v.t.

n.v.t.

Gegevens 2024

Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12
Bezoldiging	10.423
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	18.100
Totaal bezoldiging 2024	10.423

Bedragen x € 1	F. van der Wel
Functiegegevens	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/3
Bezoldiging in 2025	
Bezoldiging	-
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	4.775
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Totaal bezoldiging 2025	0
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
Gegevens 2024	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12
Bezoldiging	10.423
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	18.100
Totaal bezoldiging 2024	10.423

Overige modellen

De overige WNT-modellen zijn niet van toepassing.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er ook geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Contracten (Europees aanbesteed)		jaarlijkse kosten
Leverancier	looptijd	EUR
Van Dijk Educatie	tot 09-02-2026	1.400.000
Succes Schoonmaak	tot 01-06-2028	191.000
Schoonmaakbedrijf Netjes B.V.	tot 01-02-2027	342.000
Peple by Visma	tot 01-01-2029	140.000
Preadyz	tot 01-01-2027	55.000
DNA Arbodienst B.V.	tot 01-01-2029	103.000
Noki Lock	tot 08-06-2030	21.750
Konica Minolta	tot 01-08-2027	55.000
Elis	tot 18-06-2027	45.000
Lomans B.V.	tot 01-01-2027	110.000
ENGIE*	tot 01-01-2027	260.000
M. van Happen Container B.V.	tot 01-10-2026	22.500
raamcontract meubilair met de volgende 3 deelnemers:		
Projectum Inrichten B.V.	tot 01-03-2028	onbekend
Eromes Marko	tot 01-03-2028	onbekend
Gispen Nederland	tot 01-03-2028	onbekend
raamcontract ict met de volgende 3 deelnemers:		
Cloudwise	tot 10-06-2027	onbekend
Signpost Nederland BV	tot 10-06-2027	onbekend
Acknowledge Benelux BV	tot 10-06-2027	onbekend
* via inkoopcollectief "Energie voor scholen" en gas en elektra.		
** verlenging tot 2024 (nieuwe aanbesteding opgestart in 2023)		

Investeringsverplichtingen

Stichting Keizer Karel is een investeringsverplichting aangegaan inzake de verbetering van het binnenklimaat in de oudbouw voor een bedrag van in totaal € 271.763.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van Bestuur

De heer drs. A. Smit MEM
Bestuurder

Raad van Toezicht

De heer D. Koningen
Voorzitter
ondertekend namens de Raad van Toezicht

Mevrouw J. Fortuin
Lid

Mevrouw R.G.M. Sijm
Lid

De heer N.T.J. Overdevest
Lid

De heer A.D.J. van Rijnbach
Lid

Datum vaststelling jaarrekening: 8 juni 2026

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant