

JAARVERSLAG
2024

50
RO



VOORWOORD

Met trots en dankbaarheid kijken we terug op het afgelopen-eerste SARO- jaar. Ons onderwijs is niet alleen het werk van leraren en schoolleiders, maar van iedereen die zich inzet voor de groei en ontwikkeling van onze leerlingen. Daarom willen we allereerst alle medewerkers bedanken voor hun toewijding, creativiteit en inzet. Jullie maken elke dag het verschil!

Ook een groot dankwoord aan onze partners in de stad – van samenwerkingsverbanden en maatschappelijke organisaties, collega-bestuurders, tot ouders en vrijwilligers. Samen zorgen we ervoor dat onze scholen niet alleen leerplekken zijn, maar ook veilige en inspirerende omgevingen waar kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Dank voor uw betrokkenheid en energie. Samen bouwen we verder aan sterk en toekomstgericht onderwijs.

Lorenzo Civile

Voorzitter College van Bestuur

Jasmijn Kester

Vicevoorzitter College van Bestuur



INHOUD

H1 Verslag van het College van Bestuur

- 1.1. Inleiding
- 1.2. Elk kind, elke kans
 - 1.2.1. Missie
 - 1.2.2. Visie
 - 1.2.3. Grondslag
 - 1.2.4. Samen bouwen aan de toekomst
- 1.3. Structuur en organisatie
 - 1.3.1. Gegevens
 - 1.3.2. Organisatie en bestuur
 - 1.3.3. Directie en College van Bestuur
- 1.4. Verantwoording over het jaar 2024
 - 1.4.1. Bouwen aan de toekomst
 - 1.4.2. Kwaliteitszorg, kwaliteitsbeleid en innovatie
 - 1.4.3. HRM
 - 1.4.4. ICT
 - 1.4.5. Huisvesting
 - 1.4.6. Overige
 - 1.4.7. Financieel beleid

H2 Verslag van de Raad van Toezicht

H3 Jaarrekening

- 3.1. Geconsolideerde balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)
- 3.2. Geconsolideerde staat van baten en lasten 2024
- 3.3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2024
- 3.4. Toelichting op de geconsolideerde balans
- 3.5. Gesegmenteerde gegevens
- 3.6. Ondertekening

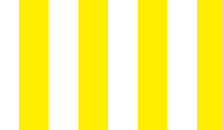
H4 Bijlagen

- 4.1. Nevenfuncties Leden van de Raad van Toezicht en College van Bestuur
- 4.2. Instellingscodes PO en VO en logo's scholen

Leeswijzer:

- Waar in dit Jaarverslag *hij* staat, wordt ook *zij* bedoeld;
- Waar ouders staat, wordt ook verzorgers bedoeld;
- Waar stichting staat, bedoelen we het geheel van medewerkers, schooldirecteuren, stafmedewerkers, stafdirecteuren, cluster directeuren en CvB: de gehele organisatie;
- De inhoud betreft de geconsolideerde jaarcijfers van SARO en het Steunfonds Kind en Onderwijs Rotterdam.

[illegible]



VERSLAG VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

1.1 Inleiding

2024 markeerde het eerste hoofdstuk van SARO – Samen Ambitieuus Rotterdams Onderwijs. Na een intensieve en gedegen voorbereiding in 2023, was 1 januari 2024 het daadwerkelijke, formele startmoment van de nieuwe organisatie. 2024 was een jaar waarin de scholen onverminderd met hart en ziel werkten aan het onderwijs van de Rotterdamse leerlingen.

Als fusieorganisatie zijn de krachten gebundeld om het onderwijs in Rotterdam te versterken en te vernieuwen. Het was een intens jaar waarin wij verder bouwden aan het fundament, bouwen aan de toekomst van een sterke, gezamenlijke onderwijsorganisatie gebeurde tegelijkertijd met aandacht en ruimte voor het primaire proces: leerlingen en onderwijs. Dat verdient een groot compliment aan alle medewerkers die dat, in gezamenlijkheid mogelijk hebben gemaakt.

Onze missie, 'Elk kind, elke kans', is de drijvende kracht achter ons dagelijkse werk. In de dynamische omgeving van Rotterdam bieden we uitdagend en verrijkend onderwijs aan leerlingen van 0 tot 18 jaar. We stellen hen in staat om de kansen en uitdagingen van de toekomst aan te gaan, zodat zij zich ontwikkelen tot gelukkige, verantwoordelijke en veerkrachtige individuen. Binnen ons uitgebreide portfolio aan scholen en onderwijsconcepten vinden leerlingen al snel dé school die bij hen past.

SARO is een financieel gezonde organisatie. We investeren in moderne onderwijsmethoden, ICT-voorzieningen en toekomstbestendige schoolgebouwen. Onze scholen zijn goed onderhouden, en er komen nieuwe gebouwen bij om ook in de toekomst een optimale leeromgeving te kunnen bieden. Tegelijkertijd koersen we stevig op het strategisch document. Daarbij laten we ons leiden door onze vier kernwaarden: Vertrouwen, Verantwoordelijkheid, Verbinding en Vakmanschap.

We bouwen aan een omgeving waarin leerlingen, medewerkers en partners zich gesteund en gewaardeerd voelen. Door ruimte te geven aan vertrouwen en eigenaarschap, kunnen talenten optimaal tot bloei komen. We nemen onze verantwoordelijkheid serieus en stimuleren iedereen binnen onze organisatie om bij te dragen aan een inspirerende en toekomstbestendige leeromgeving. Verbinding staat centraal: we brengen mensen en ideeën samen om de kracht van onze brede onderwijsorganisatie optimaal te benutten. Tot slot hechten we grote waarde aan vakmanschap. Door te investeren in kennis, vaardigheden en innovatie, zorgen we ervoor dat we het best mogelijke onderwijs bieden.

De in dit jaarverslag opgenomen activiteiten, ontwikkelingen en mijlpalen zijn een weerspiegeling van de inzet en toewijding van onze medewerkers. Hun professionaliteit en passie hebben zij ten dienste gesteld aan de behoeften en de diversiteit van onze leerlingen, en aan de uitdagingen van de moderne tijd. Om goed onderwijs te kunnen blijven bieden, blijven we ons inzetten voor een aantrekkelijke werkomgeving. Het aantrekken van nieuwe, bevlogen collega's en het behouden van onze ervaren medewerkers is en blijft een belangrijke pijler voor de komende jaren.

Vanuit een krachtige en verbonden organisatie kijken we met vertrouwen vooruit. We blijven investeren in de kwaliteit van het onderwijs, basisvaardigheden, kansengelijkheid en innovatie. Dit jaarverslag toont aan dat we de komende jaren met ambitie en daadkracht blijven bouwen aan een toekomstbestendige onderwijsorganisatie. We kijken terug op een mooi eerste SARO jaar, waarin onze medewerkers en leerlingen zich hebben kunnen ontwikkelen. We kijken vooruit, pakken de kansen die voor ons liggen en nemen samen het voortouw – altijd in het belang van onze leerlingen.





Onze 4 kernwaarden

Vakmanschap

We denken en handelen vanuit het belang van de leerling. We ontwikkelen onszelf en anderen continu en stellen daarbij hoge eisen. We geven ruimte aan ondernemingszin, we benutten deze ruimte, en we inspireren elkaar met nieuw verworven inzichten. We zijn nieuwsgierig, creatief en mogen fouten maken. We vragen om, en geven elkaar constructieve feedback om elke dag beter te worden. We zoeken actief samenwerking met een verscheidenheid aan partners en experts.

Verbinding

We maken samen het onderwijs: iedereen draagt bij aan het geheel. We betrekken ouders, medewerkers en partners bij ons onderwijs en werken samen aan de ontwikkeling van onze leerlingen. We leren van elkaar en benutten elkaars kwaliteiten. We staan open voor alle levensbeschouwelijke tradities en religies, omarmen diversiteit en zijn inclusief. We blijven in dialoog, ook als we van mening verschillen. We zetten ons actief in om de verbinding binnen de organisatie en met de partners te versterken. We zien elkaar écht, en ondersteunen elkaar.

Verantwoordelijkheid

We nemen verantwoordelijkheid voor ons handelen en leggen hier verantwoording over af. We werken daadkrachtig, doelgericht en planmatig, en stellen ons hierbij proactief op. We komen afspraken na en spreken elkaar daarop aan. We stellen ons open op en spelen wendbaar op veranderingen in. We zetten ons allemaal in voor de (onderwijs) resultaten en voor de strategische koers van de gehele organisatie - voor nu én de in de toekomst.

Vertrouwen

We zorgen met elkaar voor een veilige omgeving waarin we met plezier leren, werken en successen vieren. We vragen vanuit een open houding pro-actief naar elkaars afwegingen en we leggen rekenschap af. We geven professionele ruimte vanuit het vertrouwen dat we in elkaar hebben. We geven het goede voorbeeld en reflecteren op ons gedrag. We handelen integer, betrouwbaar en transparant.





1.2. Elk kind, elke kans

Elk kind, elke kans. Dat is onze droom. Onze dynamische stad Rotterdam biedt uitdagingen en ruimte voor ontwikkeling en creativiteit. SARO zorgt binnen deze grootstedelijke context voor goed, uitdagend en verrijkend onderwijs voor kinderen en jongeren van 0 tot 18 jaar. Wij stellen hen in staat de kansen en uitdagingen aan te gaan en zich te ontwikkelen tot gelukkige, verantwoordelijke, veerkrachtige en respectvolle individuen. Binnen onze kleinschalige scholen worden zij daarnaast goed voorbereid op de volgende stap in hun (school)carrière. Onze droom voor onze medewerkers is dat zij optimaal zijn toegerust om deze belangrijke, gezamenlijke onderwijsopdracht aan te gaan. Vanuit een gedeelde passie voor het onderwijs zien en benutten zij daarbij kansen en mogelijkheden: voor de leerlingen, voor elkaar en voor zichzelf.

1.2.1. Missie

Onze stichting staat voor sterk, gevarieerd en kwalitatief hoogwaardig onderwijs in Rotterdam. Wij zetten ons in om alle leerlingen optimale ontwikkelkansen te bieden en een inspirerende werkomgeving te creëren voor onze medewerkers. Door samen te werken en onze expertise te bundelen, versterken we het onderwijs en werkgeverschap duurzaam.

1.2.2. Visie

Wij zien het als onze maatschappelijke opdracht om kinderen en jongeren voor te bereiden op de toekomst. In de dynamische context van Rotterdam bieden wij onderwijs dat niet alleen kennis en vaardigheden overbrengt, maar ook bijdraagt aan persoonlijke groei en maatschappelijke betrokkenheid. Onze gezamenlijke kracht stelt ons in staat om de kansen van zowel leerlingen als medewerkers te vergroten.

1.2.3. Grondslag

Onze stichting vindt haar basis in algemeen menselijke waarden, geworteld in christelijke, humanistische en andere levensbeschouwelijke tradities. Wij omarmen diversiteit en bieden ruimte voor verschillende perspectieven binnen onze scholen. Verhalen en waarden spelen een belangrijke rol in ons onderwijs, niet als absolute waarheden, maar als inspiratiebronnen die verbinden en verrijken.

Binnen onze stichting behouden scholen hun eigen invulling van identiteit, of deze nu een christelijke, humanistische of andere achtergrond heeft. Op stichtingsniveau maken we bewuste keuzes over onze levensbeschouwelijke identiteit en de waarden die daarbij horen. Ons onderwijs daagt leerlingen uit om hun talenten te ontwikkelen, samen te werken en verantwoordelijkheid te nemen voor zichzelf en anderen. We bieden goed onderwijs dat aansluit bij de behoeften van de Rotterdamse leerling en de maatschappij van vandaag.

1.2.4. Samen bouwen aan de toekomst

Wij werken actief aan een omgeving waarin leerlingen, medewerkers en ouders zich veilig en gezien voelen. Iedereen moet zichzelf kunnen zijn en met plezier naar school of werk gaan. SARO omarmt de rijke diversiteit van Rotterdam en zet zich in voor een inclusieve leer- en werkomgeving, waarin universele waarden en verhalen een verbindende rol spelen. Vanuit deze basis bouwen we samen aan toekomstgericht onderwijs dat onze leerlingen en de stad sterker maakt.





1.3. Structuur en organisatie

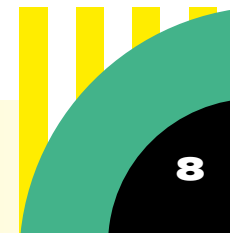
1.3.1. Gegevens

Bestuursnummer	41071
Naam instelling	Stichting Samen Ambitieuus Rotterdams Onderwijs (SARO)
Rechtspersoonlijkheid	Stichting
Opgericht	1 Januari 2024
KvK-nummer	2488721
Adres	Linker Rottekade 292
Postadres	Postbus 3081, 3003 AB Rotterdam
Telefoon	010 – 436 67 66
E-mail	info@lmc-vo.nl
Website	www.wijzijnsaro.nl



De Stichting is het bevoegd gezag van 37 (29 PO en 8 VO) instellingscodes, met 52 (29 PO en 23 VO) geregistreerde vestigingen/scholen.

Naam instelling	Stichting Steunfonds Kind en Onderwijs Rotterdam
Adres	Linker Rottekade 292
Postadres	Postbus 3081, 3003 AB Rotterdam
Telefoon	010 – 436 67 66
E-mail	info@lmc-vo.nl
Website	www.kindenonderwijsrotterdam.nl



1.3.2. Organisatie en bestuur

De stichting wordt bestuurd door een College van Bestuur (CvB) dat bestaat uit twee leden. Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de organisatie. De Raad van Toezicht treedt als interne toezichthouder op en heeft een controlerende en adviserende rol.

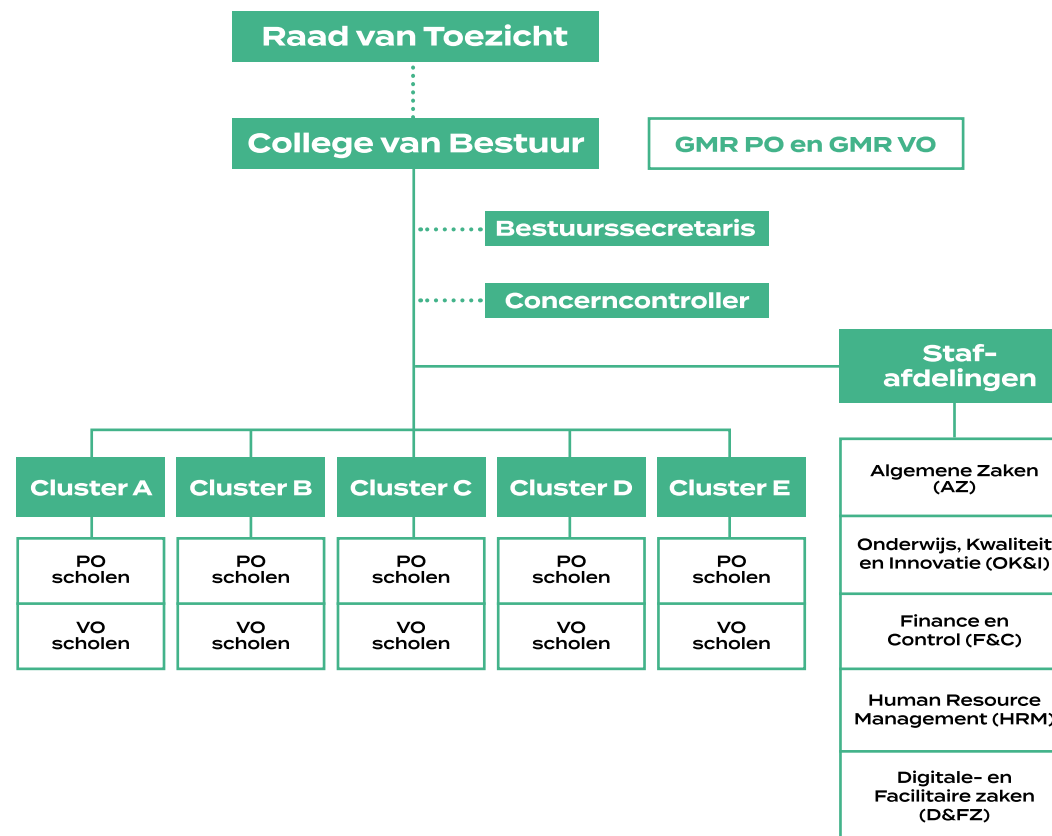
In de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs van de PO-Raad en de Code Goed Onderwijsbestuur VO van de VO-raad zijn de basisprincipes vastgelegd voor de professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in respectievelijk het primair en voortgezet onderwijs. Dit vormt de basis van de organisatiestructuur en werkwijze van SARO. Er is een scheiding aangebracht tussen de functies van bestuur en toezicht. Deze is opgenomen in de statuten en het toezichtkader. De medezeggenschap is op bestuursniveau georganiseerd via de GMR-PO en GMR VO, en op schoolniveau via de MR.

Zie hiernaast het organogram van SARO. De organisatie bestaat uit 5 clusters. Ieder cluster bestaat uit een mix van PO- en VO-scholen die nauw met elkaar samenwerken. Voor een volledig overzicht van de instellingscodes: zie de bijlage op pagina 48.

1.3.3. Directie en College van Bestuur

Iedere school staat onder leiding van een directeur die integraal verantwoordelijk is voor de resultaten van de school. Met ingang van 1 juni 2024 werkt SARO met een clusterstructuur die bestaat uit vijf clusters waarbinnen PO- en VO-scholen nauw met elkaar samenwerken. Een cluster wordt aangestuurd door een clusterdirecteur.

De vijf stafafdelingen worden elke aangestuurd door een stafdirecteur. De taakverdeling tussen het CvB, de staf- en clusterdirecteuren en de directies van de scholen is vastgelegd in het managementstatuut.



1.4. Verantwoording over het jaar 2024

Voor het realiseren van de ambities zoals gesteld in de begroting voor 2024, hebben de onderstaande activiteiten plaatsgevonden en zijn de beschreven resultaten behaald. SARO kijkt terug op een jaar waarin vanuit de verschillende beleidsterreinen stappen zijn gezet in de harmonisatie van beleid.

1.4.1. Bouwen aan de toekomst

Het afgelopen jaar hebben onze scholen met grote inzet gewerkt aan goed onderwijs. Dag in dag uit zetten de teams zich in om leerlingen de best mogelijke leeromgeving te bieden. Dankzij deze toewijding staan nagenoeg al onze scholen op groen en werken zij met een stevig basisarrangement. Dit is een resultaat om trots op te zijn. Scholen hebben zich met diverse ontwikkelingen beziggehouden; van het versterken van basisvaardigheden tot innovatieve onderwijsvormen en het vergroten van kansengelijkheid. Daarbij staat steeds centraal hoe we het onderwijs structureel kunnen verbeteren en verduurzamen. Ook vanuit de staforganisatie is er intensief samengewerkt om de scholen te ondersteunen. Door kennisdeling, ondersteuning en het verbeteren van processen dragen we gezamenlijk bij aan de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs. Nu volgt een toelichting hoe we deze ontwikkeling verder vormgeven.





1.4.2. Kwaliteitszorg, kwaliteitsbeleid en innovatie

Kwaliteitscyclus en kwaliteitscultuur

Binnen de PO-scholen vond er twee keer per jaar een verantwoording over schoolresultaten plaats tijdens Zicht-op-Ontwikkeling gesprekken (ZoO). Als er resultaten worden behaald die onder de norm liggen, wordt nu (in het PO en VO) alsnog een zorg-om-ontwikkeling gesprek gevoerd. In 2024 is een nieuwe kwaliteitscyclus ontwikkeld. De bestaande cycli op schooljaarbasis zijn omgezet naar een jaarkalendercyclus, met de tertiaalgesprekken als centrale element. Hierin wordt op basis van resultaatindicatoren de schoolkwaliteit besproken en voortgang gemonitord.

Collegiale Visitatie

In het PO zijn zes audits uitgevoerd; hierbij vormen directeurs van andere scholen een officiële auditcommissie. Zij geven feedback en aanbevelingen aan de bezochte school. Nieuw in 2024 was de kadervorming rond thematische audits op het vakgebied rekenen. Hierbij werken rekendeskundigen, de PLG rekenen en een externe deskundige samen. In 2025 is het kader gereed en worden verschillende pilots uitgevoerd op PO scholen. In schooljaar 2024-2025 werd voor het VO het (pilot) traject collegiale visitaties doorgezet. Het beleid voor collegiale visitaties VO-scholen wordt in Q2-2025 geëvalueerd en aangepast waar nodig passend bij de ambities van de nieuwe organisatie.

Arrangementen SARO

Sinds september 2024 hebben alle SARO VO-scholen, met uitzondering van een, een basisarrangement van de inspectie en twee afdelingen van de scholen hebben het arrangement 'goed'. Eén VO-school is een excellente VO-school binnen SARO. Bijna alle PO-scholen hebben een basisarrangement. Eén van onze scholen heeft het predicaat 'excellente school' in 2023 kunnen verlengen voor

drie jaar. Eén PO-school in 2024 door de onderwijsinspectie als zeer zwak beoordeeld. De school werkt nu met ondersteuning van interne- en externe expertise aan de noodzakelijke kwaliteitsverbetering. Eén van onze SBO-scholen heeft na een intensief verbetertraject de eerdere onvoldoende beoordeling omgezet naar een voldoende.

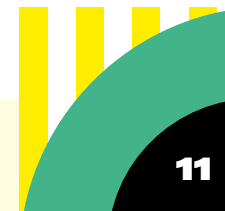
Bestuurs-gesprekken 2024

De onderwijsinspectie heeft in september de jaarlijkse bestuurs-gesprekken voor de scholen uitgevoerd. Het doel is om op bestuursniveau te beoordelen of de sturing op de kwaliteit van het onderwijs en de financiële continuïteit voldoende is gewaarborgd. Het resultaat was dat de contactinspecteurs het vertrouwen in het bestuur van SARO hebben uitgesproken over de besturing, kwaliteitszorg en ambities met betrekking tot de onderwijskwaliteit.

Kwaliteitsonderzoeken

In 2024 heeft de onderwijsinspectie een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd bij 5 afdelingen van drie VO-scholen, die geselecteerd waren op basis van een steekproef. De vwo-afdeling van één van onze scholen werd onderzocht naar aanleiding van de jaarlijkse inspectierisicoanalyse. De onderwijsinspectie heeft de onderwijskwaliteit van deze school op de afdelingen vmbo-(G)T, havo en vwo als 'onvoldoende' beoordeeld. De inspectie zal in het vierde kwartaal van 2025 een herstelonderzoek uitvoeren. De andere bezochte scholen/afdelingen kregen de beoordeling 'voldoende'.

Voor PO zijn in 2024 vijf kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd door de inspectie. Hierbij ontving 1 school het oordeel 'zeer zwak', 3 scholen het oordeel 'voldoende' en 1 school na een herstelonderzoek weer het oordeel 'voldoende'. Tijdens de Jaarlijkse prestatie- en risico-inventarisatie zijn vier PO scholen besproken en hebben de contactinspecteurs de ontwikkelingen binnen de inspectie toegelicht.



Centraal Examen (CE) 2024

Het slagingspercentage van alle SARO VO-scholen is in het schooljaar 2023-2024 met 2% gestegen naar 93% (ten opzichte van 2022-2023 – zie ook toelichting examens 2021-2024)

De organisatie van de schoolexamens en de onderliggende programma's van toetsing en afsluiting (PTA's) zijn structureel onderdeel van de tertiaal gesprekken. De kwaliteit van de aangestelde examencommissies staat hoog op de kwaliteitsagenda. Vanuit de jaarlijkse evaluatie hebben de examencommissies verbeterpunten voor de organisatie van de examens gedeeld. In voorbereiding op de centrale eindexamens zijn met de examensecretarissen expertise bijeenkomsten georganiseerd.

Toetsingen en examinering (na 2e tijdvak)

Niveau	Examens 2023-2024		Examens 2022-2023		Examens 2021-2022	
	Aantal kandidaten	% geslaagd	Aantal kandidaten	% geslaagd	Aantal kandidaten	% geslaagd
SARO totaal	1575	93 (+2%)	1504	91	1448	94
Mavo	451	95 (+4%)	421	91	435	92
Havo	252	95 (+3%)	224	92	218	93
VWO	144	94 (gelijk)	137	94	126	94
VMBO (BBL+KBL+GT)	728	92 (gelijk)	722	92	669	96
BBL	231	98 (+2%)	274	96	254	98
KBL	337	95 (+3%)	310	92	297	98
GT	160	78 (-5%)	138	83	116	91

De Inspectie van het Onderwijs neemt afdelingen met minder dan 30 vakken om te beoordelen niet mee in zijn beoordelingsmethodiek.

Doorstroomtoets en referentieniveaus PO

Op alle PO scholen is in februari 2024 een doorstroomtoets gemaakt. Het gevolg van toetsen in februari is dat leerlingen 3 maanden korter onderwijs genieten ten opzichte van wat het was bij de centrale eindtoets. Scholen kozen voor verschillende doorstroomtoetsen: Leerling in Beeld van Cito (14x), DIA-toets (8x), Route 8 (2x) en Iep (2x). De resultaten van de toetsen worden uitgedrukt in percentage behaalde referentieniveaus 1F en 2F1S. De signaleringswaarde (ondergrens) voor 1F staat standaard op 85% en 2F1S is afhankelijk van de schoolweging.

Aantal scholen	2022-2023-2024	2021-2022-2023	2019-2021-2022
voldoende	N=26	N=25	N=25
1F 3 jaars gemiddelde	26 (100%)	25 (100%)	25 (100%)
2F1S 3 jaars gemiddelde	23 (88%)	20 (80%)	20 (80%)

Op basis van de behaalde resultaten op de CET/doorstroomtoets behalen elk jaar iets meer scholen de norm op 2F1S. In 2024 komt het driejaarsgemiddelde op 2F1S van 11 scholen boven de signaleringswaarde en op of boven het gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging. 12 scholen scoren op of boven de signaleringswaarde maar onder het gemiddelde van scholen met vergelijkbare schoolweging. De vergelijking met het driejaarsgemiddelde van 2023 op 2F1S laat zien dat er een lichte groei is in de aantallen scholen die bovengemiddeld scoren of op de norm.

LVS toetsen

Bij de groei van het percentage toetsen op of boven het landelijk gemiddelde, laten 16 scholen een groei zien en 7 scholen een terugloop. Groei wil hier zeggen dat het groepsgemiddelde van meer groepen op of boven het landelijk gemiddelde uitkomen.

Schoolplannen

De schoolplannen van de VO-scholen zijn in 2023 vastgesteld voor de nieuwe schoolplanperiode. Deze zijn in 2024 geëvalueerd en, via de jaarplannen, bijgesteld waar nodig. Alle PO-scholen hebben in augustus 2024 de nieuwe schoolplannen vastgesteld. Hierbij vond de inhoudelijke toets voor het eerst plaats onder de regie van clusterdirecteuren.

Sociale Veiligheid (tevredenheidsonderzoeken)

Jaarlijks meten alle scholen met de Monitor Sociale Veiligheid de mate waarin de leerlingen zich sociaal veilig voelen en hoe tevreden zij zijn met school. De meeste PO-scholen gebruiken hiervoor de vragenlijst van Scholen op de Kaart. Anderen gebruiken WMK-vragenlijsten of andere instrumenten.

OC&W verwerkt deze vragenlijsten en publiceert de resultaten via Vensters. Het Vensters managementoverzicht op bestuursniveau gebruikt SARO voor de resultaatanalyse.

	2023-2024	Landelijk	2022-2023	Landelijk
	Bestuurs-gemiddelde	gemiddelde	Bestuurs-gemiddelde	gemiddelde
Welbevinden	7,3	7,4	7,3	7,4
Ervaren veiligheid	7,9	8,0	7,9	8,0
Aantasting veiligheid	8,7	8,8	8,7	8,8
Percentage niet gepeste leerlingen	61%	63%	61%	64%

Het betreft hier alleen data vanuit Scholen op de Kaart – dit is van een deel van de scholen. Andere scholen gebruikten andere vragenlijsten die niet in dit overzicht zijn opgenomen en niet zijn meegenomen bij de gemiddelden.

Zowel landelijk als binnen de scholen zijn de gemiddelden constant zijn. De PO-scholen scoren bijna gelijk aan het landelijk gemiddelde. Op basis van de data-analyse bepalen de scholen welke interventies nodig zijn om de sociale veiligheid te vergroten of te consolideren op school. Deze inzichten kwamen terug in de Zicht op Ontwikkelingsgesprekken.

De uitkomsten van de tevredenheidsonderzoeken onder VO-leerlingen zijn gepresenteerd via Vensters. Aandachtspunten op SARO-niveau zijn: uitdagingen voor alle leerlingen, eigentijds onderwijs, welbevinden en ervaring veiligheid.

Oudertevredenheid

Als onderdeel van de kwaliteitszorg kan de oudertevredenheid onderzocht worden. Het bevragen van ouders en verzorgers geeft een beeld of zij vinden dat de school waarmaakt wat ze belooft. De vragenlijsten van WMK en Vensters zijn afgestemd op het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs. Uiteindelijk wordt een cijfer voor de algehele tevredenheid berekend. Negen PO scholen hebben in het voorjaar van 2024 ouders bevraagd en hebben meer dan 500 ouders hun mening gegeven (gemiddeld responspercentage van 46%). Voor SARO is het gemiddelde tevredenheidscijfer 8,1. Dit is boven het landelijk gemiddelde van 7,9.



Overige ontwikkelingen

Rotterdams Goud

Gedurende drie jaar heeft een pilot van Rotterdams Goud gelopen op twee scholen. De pilot is in december 2024 beëindigd. De beide scholen een afsluitende audit ontvangen met advies hoe de aanpak van Goud te versterken en te borgen. In augustus 2024 is een derde school gestart met het Goud concept. De komende jaren ligt de focus op het verder uitbouwen en versterken van Goud-onderwijs.

Doorgaande lijn en het jonge kind

SARO zet stevig in op het ontwikkelen van meer (Integrale) Kindcentra; een voorziening voor kinderen van 0-12 jaar waar leren, spelen, ontwikkelen en ontmoeten centraal staan. Onderwijs, opvang en zorg worden geïntegreerd met een gedeelde pedagogische visie. Om dit te realiseren is een intern ontwikkelteam gestart om kennis en ervaring te delen en scholen te ondersteunen.

Thuiszitters

Het aantal VO-thuiszitters binnen SARO is gedaald naar 38. Het aantal PO-thuiszitters is gedaald naar 11. Deze aantallen fluctueren gedurende het schooljaar. SARO participeert op bestuurlijk en op beleidsmatig niveau in de Taskforce Thuiszitters en de Taskforce Dekkend Netwerk. Daarnaast werkt SARO aan innovatieve manieren om het aantal thuiszitters te reduceren. Voorbeelden hiervan zijn: Opstapklas, Pilotklas SARO en Pro-plus klas. Zowel samenwerkingsverband PPO Rotterdam (PO) als samenwerkingsverband Koers VO (VO) werken aan de wettelijke opdracht om onderwijs inclusiever te realiseren. Hierdoor ontvangen leerlingen in toenemende mate thuisnabij onderwijs dat aansluit bij hun ondersteuningsbehoeften. Door het versterken van het reguliere onderwijs vermindert de instroom in het gespecialiseerd onderwijs. De exacte randvoorwaarden zoals expertise,

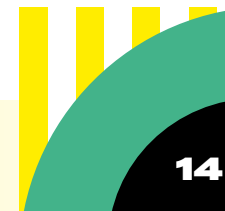
financiering en de wettelijke zorgplicht om dit te realiseren, zijn hierin nog onduidelijk. In voorbereiding op de SARO-visie op inclusief onderwijs, wordt intern onderzoek verricht; dit helpt bij het vaststellen of de organisatie in staat is om 'elk kind, elke kans' te bieden. SARO werkt aan een visie op inclusief onderwijs. Daarnaast heeft SARO als strategische doel het aantal thuiszitters uiterlijk eind schooljaar 2026-2027 terug te brengen naar nul. Hiermee draagt SARO bij aan de ontwikkeling van een dekkend netwerk, in lijn met haar participatie binnen de SWV-en PPO Rotterdam en Koers VO.

Overgang PO-VO

Alle scholen van SARO werken samen aan het ontwerpen en uitvoeren van succesvolle interventies om de overgang van het PO naar het VO voor onze leerlingen zo soepel en succesvol mogelijk te laten zijn. Zo werken we toe naar doorlopende leer- en ontwikkellijnen. SARO is in 2024 zeer actief betrokken geweest bij de overgang PO-VO vanuit de OverstapRoute. Hierbij staat nauwe samenwerking met de overige schoolbesturen, Koers VO, PPO Rotterdam en de gemeente Rotterdam centraal. SARO is structureel deelnemer aan de bestuurlijke projectgroep. In 2024 heeft SARO-subsidie aangevraagd en toegewezen gekregen. Deze subsidie is gericht op het realiseren van een soepele en succesvolle overgang van het PO naar het VO.

Nieuwkomersonderwijs PO en VO

Binnen het nieuwkomersonderwijs is SARO een belangrijke partner voor de gemeente Rotterdam, zowel in het PO als in het VO. De Internationale Schakelklassen verzorgen nieuwkomersonderwijs op meerdere locaties verspreid over de stad. Het nieuwkomersonderwijs biedt, mede vanwege globale ontwikkelingen, een toenemend aantal leerlingen de kans om via een specifiek (taal-) curriculum hun volledige potentieel te benutten. Om die reden heeft het nieuwkomersonderwijs ook een belangrijke maatschappelijke functie.



Basisvaardigheden

SARO wil scholen zowel ondersteunen als stimuleren om een rijk, samenhangend curriculum aan te bieden waar de basisvaardigheden een plek hebben. Een van de Teacher Leaders werkte structureel aan het ontwikkelen van een overkoepelende, integrale visie en sturing op de implementatie hiervan. Het doel is een samenhangende en effectieve aanpak binnen alle scholen te realiseren. Hierbij is het essentieel dat sprake is van een geïntegreerd curriculum, waarin de basisvaardigheden voortdurend met elkaar verbonden zijn en niet als losse onderdelen worden ontwikkeld en geïmplementeerd. Deze ambitie is vastgelegd in de strategische visie.

Taal en lezen

In 2024 is op basis van input vanuit de scholen, wetenschappelijke ondergrond en vanuit de landelijke kennistafel effectief leesonderwijs een SARO-visie op taal en lezen ontwikkeld. Deze sluit aan bij de kerndoelen van SLO en heeft als doel elk kind taalvaardig te maken. Om deze visie effectief in 2025 te activeren binnen de PO- en VO-scholen, is een plan van aanpak ontwikkeld. Dit plan richt zich op een samenhangend curriculum en combineert centrale en decentrale initiatieven, waardoor zowel beleidsmatige sturing als school-specifieke invulling mogelijk is. Begin 2025 vindt het eerste SARO-Taalplatform PO-VO plaats en hier wordt ook de SARO-PLG Taal/Lezen gevormd.

Rekenen

In het PO is een ervaren PLG rekenen actief, die onderzoek heeft gedaan naar oorzaken voor goede en/of juist tegenvallende opbrengsten voor rekenen. De PLG wordt gevormd door de directeuren en rekenspecialisten vanuit de scholen nemen deel aan de platforms. De PLG ontwikkelt beleid, en organiseert de platforms voor kennisuitwisseling. In 2024 is, in samenwerking met een externe partij een vervolg gegeven aan deze ontwikkeling

en zijn de eerste lijnen uitgezet voor de invoeging van het VO. Ook is een voormalig onderwijsinspecteur aangesloten voor een onafhankelijke beoordeling van de opgestelde rekenverbeterplannen.

Burgerschap

Binnen de overkoepelende werkgroep basisvaardigheden is een nieuwe werkgroep gestart die werkt aan de kaders voor verdere uitwerking en activatie van Burgerschap voor de scholen. Naast dat het burgerschapsaanbod hiermee voldoet aan de wettelijke vereisten, worden de scholen meer en meer oefenplaatsen waar leerlingen deze vaardigheden in de praktijk kunnen ontwikkelen.

Digitale geletterdheid

Het afgelopen jaar zijn de visie, hoofddoelen en een plan van aanpak Digitale geletterdheid PO-VO geformuleerd. Om ervoor te zorgen dat de leerlijn aansluit bij de specifieke kenmerken van elke school en doelgroep, hanteren we een decentraal maatwerkmodel. Scholen worden actief ondersteunt bij het ontwerpen en implementeren van een leergebied-overstijgende leerlijn, inclusief programma's en projecten. In deze leerlijn is Wetenschap & Techniek opgenomen. Het plan van aanpak heeft vier fasen, waarbij per fase focusgroepen van scholen worden opgezet om de DG-vaardigheden binnen de scholen te versterken. Met en van elkaar leren is hierbij belangrijk. Fase 1 start in 2025 in samenwerking met de Vrije Universiteit. Dan zal ook het eerste SARO Digiplatform PO-VO georganiseerd worden en een SARO PLG Digitale geletterdheid gevormd worden.



Subsidies en Subsidiedesk

Subsidies zijn een belangrijke bron van inkomsten, maar het aanvragen ervan is geen doel op zich. De focus ligt op het versterken van bestaande plannen en ambities binnen de scholen, waarbij subsidies dienen als middel om deze te realiseren. Daarom is ingezet op de inhoudelijke kwaliteit van subsidieaanvragen. Scholen zijn ondersteund bij zowel het aanvraag- als verantwoordingsproces, en subsidieaanvragen worden zorgvuldig beoordeeld op inhoudelijke meerwaarde. Om dit proces verder te professionaliseren, heeft SARO-beleid ontwikkeld dat voorziet in de inrichting van een subsidiedesk in 2025. Het doel hiervan is om strategisch en doelgericht subsidies aan te vragen en de beschikbare middelen zo effectief mogelijk in te zetten, zowel qua rendement als besteding. Dit betreft onder andere de NPO-middelen, de subsidie basisvaardigheden, de subsidie brugfunctionaris en gemeentelijke subsidies binnen het Nieuw Rotterdams Onderwijs Beleid (NROB).

Anders organiseren

De vraag 'Hoe kan het onderwijs binnen SARO effectiever en efficiënter georganiseerd worden' heeft aan de hand van interne gesprekken en groepsinterviews geresulteerd in een onderzoeksrapport en beleidsnotitie. Daarnaast is literatuuronderzoek gedaan naar anders organiseren in het onderwijs en de effecten en randvoorwaarden. SARO is gestart met de deelname aan de projectgroep 'Anders Organiseren' van de Onderwijsregio vo-mbo. Ook de uitwerking van concrete plannen voor het anders organiseren op twee SARO-PO-scholen in het kader van de 'Beschikking verlenging experiment Andere dag- en weekindeling' is gestart. Voor het onderzoeksrapport werd het lerarentekort binnen SARO in kaart gebracht en gerelateerd aan tekorten in de regio. Het onderzoek en de daarmee samenhangende beleidsnotitie zal in schooljaar 2024-2025 worden afgerond, evenals de menukaart met kansrijke elementen voor het anders organiseren binnen SARO. Dit zal leiden tot één of meerdere innovatietrajecten.

Overgang po-vo – leerlingen met een taalachterstand (Call for Proposal)

In november 2024 werd subsidie toegewezen aan het project 'Overgang po-vo voor leerlingen met een taalachterstand'. Het doel van dit project is de ontwikkeling van interventies voor leerlingen met een taalachterstand en daardoor 'onbenut leerpotentieel'. Het project is een samenwerking tussen SARO en BOOR, FOKOR, CVO, Maastricht University en Sardes. Het verbeteren van samenwerking tussen po en vo is een belangrijk onderdeel van dit project. Daarom worden er coalities gemaakt van scholen die samenwerken in een leergroep. In december 2024 vond het eerste gesprek plaats.

Onderzoek examentrainingen

In september 2024 is gestart met een onderzoeksrapport en daaropvolgend een beleidsnotitie die antwoord geeft op de vraag hoe intern georganiseerde of extern ingekochte examentraining kan bijdragen aan de doelstellingen 'goed onderwijs' en 'kansengelijkheid'. Ook zijn de kosten voor het inkopen van externe examentrainingen in kaart gebracht en zijn de uitgaven aan examentraining in relatie tot slagingspercentages inzichtelijk gemaakt. Dit onderzoek en de beleidsnotitie wordt in het schooljaar 2024-2025 afgerond. Mogelijk zal hierop de uitvoering van verbeter- en/of verandertraject volgen.

Kansengelijkheid - Aansluiting vo-ho

In 2024 nam SARO deel aan de bijeenkomsten van de stuurgroep van het samenwerkingsverband vo-ho, de schoolleiders-/managers-bijeenkomst van september en aan de conferentie vo-ho in november 2024. In november 2024 heeft SARO opnieuw haar betrokkenheid bevestigd voor deelname aan het samenwerkingsverband in 2025.

1.4.3. HRM

HR-strategie

Nadat de organisatie strategie is vastgesteld, is gestart met het opstellen van een HR-strategie. De HR-strategie is tot stand gekomen door in werksessies met zowel interne als externe stakeholders de relevante thema's op het domein van personeel en organisatie te identificeren. Deze thema's (leiderschap, leren en ontwikkelen, continu verbeteren, werkgeversmerk en vitaal en veerkrachtig) leveren een belangrijke bijdrage aan het realiseren van de SARO-ambities. In de loop van de 2025 zal de HR-strategie met concrete ambities vastgesteld worden en een onderdeel gaan uitmaken van de jaarplancycclus.

Strategische personeelsbeleid

Binnen SARO geven we vorm en inhoud aan strategisch personeelsbeleid door de SARO-organisatiestrategie te koppelen aan de HR-strategie. Van daaruit wordt de vertaalslag gemaakt naar het jaarplan HR waarin de concrete activiteiten benoemd staan die in dat kader, in gezamenlijkheid met de scholen, worden opgepakt. Omdat 2024 een fusiejaar was, zijn dit jaar veel aanzetten geleverd voor diverse strategische beleidsthema's zoals Samen Opleiden, Mobiliteit, Leiderschap en Management Development. Voor 2025 hopen we deze thema's door middel van de PDCA-cyclus verder te borgen in de organisatie.

Leiderschap

Om de ontwikkelopgaven de komende jaren te realiseren, is onder meer stevig leiderschap nodig. In 2024 is een start gemaakt met het ontwikkelen van een visie op SARO-leiderschap en een daarop aansluitend leiderschapshuis dat bestaat uit verschillende leiderschapsprogramma's waarmee Management Development binnen SARO wordt vormgegeven. In 2024 zijn er in het kader van MD-onboarding diverse leer- en ontwikkelactiviteiten uitgevoerd voor startende leiders. Voor alle leiders binnen SARO

is voor de eerste keer een themasessie georganiseerd. Deze stond in het teken van de SARO-strategie en de visie op SARO-leiderschap. Daarnaast zijn er verschillende managementdagen georganiseerd voor PO en/of VO waarin er met elkaar nader werd kennism gemaakt, vaak verbonden aan een gemeenschappelijk thema en kernwaarde.

Verklaring Omtrent Gedrag (VOG)

SARO erkent het belang van de verplichting voor de aanwezigheid van een VOG voor medewerkers (al dan niet in loondienst) die binnen SARO actief zijn. Desondanks lukt het nog niet altijd om op het moment van indienst-treding een VOG in het medewerkersdossier te hebben.

In onderstaande tabellen rapporteren wij over de tijdige aanwezigheid van VOG's binnen het PO- en VO-domein in 2024:

Primair Onderwijs			
Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')
Nieuwe medewerkers in loondienst	85	9	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	0	0	0

De te laat aanwezige VOG's worden veroorzaakt door:

- Vakantie (3x)
- Onterecht te laat (6x)

Voortgezet Onderwijs			
Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')
Nieuwe medewerkers in loondienst	284	<5	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	261	10	0

De te laat aanwezige VOG's worden veroorzaakt door:

- Vakantie (2x medewerker in loondienst en 10x stagiair)

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

Huisacademie

De huisacademie ondersteunt medewerkers in hun professionele ontwikkeling. In de zomer van 2024 is de samenvoeging van de LMC Academie en de Kind en Onderwijs Rotterdam Academie gerealiseerd en is de SARO Academie een feit.

Met de oprichting van de SARO Academie is een begin gemaakt met de verdere ontwikkeling van de huisacademie naar een strategische academie waarbij strategische doelstellingen van SARO met de laatste kennis worden vertaald naar concrete leer- en ontwikkelprogramma's. De SARO Academie is er voor alle leraren, leiders en ondersteunend personeel van SARO. Medewerkers kunnen individueel of met (een deel van) het team deelnemen aan activiteiten op het gebied van didactiek en pedagogiek, coachen en begeleiden, persoonlijke ontwikkeling, digitale vaardigheden, en team- en leiderschapsontwikkeling.

Binnen de SARO Academie heeft het Samen Opleiden in 2024 een prominere plek gekregen. De samenwerking tussen Samen Opleiden PO en VO is geïntensiveerd en daar waar mogelijk is harmonisatie opgestart. Om een kwalitatief hoogwaardige begeleiding te kunnen borgen, is volop ingezet op het professionaliseren van leraren tot gekwalificeerde werkplek-/ praktijkbegeleiders en schoolopleiders. Het scholingsaanbod is opgenomen in het cursusaanbod van de SARO Academie.

Studenten

Zowel in het PO als het VO heeft SARO het afgelopen jaar veel toekomstige leerkrachten docenten en leerkrachten opgeleid. Dit past binnen de doelstelling "samen opleiden en professionaliseren" (SO&P). We hebben voldaan aan de gestelde quota binnen het samenwerkingsverband ten aanzien van het plaatsen van studenten en statushouders. Daarnaast wordt voor het PO nauw samengewerkt met het Albeda college waar we ruim 80 studenten van ontvangen (MBO- onderwijs assistenten).

In ons streven om studenten zo snel en goed mogelijk te begeleiden naar hun onderwijsbevoegdheid is in 2024 veel aandacht uitgegaan naar het coachen en begeleiden van zgn. langstudeerders. Door het invoeren van halfjaarlijkse voortgangsgesprekken, monitoren we de studievoortgang en worden gerichte ontwikkelafspraken gemaakt. Dit heeft geleid tot een groot aantal studenten die de studie heeft afgerond. De nieuwe Studenten Coördinatie en UitvoeringsTool (SCOUT) van de OSR, waarmee we het monitoren van studenten VO binnen de OSR kunnen borgen, is binnen SARO geïmplementeerd.

In 2024 is de inrichting van de Begeleiding Startende Leraren (BSL) opgestart. Er is een nulmeting uitgevoerd op basis waarvan het beleid BSL in ontwikkeling is. Het doel is om het beleid in schooljaar 2024-2025 vast te stellen.



SARO-werkgeversmerk

Om SARO als nieuw werkgeversmerk te positioneren, is in 2024 een aantal initiatieven gestart, waaronder de lancering de SARO-arbeidsmarktcampagne. Deze initiatieven zullen in 2025 een vervolg krijgen.

Smart Start

Voor de Smart Start 2024, de centrale SARO-kennismakingsbijeenkomst eind augustus, zijn alle nieuwe medewerkers uitgenodigd die in de periode na 1 maart 2024 bij SARO in dienst zijn gekomen. Het programma was zeer gevarieerd met interessante workshops. Deelnemers hebben de Smart Start ervaren als een warm welkom. We verbeteren de communicatie rond de Smart Start, integreren deze in de jaarplanning van alle scholen en scherpen het programma aan, zodat elke nieuwe medewerker de kans krijgt deel te nemen en het aantal deelnemers groeit.

Arbeidsmarkt

Ook in 2024 is de schaarste op de arbeidsmarkt bij SARO voelbaar. Het is een thema waar geen pasklare oplossing voor bestaat en waar het G5 convenant al 5 jaar actief op is; gemeente, besturen en opleidingsinstituten. Rotterdamse schoolbesturen in het PO zien deze schaarste als een gedeeld probleem. Daarom hebben zij met elkaar een convenant afgesloten met afspraken om onderlinge concurrentie zoveel mogelijk tegen te gaan. In 2024 is SARO verdergegaan met het aanboren van andere doelgroepen om er zo voor te zorgen dat potentiële nieuwe medewerkers de weg naar het onderwijs weten te vinden.

Zij-instromers

Ook in 2024 is ingezet op het interesseren van zij-instromers voor het onderwijs. Dit zijn mensen die vaak al een hele maatschappelijke carrière achter de rug hebben en besluiten om de stap naar het onderwijs te zetten. Binnen PO is het gestelde target helaas niet behaald in 2024 door een

combinatie van ambitie en krapte op de arbeidsmarkt. In het VO is het werken met zij-instromers minder ingeburgerd. Hier ligt een uitdaging voor 2025. Ondertussen worden wel verkennende gesprekken gevoerd met partijen die SARO daarbij kunnen helpen in zowel VO als PO.

Statushouders

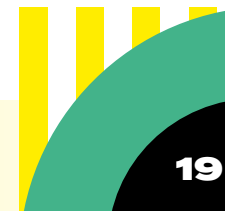
De samenwerking met de gemeente Rotterdam voor vijf stageplaatsen voor statushouders in het VO is gecontinueerd. SARO krijgt de kans om in een vroeg stadium aankomende docenten te interesseren voor onze scholen. Voor de betrokken statushouders biedt het de mogelijkheid om relevante werkervaring op te doen om straks zelfstandig voor de klas te kunnen staan.

Onderwijsambassadeurs

In 2024 is SARO gestart met het werken met onderwijsambassadeurs in het PO. Dit is één van de activiteiten vanuit de Onderwijsregio. Onderwijsambassadeurs zijn werkzaam buiten het onderwijs of met pensioen en willen zich inzetten voor het onderwijs. Zij bieden voor een half of een heel schooljaar ondersteuning in een klas, doordat ze helpen met allerlei taken van de leerkracht. Onderwijsambassadeurs zetten hun werkervaring en talenten in om leerlingen en leerkrachten te inspireren. Uiteindelijk kan een positieve ervaring ertoe leiden dat een onderwijsambassadeur de PABO gaat volgen en in het onderwijs gaat werken.

Externe inhuur

In geval van pieken, ziekten en langdurige vacatures wordt gebruik gemaakt van externe inhuur. In 2024 is de bovenbestuurlijke aanbesteding externe Inhuur voor OOP en OP in het PO nagenoeg afgerond (VO heeft al eerder aanbesteed). Voor de scholen is het mogelijk om via aangewezen raampartijen leerkrachten, docenten, onderwijsassistenten en leraar ondersteuners tijdelijk in te huren.





ZZP

SARO stopt zoveel mogelijk met de inhuur van zzp'ers vanaf 1 januari 2025 en faseert huidige ZZP inhuur zoveel als mogelijk uit. Aanleiding zijn recente ontwikkelingen en de opheffing van het handhavingsmoratorium in het kader van de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (Wet DBA) vanaf 1 januari 2025. In 2024 is een werkgroep opgericht die een brede inventarisatie doet naar de inzet van zzp'ers. In het begin van 2025 zal dit project worden afgerond en zal er een evaluatie volgen.

Werkdrukmiddelen

Inmiddels zijn werkdrukplannen opgesteld en hebben de eerste evaluaties plaatsgevonden. Uit de evaluaties blijkt dat de ingezette activiteiten over het algemeen bijdragen aan de vermindering van de werkdruk. Aandachtspunt is nog wel om de beschikbare middelen ook in zijn totaliteit te benutten.

Verzuim

Ook binnen SARO zien we een stijging van het ziekteverzuim. In 2024 is veel op dit thema geïnvesteerd. De basis is op orde gebracht met o.a. een nieuw SARO-verzuimbeleid en verzuimprocedure, het opzetten van een trainingsaanbod voor leidinggevende en de aanbesteding voor een nieuwe arbodienstverlener. In 2025 bouwen we verder aan dit thema.

Basis op orde - harmonisatie

Een groot deel van 2024 stond in het teken van harmonisatie van systemen, beleid en werkprocessen. In overeenstemming met de vakorganisaties waren de belangrijkste primaire en secundaire arbeidvoorwaarden al geharmoniseerd. In 2024 is vooral gewerkt aan het harmoniseren van de diverse beleidsonderwerpen. Onderwerpen zoals verzuimbeleid, arbobeleid, mobiliteitsbeleid, werving en selectieprocedure voor management en de gesprekscyclus zijn afgerond of nagenoeg afgerond.

Aanbesteding en PSA

Door de organisatie-omvang dienen we in toenemende mate diensten Europees aan te besteden. In 2024 zijn de volgende aanbestedingen gerealiseerd, of nagenoeg afgerond: Arbodienstverlening en Externe Inhuur voor OOP en OP in het PO. De aanbesteding voor een nieuw bedrijfsvoeringssysteem is in het eerste kwartaal 2025 afgerond. Op dit moment werkt SARO nog met twee bedrijfsvoeringssystemen. Op termijn gaan we naar één systeem voor de hele organisatie. Op basis van een business case is gekozen voor een volledige insourcing van de personeels- en salarisadministratie (psa). In 2024 zijn hiervoor de voorbereidingen getroffen en per 1 januari 2025 worden alle personeels- en salarismutaties door SARO zelf afgehandeld en is van de externe partij afscheid genomen.

Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen bij ontslag

SARO werkt in het kader van het eigenrisicodragerschap met een strategie voor het beheersen van uitkeringen. Hierbij worden de potentiële wachtgelders en arbeidsongeschikten in kaart gebracht. Om uitkeringen zoveel mogelijk te voorkomen of te beperken, schakelt SARO een externe dienstverlener in die deze potentiële wachtgelders of arbeidsongeschikten trajecten aanbiedt. Het doel van deze trajecten is om deze groepen stapsgewijs te begeleiden en te ondersteunen naar (passend) werk dat aansluit bij hun vaardigheden en ambities, dat kan zijn binnen of buiten de organisatie.





Onderwijsregio PO en VO

SARO participeert als bestuur in de bestuurlijke kerngroep OWR-PO en OWR-VO-MBO. In toenemende mate worden de krachten in het werkveld gebundeld om te komen tot initiatieven die bijdragen aan verminderen van het lerarentekort. De initiatieven hebben betrekking op het vergroten van de aantrekkelijkheid van het beroep, afspraken rondom beloning, opleiden en ontwikkelen, binden en boeien. SARO is vertegenwoordigd in de werkgroepen en doet actief mee in de verschillende activiteiten (bijv. zij-instroom informatieavonden, aanbestedingen, ontwikkeling curriculum).

Banenafsprak

Bij SARO zien we de resultaten van de banenafsprak vooral terug bij de Praktijkcolleges. Hier worden deze medewerkers met name ingezet op onderwijsondersteunende activiteiten. Het gaat hier om beperkte aantallen.

1.4.4. ICT

ICT is essentieel voor onderwijsinstellingen in de huidige tijd. Door alle locaties binnen SARO te voorzien van hoog beschikbare, kwalitatief goede en efficiënte voorzieningen kan ICT zo optimaal mogelijk ingezet worden in zowel de ondersteuning van medewerkers in het primaire en bedrijfsproces, maar ook als leermiddel voor onze leerlingen.

ICT Harmonisatie

De fusie brengt kansen én veranderingen met zich mee die van groot belang zijn voor de toekomst van de organisatie. Het programma ICT Harmonisatie, dat bestaat uit een 70-tal projecten die de komende jaren uitgevoerd zullen worden, gaat verder dan techniek. Het is een investering in de kwaliteit van ons onderwijs. Uiteindelijk profiteren de leerlingen en medewerkers hiervan.

Een belangrijke stap hierbij is de overgang naar één geïntegreerd SARO ICT-landschap. In de komende twee jaar realiseert SARO een moderne, efficiënte en veilige digitale werkomgeving. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid om processen, systemen en werkwijzen tussen het po en vo beter op elkaar af te stemmen, kan er efficiënter samen gewerkt worden en de verbinding binnen de organisatie worden versterkt. In 2024 zijn hiertoe voorbereidende werkzaamheden verricht.

Verbeterplan voor AVG en Cybersecurity E-Learning

De bescherming van persoonsgegevens en het verbeteren van de cybersecurity zijn essentieel voor de integriteit en reputatie van de organisatie. Daarom is het cruciaal dat de e-learning module over AVG en Cybersecurity elk jaar door alle medewerkers wordt doorlopen om voortdurende compliance en bewustzijn te waarborgen.

Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)

Het IBP-normenkader voor het funderend onderwijs biedt richtlijnen voor digitale veiligheid en privacybescherming in scholen. Het is ontwikkeld door OCW, Kennisnet, SIVON, de PO-Raad en de VO-Raad. Het kader bevat het 69 normen voor informatiebeveiliging en 25 voor privacy. Scholen moeten uiterlijk in 2027 volwassenheidsniveau 3 bereiken, wat betekent dat zij gedocumenteerde en consistent toegepaste procedures hanteren. In oktober organiseerde SIVON een nulmeting. Dit bleek, door de verschillende IT-omgevingen en processen binnen PO en VO, te complex. Daarom is besloten de implementatie te temporiseren tot na de SARO Digitale Werkplek, zodat één uniforme IT-omgeving als basis dient.



1.4.5. Huisvesting

SARO zet zich in voor de ontwikkeling van leerlingen tot gelukkige, verantwoordelijke en respectvolle jongeren die goed zijn voorbereid op de volgende stap in hun (school) carrière. Het doel van SARO is om de huisvesting te regelen op een manier die aansluit bij de missie en visie, die bijdraagt aan het realiseren van de strategische doelstellingen én past binnen de beschikbare middelen.

Met een strategisch huisvestingsplan kan SARO sturen op:

- Optimalisatie van het gebruik van de beschikbare vierkante meters (M²) passend bij onderwijskundige visie;
- De huisvestingskosten;
- Het voorkomen van achterstallig beheer en onderhoud;
- De aansluiting van de werkomgeving en beleving op de organisatie en medewerkers.

Er zijn diverse aanpassingen op schoollocaties gedaan om ervoor te zorgen dat het onderwijskundig profiel zichtbaar wordt, zowel bouwkundig als op het gebied van inrichting. Om de uitstaling van de schoolgebouwen aantrekkelijker te maken voor leerlingen en ouders, heeft IKC De Ark naast het geplande onderhoud, geïnvesteerd om de school visueel aantrekkelijker te maken. Dit gaat bij een viertal andere scholen in 2025 ook plaatsvinden. Hiervoor zijn middelen vanuit het Steunfonds ter beschikking gesteld. In 2024 zijn verschillende huisvestingsoplossingen gerealiseerd voor de toename instroom van ISK-leerlingen.

Verduurzamen gebouwen

Het Activiteitenbesluit Milieubeheer verplichtte bedrijven en instellingen (Wet milieubeheer-inrichtingen) om energie te besparen. Per 1 juli 2019 is deze regelgeving gewijzigd en is tevens de informatieplicht ingesteld.

Naast de bestaande energiebesparingsplicht is er nu een verplichting in de Wet Milieubeheer om de uitgevoerde energiebesparende maatregelen te rapporteren aan de RVO, de zgn. informatieplicht. Deze informatieplicht geldt voor WM-inrichtingen die vanaf 50.000 kWh elektriciteit of 25.000 m³ aardgas per jaar verbruiken en verplicht tevens om alle energiebesparende maatregelen met een terugverdientijd van 5 jaar of minder te treffen. Dit is de energiebesparingsplicht.

Aan deze informatieplicht heeft (destijds) Stichting Kind en Onderwijs Rotterdam tijdig voldaan. In 2030 dient 40% energiebesparing te zijn gerealiseerd en in 2050 dient elk gebouw energieneutraal te zijn. De huidige maatregelen zijn de eerste verplichte aanzet en worden ook gecontroleerd.

LMC-VO heeft destijds een convenant ondertekend om samen met de Dienst Centraal Milieubeheer Rijnmond (DCMR) invulling te geven aan de afspraken uit het klimaatakkoord van 2019. Dit convenant sluit aan bij de landelijke Green Deal onderwijs (inmiddels met het programma scholen opkoersnaar 2030) die wordt gesteund door onder andere het Ministerie van Onderwijs, Binnenlandse zaken en Economische zaken en Klimaat, PO en VO Raad.

Met onze onderhoudspartij voor de installaties gaan we samen met de DCMR in 2025 een routekaart CO₂-reductie opstellen voor de locaties, waarmee SARO de maatregelen inplant voor de energietransitie. De portefeuille-routekaart wordt onderdeel van het strategisch huisvestingsbeleid en de energiebesparende-en CO₂ reducerende maatregelen worden verwerkt in het duurzame Meer jaren onderhoudsplan (MJOP). Voor de toekomstige jaren dient er rekening mee te worden gehouden dat er een verdere budgetteringsverplichting komt voor duurzaamheidsmaatregelen.

Meerjarenonderhoud

De werkzaamheden die in de MJOP voor 2024 waren opgenomen, zijn uitgevoerd al dan niet in combinatie met de investeringen/verbouwingen. In 2025 zal een actualisatie van het MJOP, inclusief een duurzaam meerjarenplan, plaatsvinden.

Kentallen huisvesting

De bezettingsgraad per 1-10-2024, conform de rekenmethodiek van de gemeente Rotterdam, bedraagt 95%. De bezettingsgraad is lager als we het totaal aantal beschikbare m2 bruto vloeroppervlak in beschouwing nemen, ongeacht de eigendomssituatie. In de rekenmethodiek van de gemeente zijn de gebouwen waarvan SARO het volledige eigendom heeft buiten beschouwing gelaten.

- De bezettingsgraad intern SARO bedraagt 84% voor de VO-scholen. Dat is een stijging van 1% t.o.v. 2023;
- De bezettingsgraad intern SARO bedraagt 87% voor de PO-scholen. Dat is een daling van 2% t.o.v. 2023.

Europese aanbesteding

In 2024 zijn twee Europese aanbestedingen succesvol afgerond; voor school- en kantoormeubilair en voor de schoonmaak.

Energieverbruik

SARO monitort het energieverbruik voor diverse locaties. De data afkomstig van de slimme meters wordt verwerkt in de portal van Energievoorscholen. Het elektra verbruik voor de VO-scholen is t.o.v. 2023 gedaald met 5% terwijl het gasverbruik 13% gestegen is. Het elektra verbruik voor de PO scholen is t.o.v. 2023 gestegen met 0,37% en ook het gasverbruik is gestegen met 1,43%.

Gemeente Rotterdam- IHP

In oktober zijn de aanvragen voorziening huisvesting voor het jaar 2025 bij de gemeente ingediend (Integraal Huisvestingsplan Onderwijs).

Gemeente Rotterdam heeft middelen beschikbaar gesteld voor de renovatie van het gebouw Noordsingel 72 waar Horeca Vakschool Rotterdam is gevestigd en de IJscubstraat 9. Door de groei van het aantal leerlingen van de basisschool KC Talma ontstaat er ruimtegebrek en kan de school niet verder groeien. Voor de Horeca Vakschool Rotterdam zijn diverse varianten uitgewerkt voor de businesscase. Voor de IJscubstraat zal een 'businesscase light' uitgewerkt worden, zodat in 2025 de renovatie afgerond kan worden.

De komende jaren zal SARO vooral actief werken aan:

- Toorop Mavo: door structureel ruimtetekort kan gestart worden met een businesscase voor uitbreiding;
- Stadionpark: Het schoolgebouw Stadionpark is een van de eerste nieuwbouwprojecten uit het convenant op Zuid dat gerealiseerd gaat worden. Oplevering maart 2026;
- De Waalse school-Koningin Wilhelminaschool: na afronden businesscase kan de definitiefase starten zomer 2025. Oplevering nieuwbouw 2028;
- Podium-CBS Regenboog: na afronden businesscase kan de definitiefase starten, zomer 2025. Oplevering nieuwbouw 2028;
- IKC NOVA: in 2026 zal begonnen worden met de nieuwbouw. Oplevering 2027;
- KC De Stern: in 2026 zal begonnen worden met de nieuwbouw. Oplevering 2027;
- IKC Albert Plesman: Er is overeenstemming met de gemeente Rotterdam over de ruimtebehoefte voor sloop- nieuwbouw. Het plan bevindt zich in de fase businesscase. Oplevering nieuwbouw 2028;
- Nieuw Kralingen: Voor de nieuwe school in deze nieuwe wijk is een overeenstemming met de gemeente Rotterdam over de ruimtebehoefte voor nieuwbouw. Het plan bevindt zich in de fase businesscase. Oplevering nieuwbouw 2028.



1.4.6. Overige

Communicatie

Huisstijl

Eind november 2023 is de nieuwe naam van de fusieorganisatie bekend gemaakt: SARO – Samen Ambitieuus Rotterdams Onderwijs. Bij de nieuwe naam is ook een aansprekende nieuwe huisstijl ontwikkeld die in 2024 verder is uitgewerkt in, naast een huisstijlhandboek, verschillende nieuwe communicatiemiddelen en communicatiedragers; zowel voor het stafbureau als voor de scholen. De nieuwe huisstijl stapsgewijs doorgevoerd in andere uitingen (intern en extern). Zo wordt bijvoorbeeld elk nieuw beleidsstuk in de nieuwe huisstijl gemaakt en worden de stichtingslogo's op de buitenuren van scholen gefaseerd vervangen.

Positionering

Zowel voor de stichting Samen Ambitieuus Rotterdams Onderwijs (SARO) als voor de afzonderlijke scholen is een goede positionering cruciaal. Hierin wordt gedifferentieerd naar verschillende doelgroepen: leerlingen, medewerkers, ouders/verzorgers, overheden, partners en andere (potentiële) doelgroepen waarmee contact is. Hiertoe zijn in 2024 diverse activiteiten ondernomen. De basis hiervoor is een kernhuis of message house, waarin de missie, visie, ambitie en kernwaarden samenkomen. Zowel voor de stichting als voor diverse scholen is dit in 2024 (verder) ontwikkeld. Daarnaast hebben de scholenwebsites een technische en inhoudelijke update gekregen, is een tijdelijke SARO-website gelanceerd en zijn voorbereidende werkzaamheden voor een nieuwe SARO-website uitgevoerd. Er zijn social media-accounts voor SARO in gebruik genomen en content en uitingen ontwikkeld om SARO als organisatie te presenteren. Tot slot is er een SARO-werkgeversmerk ontwikkeld.

Werving en behoud leerlingen en medewerkers

Een belangrijke focus in de communicatie ligt op de werving en behoud van leerlingen en medewerkers. De werving van leerlingen is in 2024 onder meer ingevuld met de organisatie van diverse scholenmarkten, Open Dagen van scholen, de SARO Ontdekdag en online en offline promotie(materiaal). In juni 2024 is een programmadirecteur leerlingenwerving gestart die het bestuur en scholen adviseert over interventies op gebied van inhoudelijk aanbod, positionering, uitstraling en werving. Voor de werving van medewerkers is een doorlopende arbeidsmarktcampagne gevoerd, op basis van het werkgeversmerk. In de periode maart t/m juni, toen de formatie en vacatures voor het schooljaar 2024-2025 bekend werden, is de campagne geïntensiveerd. Onderdelen van de campagne waren onder meer de verhalen van collega's (storytelling), 'Open Deurenweek, een onlinecampagne, het promoten van specifieke vacatures en informatiebijeenkomsten voor geïnteresseerden. De communicatie voor het behoud van de huidige leerlingen en medewerkers wordt primair uitgevoerd door de scholen.

Veiligheid

SARO heeft te maken met ontwikkelingen die passen in de grootstedelijke context. Dit zijn ontwikkelingen die o.a. zijn weerslag vinden in gedrag en in het (ongepast) uiten van een mening. Sommige scholen worden geconfronteerd met incidenten in en rond de school die om een snelle en door-dachte aanpak vragen. Hierbij zijn gerichte handelingsperspectieven en nauwe samenwerking met externe partners van groot belang. SARO ondersteunt scholen hierin actief, zowel preventief als bij acute situaties. Waar nodig versterken we de expertise binnen onze organisatie. Zo zorgen we ervoor dat scholen een stabiele en veilige leeromgeving blijven bieden.

Klachten

De meeste situaties op onze scholen lossen we in goed overleg op tussen leerlingen, ouders en medewerkers. Als dat niet mogelijk is, of als de afhandeling van een probleem dat zich op school voordoet niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden, geldt de klachtenregeling SARO. De meeste klachten die werden ingediend bij het bestuur werden óf terugverwezen naar de school óf konden op bestuurlijk niveau opgelost worden: 8 klachten werden 'ongegrond' verklaard, 3 klachten 'gegrond'. In 2024 zijn 3 klachten ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijsgeschillen/GCBO: dit leidde tot 1 klacht 'ongegrond', 1 klacht 'niet-ontvankelijk' en 1 klacht wordt afgerond in 2025.

Datagedreven werken

Voor het onderwerp Informatie en Data is in 2024 een SARO-brede visie op datagedreven werken ontwikkeld. In deze visie vormt datagedreven werken de kern van de operationele cultuur en dient het als basis voor innovatie en continue verbetering binnen de organisatie. De implementatie van deze visie zal in afstemming op de ICT-harmonisatie en de implementatie van een nieuw ERP in de komende jaren plaatsvinden.



1.4.7. Financieel beleid

Deze paragraaf geeft inzicht in het gevoerde financieel beleid.

Het financieel beleid van SARO is gericht op het doelmatig inzetten van middelen voor het onderwijs. In 2024 is ingezet op het harmoniseren van beleid en de verbetering van de stuurinformatie met de ontwikkeling van de tertiaalrapportage als onderdeel van de PDCA-cyclus.

Opstellen meerjarenbegroting

Net als in voorgaande jaren is een (meerjaren)begroting opgesteld voor een periode van vijf jaar. Initieel waren de begrotingen voor 2024 voor beide organisaties nog separaat opgesteld. In 2024 zijn deze geconsolideerd en vastgesteld door zowel College van Bestuur als Raad van Toezicht.

In 2024 is het reallocatiemodel herzien en deze wordt met ingang van 2025 gebruikt voor het opstellen van de (meerjaren)begroting. Doelstelling voor iedere budgethouder binnen SARO bij het opstellen van de begroting is het komen tot een sluitende begroting.

Investeringsbeleid

Jaarlijks wordt ten aanzien van de investeringen in ICT en huisvesting een investeringsplan opgesteld als onderdeel van de begroting. De input voor de investeringen wordt deels bepaald o.b.v. vervangingsbeleid en het meerjarenonderhoudsplan. Daarnaast leveren scholen input voor de investeringen die zij noodzakelijk achten voor ICT en/of huisvesting. Op basis van het beschikbare budget, capaciteit en noodzaak vindt besluitvorming door het CvB plaats.

Treasury

In 2024 is het Treasurystatuut van SARO herzien en vastgesteld. Het treasurybeleid is ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling van SARO, namelijk het geven van onderwijs. Hiervan afgeleid is de doelstelling van het financieel beleid het borgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van:

- voldoende liquiditeit;
- lage financieringskosten;
- risicomijdende uitzettingen;
- kosteneffectief betalingsverkeer;
- beheersen en bewaken financiële risico's.

Nog niet bestede publieke middelen zijn voldoende rentedragend via schatkistbankieren, hierdoor is het voor de publieke middelen niet noodzakelijk te beleggen. Hierbij wordt er actief op gestuurd dat het aantal rekeningen, en de saldo's hierop, die niet gekoppeld zijn aan schatkistbankieren tot een minimum worden beperkt. De nog niet bestede private middelen vanuit het Steunfonds worden weggezet via een effectenportefeuille. Het treasurybeleid maakt deel uit van het financiële beleid van SARO. Het vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938, houdende regels over het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 RBLD 2016)). De regeling heeft betrekking op de publieke middelen van SARO.

Voor een nadere toelichting op de soorten en omvang van beleggingen wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening op pag. 35 en 36.

Allocatie van middelen

Het ministerie van OCW berekent op basis van een instellingscode de beschikbare subsidie, inclusief onderwijsachterstandssubsidie. De belangrijkste indicatoren zijn: het leerlingaantal per 1 februari (PO) of 1 oktober (VO) en de achterstandsscore. SARO verdeelt de ontvangen onderwijsmiddelen op basis van een reallocatiemodel aan de scholen. Hier wordt vanaf getrokken: een bijdrage ter dekking van de kosten van het stafbureau en een bijdrage ter dekking van de collectieve lasten ten behoeve van de scholen. Voor de verdeling van de middelen in 2024 waren dit nog separate modellen voor PO en VO. In 2024 is dit geharmoniseerd en is de basis van het reallocatiemodel dat vanaf 2025 wordt gebruikt voor PO en VO geharmoniseerd. In dit nieuwe model voor de verdeling van onderwijsmiddelen naar de scholen gaat door middel van een deel A (generiek), B (school type) en C (aanvulling verdeeld op basis van ingediende plannen door scholen). Belangrijke uitgangspunten in dit model zijn:

- Eenvoudig en uitlegbaar;
- Bekostiging voor de basis van scholen, per schoolsoort een vast bedrag per leerling (deel A en B);
- Bekostiging o.b.v. plannen vanuit beleidsruimte (deel C).

Op basis van deze uitgangspunten is er (afhankelijk van het schooltype) 92% tot 94,7% direct beschikbaar voor scholen. Het overige dient als dekking voor het stafbureau en nog in te zetten beleidsruimte (deel C).

1.4.8. Continuïteitsparagraaf

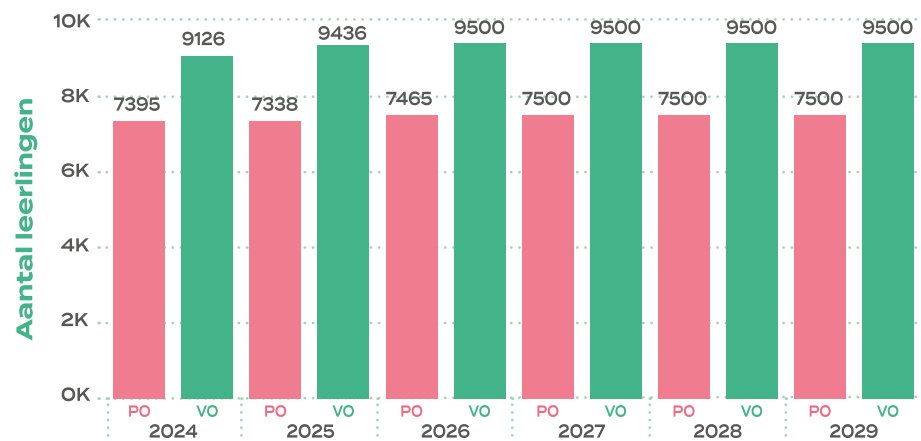
In het jaarverslag wordt teruggekeken naar de voornemens zoals deze genoemd zijn in de kaderbrief en begroting 2024. Deze paragraaf van het jaarverslag geeft overeenkomstig met de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs inzicht in de toekomstige ontwikkelingen van SARO.

Algemeen

Per 1 januari 2024 is SARO ontstaan vanuit de bestuurlijke fusie van LMC-VO en SKOR. In 2025 is de SARO-strategie vastgesteld en zijn de kaderbrief en meerjarenbegroting opgesteld aan de hand van de resultaatdoelstellingen die op basis van de SARO-strategie zijn geformuleerd.

Prognose aantal leerlingen

SARO heeft de ambitie om de leerlingaantallen tenminste te stabiliseren, maar bij voorkeur groei te realiseren. Om dit te kunnen realiseren heeft SARO een programmadirecteur leerlingwerving aangesteld om o.a. demografische ontwikkelingen, onderwijsconcepten en huisvesting te analyseren en verbetervoorstellen te doen die bijdragen aan minimaal behoud van leerlingen, maar bij voorkeur groei van leerlingaantallen de komende jaren. Vanuit het Steunfonds worden aan PO-scholen, die voldoen aan intern vastgestelde uitgangspunten, gelden verstrekt die ingezet worden voor het realiseren van leerling groei. De prognose van de leerlingontwikkeling is in onderstaande grafiek opgenomen:

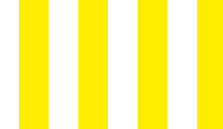


Prognose personele ontwikkeling

In lijn met de ontwikkeling van de leerlingaantallen en begrote baten wordt een afname van fte's verwacht de komende jaren.

Personeelsformatie (fte)	2024	2025	2026	2027	2028	2029
DIR	98	105	104	104	104	104
OOP	458	460	432	426	423	421
OP	1.065	1.065	1.030	1.029	1.029	1.024
Totaal	1.621	1.630	1.566	1.559	1.556	1.549

Als gevolg van de fusie en de invoering van de clusterstructuur is het aantal directieleden toegenomen. Dit zal zich gaan stabiliseren. Met de tijdelijke NPO-middelen is door scholen geïnvesteerd in extra ondersteuning door onderwijsondersteunend personeel. De verwachting is dat met de besteding van deze middelen dit aantal zal gaan teruglopen. Voor de bezetting door onderwijzend personeel geldt dat door krapte op de arbeidsmarkt vacatures moeilijk te vervullen zijn en hierdoor uitgeweken moet worden naar inhuur.

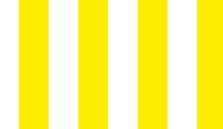


Meerjarenbegroting 2025-2029

De meest bepalende elementen van een begroting in het onderwijs zijn de leerlingen, het personeel en de huisvesting. Voor SARO speelt daarnaast de ICT-harmonisatie die voor 2025 en 2026 gepland staat een grote rol. Wanneer de strategie en daaraan gekoppelde resultaatdoelstellingen worden vertaald naar een meerjarenperspectief 2025-2029 ontstaat onderstaand beeld:

Staat van baten en lasten	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
	€	€	€	€	€	€
Baten						
Rijksbijdragen	199.897.648	204.322.858	194.554.279	195.429.670	195.941.250	195.027.589
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	7.405.721	5.799.333	4.899.179	4.869.179	4.839.179	4.865.179
Overige baten	8.265.400	6.889.052	6.046.964	5.932.354	5.809.505	5.799.472
Totaal baten	215.568.769	217.011.243	205.500.422	206.231.203	206.589.933	205.692.240
Lasten						
Personeelslasten	172.625.898	176.996.010	167.135.834	167.356.868	168.687.422	168.746.560
Afschrijvingen	6.007.518	6.425.665	7.223.404	7.638.106	7.685.943	6.458.519
Huisvestingslasten	14.569.201	13.475.486	13.494.022	13.103.652	13.059.827	13.796.187
Overige lasten	25.944.575	27.694.842	22.330.490	21.889.507	20.646.539	19.654.390
Totaal lasten	219.147.192	224.592.004	210.183.750	209.988.132	210.079.730	208.655.656
Saldo baten en lasten	-3.578.423	-7.580.761	-4.683.329	-3.756.929	-3.489.797	-2.963.416
Financiële baten en lasten	2.840.348	1.983.970	1.427.780	1.427.770	1.427.760	-64.250
Totaal resultaat	-738.075	-5.596.790	-3.255.548	-2.329.159	-2.062.037	-3.027.666

De begroting laat komende jaren een tekort zien als gevolg van het inzetten van de resterende NPO-middelen en de kosten inzake de ICT-harmonisatie. Voor deze posten is een bestemmingsreserve gevormd waaraan deze lasten onttrokken zullen worden.



De balans geeft voor de komende jaren onderstaand beeld:

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Balans	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029
	€	€	€	€	€	€
Vaste Activa						
Immateriele vaste activa	242.283	306.734	306.734	306.734	306.734	306.734
Materiële vaste activa (gebouwen en terreinen)	21.043.406	27.452.678	31.633.625	32.433.625	33.033.625	33.033.625
Materiële vaste activa (overig)	22.800.331	26.307.703	25.409.388	22.348.382	18.948.040	12.489.520
Materiële vaste activa	43.843.737	53.760.381	57.043.013	54.782.007	51.981.665	45.523.145
Financiële vaste activa	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Vlottende activa						
Vorderingen	5.798.421	5.199.390	5.199.390	5.199.390	5.199.390	5.199.390
Effecten	5.113.406	4.663.406	4.363.406	4.063.406	3.763.406	3.463.406
Liquide middelen	71.648.942	49.159.281	43.371.100	43.602.947	44.641.253	48.372.107
	126.896.789	113.339.192	110.533.643	108.204.484	106.142.448	103.114.782
Passiva						
Vermogen (publiek)	20.828.563	21.898.563	20.750.185	20.184.148	19.076.805	16.049.139
Vermogen (privaat)	3.333.588	3.333.588	3.333.588	3.333.588	3.333.588	3.333.588
Vermogen bestemming (publiek)	56.381.112	50.164.322	48.791.032	47.327.910	46.673.217	46.973.217
Vermogen bestemming (privaat)	5.995.083	5.545.083	4.811.202	4.511.202	4.211.202	3.911.202
Voorzieningen	8.504.663	7.238.518	7.238.518	7.238.518	7.238.518	7.238.518
Kortlopende schulden	31.853.781	25.159.118	25.609.118	25.609.118	25.609.118	25.609.118
	126.896.789	113.339.192	110.533.643	108.204.484	106.142.448	103.114.782

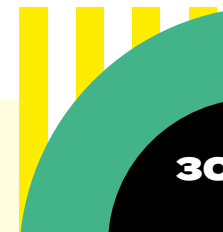
De afname van de liquide middelen met € 22 mln. wordt met name veroorzaakt door de begrote investeringen van bijna € 15 mln., de begrote uitgaven aan de ICT-harmonisatie circa € 2,6 mln. en de uitgaven van circa € 6,4 mln. aan bestedingsdoelen (o.a. NPO) waarvoor in het verleden een bestemmingsreserve is gevormd.

Investeringsen

Om de meerjarenbalans op te stellen is het noodzakelijk om een inschatting te maken van de toekomstig geplande investeringen. Voor de komende jaren is een prognose opgesteld voor de investeringen. Op basis van de actualisatie van het MJOP kan dit nog bijgesteld worden.

Voorzieningen

Het meerjarenoverzicht van de voorzieningen laat een stabiel niveau zien. SARO is nog niet in staat om een betrouwbare voorspelling te maken van de ontwikkeling van de voorzieningen. In 2025 zal dit aandacht krijgen als onderdeel van de ontwikkeling van een prognosemodel. Het boekjaar 2024 heeft laten zien dat los van mutaties het vervallen van de voorziening groot onderhoud en de nieuwe voorziening WGA-ERD de voorzieningen redelijk op niveau blijven op totaal niveau.



Financiële positie

De signaleringswaarde voor het bovenmatig publiek eigen vermogen is op de website van de Inspectie van Onderwijs getoetst. De signaleringswaarde bedraagt eind 2024 1,43 voor SARO. Dit is het gevolg van de vrijval van de voorziening groot onderhoud via een vermogensmutatie. Als gevolg van de geplande investeringen in 2025 en de negatieve begrotingen meerjarig zal de signaleringswaarde afnemen de komende jaren, maar de komende jaren zal het publiek vermogen bovenmatig blijven. De specificatie van de mutaties zijn bij de specificatie van het vermogen nader toegelicht.

Berekening signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen 2024:

Totaal eigen vermogen	86.538.346
Privaat eigen vermogen	9.328.671
	—
Feitelijk eigen vermogen	77.209.675
Normatief eigen vermogen	54.007.860
	—
Mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen	23.201.815

De liquiditeit geeft de verhouding weer tussen het geld dat SARO op korte termijn beschikbaar heeft en wat op korte termijn moet worden betaald. De liquide middelen stegen in 2024 naar bijna € 72 mln. Dit is terug te zien in de ratio ultimo 2024. Meerjarig daalt de ratio door de daling van de liquide middelen als gevolg van de inzet van opgebouwde reserves en verwachte uitgaven ten aanzien van de ICT-Harmonisatie en investeringen. SARO komt ondanks deze afname van de liquide middelen met de liquiditeitsratio niet in de buurt van de door de door OCW gebruikte signaleringsgrens van 0,5. De ratio is voor 2025 en verder gebaseerd op de huidige meerjarenbegroting. De begrotingsresultaten vanaf 2026 zullen nog gemuteerd worden om meerjarig sluitende begrotingen te kunnen realiseren. Daarmee zal de liquiditeitsratio naar verwachting wat naar boven bijgesteld worden.

De signaleringswaarde voor de absolute omvang van liquide middelen is door OCW voor funderend onderwijs gesteld op minder dan € 100.000. Voor SARO zit hier geen risico met oog op de ontwikkeling van de omvang van de liquide middelen voor de korte en lange termijn.

De liquiditeit is voldoende om de negatieve kasstroom, als gevolg van hier-voor genoemde ontwikkelingen, de komende jaren op te vangen. Daarna zullen de kastromen naar verwachting weer positief worden.

De solvabiliteit wordt bepaald door de stand van het eigen vermogen en de voorzieningen te delen door het balanstotaal. Voor dit deel zijn er (nog) geen externe verplichtingen aangegaan. Deze ratio ligt met een percentage tussen de 74% en 78% in de jaren tot en met 2029 boven de norm van 60% die SARO zich heeft gesteld. De landelijke signaleringswaarde van OCW ligt op 30% hier zit SARO ruim boven.

Kengetallen	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029
Liquiditeit vlottende activa/ kortlopende schulden	2,40	2,59	2,35	2,07	2,06	2,09	2,23
Absolute omvang liquide middelen	66.108.578	71.648.942	49.159.281	43.371.100	43.602.947	44.641.253	48.372.107
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen)/ balanstotaal	74,7%	74,9%	77,8%	76,8%	76,3%	75,9%	75,2%
Weerstandsvermogen (= eigen vermogen / totale baten, inclusief rentebaten)	32,5%	39,6%	37,0%	37,5%	36,3%	35,2%	34,2%

Het weerstandsvermogen geeft aan wat de vrije vermogensbuffer is voor het opvangen van calamiteiten. Het weerstandsvermogen is toegenomen in 2024 tot 39,6% (2023: 32,5%) en op basis van de verwachte resultaten en inzet vanuit de bestemmingsreserves zal deze de komende jaren afnemen. Een weerstandvermogen boven de 30%, geeft SARO een goede uitgangspositie voor de komende jaren. De analyse van het resultaat in relatie tot vorig jaar en de begroting staat op pagina 42 en 43 toegelicht.



H2 VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) is de interne toezichthouder van SARO. De RvT is zorgvuldig samengesteld vanuit de voormalige RvT's van K&OR en LMC-VO. Dit geldt eveneens voor de commissies. De RvT kan volgens de statuten bestaan uit minimaal vijf en maximaal uit acht personen. Eén lid heeft op voordracht van de GMR PO zitting in de Raad van Toezicht (mevrouw Aendekerk) en één lid heeft op voordracht van de GMR VO zitting in de Raad van Toezicht (de heer Vrancken).

De samenstelling van de Raad van Toezicht van SARO was in 2024 als volgt:

- De heer M.B. de Haas, voorzitter
- Mevrouw E.J.M. van Laak, vice-voorzitter
- Mevrouw A. Imambaks
- Mevrouw W.M.H. Aendekerk-Folge
(benoemd op voordracht van de GMR PO)
- Mevrouw S.J. de Leeuw-Vaandrager
- De heer H.H.H. Wieleman
- De heer E.C. Lafeber
- De heer P.H.J. Vrancken
(benoemd op voordracht van de GMR VO)

Taken en werkwijze

De RvT heeft als taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en op de gang van zaken binnen de stichting en de onder de stichting vallende scholen en andere organisatieonderdelen. De RvT staat het CvB met raad terzijde, fungeert als klankbord en kan het CvB gevraagd en ongevraagd adviseren. Het CvB informeert de RvT op haar beurt binnen en buiten de RvT-vergaderingen over zaken en ontwikkelingen die van belang zijn voor SARO en die de RvT nodig heeft om haar taken goed te kunnen uitvoeren.

De RvT heeft haar werkzaamheden in drie commissies georganiseerd: de auditcommissie, de onderwijscommissie en de remuneratiecommissie. Deze commissies bespreken in de RvT-vergaderingen hun bevindingen. De volledige taken en werkwijze van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in de statuten van SARO.

Auditcommissie

De auditcommissie werd gevormd door de leden Wieleman (voorzitter) en Lafeber. De auditcommissie heeft met het CvB in 2024 de financiële implicaties van beleid, financiën, bedrijfsvoering en risicomanagement besproken en de raad gevraagd en ongevraagd geadviseerd over de rechtmatigheid en doelmatigheid van het beleid en de besteding van middelen van SARO. De concerncontroller is bij die overleggen aanwezig geweest voor toelichting. De accountant is in 2024 tweemaal aangeschoven in het overleg van de auditcommissie om de managementletter en het accountantsverslag te bespreken.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie bestond uit de leden De Leeuw (voorzitter), Imambaks en Vrancken. De onderwijscommissie heeft met het CvB in 2024 de onderwijskwaliteit op de scholen, de (bestuurlijke) kwaliteitszorg en de doorontwikkeling van het onderwijs van de stichting in aansluiting op de behoeften van de huidige samenleving besproken.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie werd gevormd door de leden Aendekerk (voorzitter), De Haas en Van Laak. In 2024 heeft de remuneratiecommissie geadviseerd over de bezoldigingsklasse van het CvB en de beoordelingsprocedure van het CvB doorlopen. De remuneratiecommissie heeft in dit kader meerdere gesprekken gevoerd met de bestuurders en de RvT geadviseerd over de beoordeling en over de remuneratie.

Vergaderingen 2024

De Raad van Toezicht is in 2024 zevenmaal bijeengekomen voor een vergadering, op de volgende dagen:

- 7 februari 2024 ● 27 mei 2024 ● 16 oktober 2024
- 17 april 2024 ● 26 juni 2024 ● 18 december 2024
- 22 april 2024 ● 18 september 2024

De agenda voor deze vergaderingen kende een aantal vaste elementen (mededelingen bestuur, strategie, onderwijs, financiën en terugkoppeling uit de RvT-commissies). De onderwerpen voor de agenda werden voorafgaand aan de vergadering besproken in een overleg tussen de voorzitter van de RvT en het CvB.

Belangrijke besluiten die de RvT in 2024 heeft genomen zijn:

- Vaststelling van het reglement Raad van Toezicht;
- Vaststelling van het reglement College van Bestuur;
- Het aanstellen van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. als onafhankelijke accountant voor SARO;
- Goedkeuring van het Treasurystatuut van SARO;
- Goedkeuring van de herberekening voor de WNT-bezoldigingsklasse van het CvB;
- Goedkeuring voor het vaststellen van het jaarverslag inclusief jaarrekening 2023 LMC-VO door het CvB van SARO;
- Goedkeuring voor het vaststellen van het jaarverslag inclusief jaarrekening 2023 Kind en Onderwijs Rotterdam door het CvB van SARO;
- Goedkeuring van het programma ICT-Harmonisatie en de onttrekking van middelen aan het eigen vermogen die nodig zijn om dit programma te financieren;
- Goedkeuring om de scholen Koningin Wilhelminaschool en Waalse School te fuseren waarbij de instellingscode van de Koningin Wilhelmina school zal komen te vervallen en deze school feitelijk wordt opgeheven;
- Goedkeuring om de terreinen en schoolgebouwen aan de adressen

Schere 47, Ben Websterstraat 3, Benthuizerstraat 101, Bieslandstraat 61, Jaffahof 75, Hoflaan 113-115 en IJscubstraat 9-11 (alle te Rotterdam) in eigendom te verkrijgen van gemeente Rotterdam;

- Goedkeuring voor het combineren van het RvT-lidmaatschap van SARO met een aanstelling bij CED-groep door het RvT-lid De Leeuw;
- Vaststelling van de toezichtvisie;
- Goedkeuring van de SARO-begroting 2025, de meerjarenbegroting 2026-2029 en de investeringsbegroting.

Naast de eigen RvT-vergaderingen heeft de RvT in 2024 ook tweemaal overlegd met de GMR PO en éénmaal met de GMR VO.

Kwaliteit van het interne toezicht

Regelmatig voert de Raad van Toezicht een zelfevaluatie uit waarbij gekeken wordt naar de eigen kwaliteit van toezicht. In 2024 heeft de RvT een interne zelfevaluatie uitgevoerd. Daarnaast heeft de RvT een dag besteed aan het uitwerken van haar eigen toezichtvisie, gedeeltelijk zonder het CvB en gedeeltelijk in aanwezigheid van het CvB.

(Neven)functies - vergoeding

Een overzicht van de (neven)functies, de benoemingsdatum en datum van aftreden is opgenomen als bijlage bij de jaarrekening (pagina 45, 46 en 47). De vergoeding van de leden van de Raad van Toezicht is opgenomen als onderdeel van de WNT-verantwoording in de jaarrekening.

Reglementen

De reglementen, de werving- en selectieprocedure en de profielen van de Raad van Toezicht zijn voor iedereen toegankelijk. Deze documenten staan op de website van LMC-VO (www.lmc-vo.nl), in afwachting van de oplevering van de nieuwe website van SARO.

Rotterdam, 16 juni 2025,

mr. drs. M.B. de Haas, voorzitter

JAARREKENING

3.1. Geconsolideerde balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)

		Geconsolideerd 31-12-2024	Geconsolideerd 31-12-2023
B1	Balans		
	Vaste Activa	€	€
1.1	Immateriele vaste activa	242.283	306.734
1.1.5	Overige	242.283	306.734
1.2	Materiële vaste activa	43.843.736	40.468.621
1.2.1	Gebouwen en terreinen	25.678.634	17.983.131
1.2.2	Inventaris en apparatuur	16.881.771	20.565.255
1.2.3	Andere bedrijfsmiddelen	792.036	858.062
1.2.4	In uitvoering en vooruitbetalingen	491.295	1.062.174
1.3	Financiële vaste activa	250.000	8.344.800
1.3.6	Effecten	-	8.094.800
1.3.7	Overige vorderingen	250.000	250.000
	Vlottende Activa		
1.5	Vorderingen	5.798.421	5.120.974
1.5.1	Debiteuren	766.870	429.711
1.5.2	OCW	203.487	91.040
1.5.5	Studenten/deelnemers/cursisten	476.756	531.849
1.5.6	Overige overheden	1.299.968	1.086.174
1.5.7	Overige vorderingen (vorderingen)	1.078.869	2.261.893
1.5.8	Overlopende activa	1.972.471	720.306
1.6	Effecten	5.113.406	4.542.748
1.6.1	Obligaties	1.058.708	1.015.128
1.6.2	Aandelen	4.054.698	3.527.620
1.7	Liquide middelen	71.648.942	66.108.578
1.7.1	Kasmiddelen	13.816	11.547
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	71.417.854	57.932.818
1.7.3	Deposito's	216.810	8.163.624
1.7.4	Overige	462	588
	Totaal Activa	126.896.789	124.892.457

		Geconsolideerd 31-12-2024	Geconsolideerd 31-12-2023
2	Passiva	€	€
2.1	Eigen vermogen	86.538.346	68.232.370
2.1.1	Algemene reserve	20.828.563	34.132.183
2.1.4	Algemene reserve (Privaat)	3.333.588	3.333.588
2.1.2	Bestemmingsreserve (Publiek)	56.381.112	25.212.976
2.1.3	Bestemmingsreserve (Privaat)	5.995.083	5.553.622
2.2	Voorzieningen	8.504.663	25.123.646
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	8.504.663	6.079.595
2.2.3	Overige voorzieningen	-	19.044.051
2.4	Kortlopende schulden	31.853.781	31.536.442
2.4.2	Schuld gemeente	1.829.179	2.771.206
2.4.3	Crediteuren	4.733.123	5.727.681
2.4.4	OCW (Kortlopende schulden)	492.495	627.325
2.4.5	Schulden aan groepsmaatschappijen (kortlopend)	-	-
2.4.7	Belastingen en premies sociale verz.	7.381.728	7.875.605
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	630.790	680.774
2.4.9	Overige kortlopende schulden	367.477	176.333
2.4.10	De overlopende passiva	16.418.990	13.677.518
	Totaal Passiva	126.896.789	124.892.457

3.2. Geconsolideerde staat van baten en lasten 2024

B2	Staat van baten en lasten	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3	Baten	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen	199.897.648	191.426.482	193.908.285
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	7.405.721	7.058.649	7.258.957
3.5	Overige baten	8.265.400	6.295.743	7.082.732
	Totaal baten	215.568.769	204.780.874	208.249.973
4	Lasten	€	€	€
4.1	Personeelslasten	172.625.898	165.835.538	158.400.210
4.2	Afschrijvingen	6.007.518	6.217.447	5.709.287
4.3	Huisvestingslasten	14.569.201	14.801.943	17.581.457
4.4	Overige lasten	25.944.575	25.577.199	23.497.842
	Totaal lasten	219.147.191	212.432.128	205.188.796
	Saldo baten en lasten	-3.578.423	-7.651.254	3.061.177
5	Financiële baten en lasten	2.840.348	465.800	1.502.320
	Totaal resultaat	-738.075	-7.185.453	4.563.497

3.3. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2024

Kasstroomoverzicht	31-12-2024	31-12-2023
Kasstroom uit operationele activiteiten	€	€
Saldo baten en lasten	-3.578.423	3.061.177
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	6.007.518	5.709.287
Mutaties voorzieningen	2.425.068	1.183.824
Mutaties werkkapitaal		
Vorderingen	-85.802	-402.851
Kortlopende schulden	317.339	3.969.156
Effecten	-570.658	-632.887
Totaal	4.515.042	12.887.706
Ontvangen interest	1.827.804	1.556.366
Betaalde interest	-53.073	-54.046
	1.774.732	1.502.320
Totaal kasstroom uit operationele taken	6.289.773	14.390.026
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-9.323.961	-8.310.441
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-387	-
Investerings in immateriële vaste activa	-	-300.896
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	-	-
Financiële vaste activa	8.568.771	-
Overige	6.168	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-749.409	-8.611.337
Mutaties liquide middelen	5.540.364	5.778.689
Verloop liquide middelen		
Stand liquide middelen per 01-01	66.108.578	60.329.889
Mutaties boekjaar liquide middelen	5.540.364	5.778.689
Stand liquide middelen per einde periode	71.648.942	66.108.578



3.4. Toelichting op de geconsolideerde balans

Activa

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden in 5 jaar afgeschreven.

Materiële vaste activa

De waarde van de materiële vaste activa is toegenomen met circa € 3,4 mln. Deze toename wordt met name veroorzaakt door de stelselwijziging waardoor kosten voor groot onderhoud niet meer via een voorziening verwerkt worden, maar geactiveerd en afgeschreven worden en de harmonisatie van grondslagen als gevolg van de fusie. Een deel van de activa die voorheen onder de categorie inventaris en apparatuur verantwoord werd, wordt vanaf 2024 verantwoord als onderdeel van gebouwen.

Financiële vaste activa

Stichting Kind en Onderwijs Rotterdam heeft eind 2019 besloten te beleggen in 4 notes ieder ter waarde van € 2.000.000. In 2024 is besloten deze notes te verkopen. De notes hadden bij verkoop een waarde van circa € 8,4 miljoen. De winst bij verkoop van € 315k is verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Onder de overige vorderingen is een langlopende lening opgenomen, verstrekt aan Stichting Leger des Heils Woonvermogen. In 2020 heeft het Steunfonds geïnvesteerd in WoonVermogen van het Leger des Heils. De overeenkomst van geldlening is afgesloten voor een periode van 10 jaar. Op 13 september 2030 zal er € 250.000 worden afgelost. Het rentepercentage bedraagt 1,9%.

Vorderingen

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar. De toename van het debiteurensaldo wordt veroorzaakt door afrekeningen van voorgaande

jaren die pas eind 2024 zijn gefactureerd. De vordering OCW heeft met name betrekking op nog te ontvangen subsidiegelden voor nieuwkomers. De toename bij Overige overheden betreft een aantal vorderingen op de gemeente met betrekking tot nog af te rekenen huisvestings- en ROB-projecten. Overige vorderingen is optelsom van meerdere thema's, onder andere € 824k aan saldo uitgestelde kosten (transitorische posten) en € 106k nog in rekening te brengen posten. Overlopende activa heeft onder andere betrekking op vorderingen op UWV met betrekking tot transitie vergoedingen en borg huurpanden. Daarnaast is hier de nog te ontvangen rente voor 2024 van circa € 600K opgenomen.

Kortlopende effecten

De effecten staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon. Het Steunfonds heeft beleggingen uitgezet voor het private vermogen. De looptijd van de obligaties loopt uiteen van 2024 tot en met 2045. De nominale waarde is de waarde die bij uitloting of einde van de looptijd van de obligatie wordt uitgekeerd. De obligaties en aandelen zijn beursgenoteerd en tegen koerswaarde gewaardeerd.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn allen direct opvraagbaar, met uitzondering van de deposito's. In 2024 heeft SARO de keuze gemaakt om de overtollige liquide middelen op bankrekeningen onder te brengen bij schatkistbankieren. In 2024 zijn notes ter waarde van € 8.400.000 verkocht en toegevoegd aan de overtollige middelen die uitgezet zijn middels schatkistbankieren. Voor een nadere toelichting op de mutaties in de liquide middelen wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.



Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen van SARO is afgenomen als gevolg van het negatieve resultaat van € 738k dat over 2024 gerealiseerd is. De bestemmingsreserves Onderwijs- & Organisatieontwikkeling, Achterstandsgelden - digitalisering- en Internationale Schakelklassen zijn in 2024 gemuteerd op basis van eerder gestelde doelen en zullen conform deze doelstellingen de komende jaren besteed worden.

Onder de bestemmingsreserve personeel was in 2023 een nieuwe bestemmingsreserve gevormd (€ 837.740) met betrekking tot het mogelijk vormen van een voorziening voor de verplichtingen vanuit het eigenrisicodragerschap WGA. In 2024 is deze voorziening gevormd en ten laste van dit deel van de bestemmingsreserve Personeel gebracht.

Als gevolg van de fusie dient het ICT-landschap van SARO geharmoniseerd te worden naar één. Voor dit programma is een bedrag van € 3,6 miljoen vrijgemaakt vanuit de algemene reserve. Hiervan is in 2024 al circa € 300k besteed aan de eerste activiteiten.

Voor toekomstig onderhoud is een bestemmingsreserve onderhoud opgenomen als gevolg van de verwerking van onderhoud op basis van de componentenmethode.

De bestemmingsreserves privaat zijn gemuteerd op basis van de eerder vastgestelde bestedingsdoelen.

Voorzieningen

De voorzieningen zijn toegenomen met circa € 2,4 miljoen. Dit wordt met name door de in 2024 nieuw gevormde voorziening WGA eigenrisicodragerschap van € 1,9 miljoen. Stichting Kind en Onderwijs was voor de fusie eigenrisicodrager en heeft nog een betalingsverplichting voor medewerkers die voor 1-1-2024 ziek zijn geworden en langer dan 2 jaar ziek zijn.

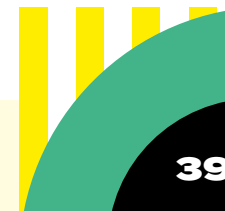
De toename van de jubilea voorziening wordt veroorzaakt door de harmonisatie van de voorziening jubilea voor medewerkers die onder de CAO-PO vallen conform de systematiek die al voor de medewerkers die onder de CAO-VO van toepassing was.

De voorziening voor levensfasebewust personeelsbeleid (LBP) is toegenomen ten opzichte van 2023, doordat in 2023 een uitbetalingsmogelijkheid aangeboden is voor opgespaard verlof.

Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar. De Schulden aan gemeente bestaat uit € 502K nog af te rekenen SUVIS-ventilatie subsidies en € 1.210K aan meerdere gemeentelijke (vooral huisvesting) projecten die nog afgewikkeld moeten worden. Het saldo van openstaande crediteuren neemt in 2024 met € 995k af, tegenover saldo uit 2023. Een groter deel van de facturen uit november en december zijn op tijd geaccordeerd en betaald in 2024.

De schuld aan OCW betreft met name de correctie op de gewichtenregeling als gevolg van de controle op de toepassing van de gewichten toedeling van leerlingen binnen het PO deel van SARO. De correctie op de gewichtenregeling zal in 120 maandelijkse termijnen verrekend worden en dat loopt nog. De loonheffing en sociale premies vormen samen de schuld aan Belastingdienst die in januari 2025 betaald is. De te betalen loonheffing is lager, doordat in 2023 een uitbetaling van LPB-uren heeft plaatsgevonden. Overige kortlopende schulden bestaan uit nog te betalen loon (€ 367k). Vooruitontvangen termijnen zijn toegenomen nog te realiseren baten en door uitbreiding van het BYOD project is de ontvangen borg voor laptops toegenomen.



De schuld inzake vakantiegeld en dagen is in 2024 toegenomen. Dit is o.a. het gevolg van de CAO-verhoging die ook doorwerkt in de reservering voor vakantiegeld en -dagen. De overlopende passiva bestaan onder andere uit in 2024 en eerder toegekende overheidssubsidies die nog gerealiseerd moeten worden. Voorbeelden daarvan zijn in model G1 weergegeven. De overige overlopende passiva bestaat met name uit de reservering van de eenmalige CAO-uitbetaling in januari 2025 (€ 978k), nog te besteden VPOVO-subsidie (€ 576k) en nog te ontvangen facturen (€ 527k).

3.9. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten.

Baten

De realisatie van de Rijksbijdragen is hoger dan de begroting en 2023. Dit is het gevolg van verschillende extra toegekende subsidies, maar met name door de hogere indexatie dan begroot van Basisbekostiging. Daarnaast zijn de overige rijkssubsidies zoals Nieuwkomers, School en Omgeving en Verbetering Basisvaardigheden hoger.

In 2024 is er meer gedetacheerd dan begroot en in 2023 gerealiseerd. Er zijn meer detacheringen geweest bij andere organisaties en samenwerkingsverbanden. De ouderbijdragen zijn hoger dan begroot. Dit betreft zowel de vrijwillige ouderbijdragen als bijdragen van ouders voor schoolreizen. Deze eerste zijn gezien het vrijwillige karakter voorzichtig begroot.

De gerealiseerde overige baten zijn circa € 1,1 miljoen hoger dan in 2023. Dit wordt met name veroorzaakt door € 518k opbrengsten ontvangen vanuit het project schoolmaaltijden. Daarnaast is er in 2024 een hogere bijdrage vanuit Koers VO voor de opvangvoorzieningen van de Eenheid Zorg (OPDC) en zijn de baten met betrekking tot het Project Sterk Techniek Onderwijs toegenomen door meer gedeclareerde aanschaffen en afschrijvingslasten.

De baten OSR zijn lager, maar de detacheringsofbrengsten (€ 154k) zijn in 2024 onder de detacheringen gepresenteerd, waar deze in 2023 nog als onderdeel van de overige baten zijn gepresenteerd.

Lasten

De lonen en salarissen zijn met bijna 9% toegenomen ten opzichte van 2023. Dit ligt in lijn met de CAO-verhoging. Ten opzichte van de begroting blijven de lasten wat achter. Dit is het gevolg van meer dan begrote inzet van externe inhuur als gevolg van ziektevervangende en het niet kunnen vervullen van vacatures. De dotaties aan de personele voorzieningen werden in 2024 niet begroot. De toename van de dotatie ten opzichte van 2023 wordt met name veroorzaakt door de nieuw gevormde voorziening WGA-ERD. Onder de overige personele lasten zijn de kosten voor bedrijfsgezondheidszorg, scholing, werkkostenregeling, personeelsactiviteiten, reiskosten, uitkeringskosten e.d. opgenomen.

Onderstaand is het gemiddeld aantal werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband opgenomen. Er waren geen werknemers werkzaam in het buitenland. De afschrijvingslasten van immateriële vaste activa nemen toe doordat de investeringen uit 2023 in 2024 een volledig jaar afgeschreven worden. De afschrijvingslasten van de materiële vaste activa blijven achter op begroting. Dit wordt deels veroorzaakt door het achterblijven van investeringen in de tijd. Daarnaast heeft de harmonisatie van de afschrijvingstermijnen impact op de afschrijvingslasten.

Personeelsformatie (fte)	2024	2023
DIR	98	98
OOP	458	456
OP	1.065	1.072
Totaal	1.621	1.626

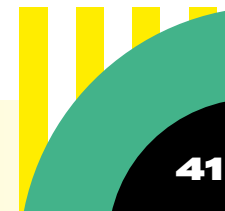


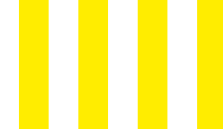
De huisvestingslasten liggen redelijk in lijn met begroting en zijn ten opzichte van 2023 afgenomen. De afname van de huisvestingslasten wordt met name veroorzaakt door lagere energielasten door stabilisatie op de energiemarkt. Daarnaast is als gevolg van de stelselwijziging de voorziening grootonderhoud komen te vervallen, waardoor geen dotatie aan de voorziening heeft plaatsgevonden, maar onderhoud geactiveerd en afgeschreven wordt.

De overige lasten liggen in lijn met de begroting, maar zijn circa € 2,5 miljoen hoger dan in 2023. Dit is onder andere het gevolg van fusie gerelateerde kosten. Daarnaast zijn als gevolg van de harmonisatie van activiteitsgrenzen eenmalig kosten in de exploitatie verantwoord in plaats van onder de afschrijvingslasten.

Financiële baten en lasten

De financiële baten zijn in 2024 toegenomen en fors hoger dan begroot, doordat SARO als geheel vanaf maart 2024 overtollige liquide middelen ondergebracht heeft bij Schatkistbankieren. Voor de fusie maakte alleen SKOR hier gebruik van. Dit was in 2024 ook niet begroot, evenals de waardevermeerdering van de beleggingen van het Steunfonds.





Analyse realisatie huidig jaar versus realisatie voorgaand jaar en realisatie huidig jaar versus begroting

In onderstaand overzicht zijn de verschillen opgenomen in de realisatie 2024 t.o.v. 2023 en de verschillen tussen de realisatie 2024

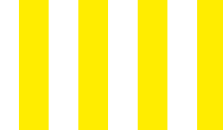
B2	Staat van baten en lasten	Realisatie 2024	Begroting 2024	Verschil	Realisatie 2023	Verschil realisatie '24 vs. '23
3	Baten	€	€	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen	199.897.648	191.426.482	8.471.166	193.908.285	5.989.363
				347.072		-6.911.885
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	7.405.721	7.058.649	347.072	7.258.957	146.764
3.5	Overige baten	8.265.400	6.295.743	1.969.657	7.082.732	1.182.668
	Totaal baten	215.568.769	204.780.874	10.787.895	208.249.973	7.318.795
	Lasten	€	€	€	€	€
4	Personeelslasten	172.625.898	165.835.538	6.790.360	158.400.210	14.225.688
4.1	Afschrijvingen	6.007.518	6.217.447	-209.929	5.709.287	298.231
4.2	Huisvestingslasten	14.569.201	14.801.943	-232.742	17.581.457	-3.012.256
4.3	Overige lasten	25.944.575	25.577.199	367.375	23.497.842	2.446.733
4.4	Totaal lasten	219.147.191	212.432.128	6.715.064	205.188.796	13.958.395
	Saldo baten en lasten	-3.578.423	-7.651.254	4.072.831	3.061.177	-6.639.600
	Financiële baten en lasten	2.840.348	465.800	2.374.547	1.502.320	1.338.028
5	Totaal resultaat	-738.075	-7.185.453	6.447.378	4.563.497	-5.301.572

Het financiële resultaat 2024 bedraagt € 738k negatief, waar € 7,2mln. negatief begroot was. Dit is € 6,4mln. positiever.

Dit is te verklaren door hogere baten van € 10,8mln als gevolg van:

- hogere dan begrote indexering van de basisbekostiging;
- hogere arbeidsmarkttoelage, omdat de begroting geen rekening hield met de werkgeverslast;
- hogere bekostiging Nieuwkomers/asielzoekers;

- toegekende subsidies die ten tijde van de begroting niet bekend waren;
- hogere dan begrote subsidies (o.a. Lekker Fit);
- meer ontvangen ouderbijdragen, deze waren voorzichtig begroot i.v.m. het vrijwillige karakter;
- hogere huuropbrengsten door verhuur van ruimtes aan o.a. BSO's;
- niet begrote opbrengsten vanuit het Jeugdeducatiefonds.



De lasten zijn daarentegen ook € 6,7 miljoen hoger dan begroot. Dit is met name het gevolg van hogere personeelskosten door:

- Meer dan begrote externe inhuur (in verhouding duurder dan personeel in loondienst) als gevolg van het niet kunnen vervullen van vacatures en ziekteverzuim;
- De CAO-verhoging PO en VO;
- De vorming van de voorziening WGA-ERD van € 1,9 miljoen.

De financiële baten en lasten zijn € 2,4mln hoger als begroot als gevolg van de niet begrote rentebaten vanuit Schatkistbankieren, waar het VO-deel van SARO vanaf maart 2024 ook gebruik van is gaan maken. Dit was ten tijde van het opstellen van de begroting niet voorzien. Daarnaast is de beleggingsportefeuille van het Steunfonds in 2024 meer waard geworden. Gezien de onzekerheid van deze ontwikkeling was dit niet begroot.

Ten opzichte van 2023 is het resultaat over 2024 € 5,3 miljoen negatiever dan begroot. Dit is het gevolg fors meer kosten in 2024. Dit hangt samen met de doelstelling om de middelen in de bestemmingsreserve te gaan besteden. De baten zijn in 2024 ten opzichte van 2023 toegenomen met € 7,3mln. Dit is met name te verklaren door:

- hogere basisbekostiging als gevolg van compensatie door middel van indexatie (zowel prijzen als lonen);
- hogere bekostiging Nieuwkomers/asielzoekers in 2024;
- hogere overige opbrengsten door meer detacheringen en meer huur-opbrengsten.

De toename van de overige lasten met € 14mln. wordt met name veroorzaakt door:

- fors hogere personeelslasten (= € 14,2mln.) als gevolg van de CAO-verhoging (10%) en meer medewerkers door de inrichting van de clusterstructuur en het insourcen van dienstverlening die bij Kind en Onderwijs geoutsourced werd. Daarnaast was er in 2024 fors meer inhuur, wat hogere kosten met zich mee brengt dan personeel in loondienst. Tot slot is in 2024 een nieuwe voorziening WGA-ERD gevormd.
- De afschrijvingslasten zijn vrijwel gelijk gebleven ondanks de harmonisatie van grondslagen die een negatieve impact van € 600k had in 2024.
- De huisvestingslasten zijn in 2024 afgenomen o.a. door stabilisatie op de energiemarkt, waardoor de kosten voor water en energie fors zijn afgenomen. Daarnaast is in 2024 de verwerking van groot onderhoud gewijzigd, waardoor er in 2024 ten opzichte van 2023 geen dotatie aan de voorziening groot onderhoud heeft plaatsgevonden (€ 3,2mln. in 2023).
- De overige lasten zijn toegenomen met € 2,4 mln. ten opzichte van 2023 als gevolg van o.a. toename van leerlingactiviteiten (circa € 840k) en gesubsidieerde lasten. Dit sluit beide aan bij de doelstelling om middelen vanuit de bestemmingsreserves in te zetten.
- De toename van de financiële baten en lasten is met name het gevolg van het feit dat SARO in 2024 ook voor het VO-gedeelte is gaan deelnemen aan Schatkistbankieren.

3.18. Gesegmenteerde gegevens

Binnen SARO is er sprake van activiteiten binnen het PO en VO.

In onderstaande tabellen zijn de gegevens voor PO en VO separaat inzichtelijk gemaakt.

B2	Staat van baten en lasten PO	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3	Baten	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen	66.774.844	65.952.666	68.056.325
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	3.617.043	3.439.183	3.822.792
3.5	Overige baten	1.528.602	1.118.995	1.323.435
	Totaal baten	71.920.490	70.510.844	73.202.552
4	Lasten	€	€	€
4.1	Personeelslasten	61.345.036	59.802.841	57.828.391
4.2	Afschrijvingen	1.865.842	1.744.526	1.602.179
4.3	Huisvestingslasten	4.531.690	4.813.057	6.711.673
4.4	Overige lasten	7.932.730	8.023.537	7.460.012
	Totaal lasten	75.675.298	74.383.962	73.602.255
	Saldo baten en lasten	-3.754.808	-3.873.117	-399.703
5	Financiële baten en lasten			
	Totaal resultaat	-3.210.036	-3.393.117	476.013

B2	Staat van baten en lasten VO	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
3	Baten	€	€	€
3.1	Rijksbijdragen	133.122.804	125.473.821	125.851.961
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	3.788.677	3.619.466	3.436.164
3.5	Overige baten	6.786.798	5.177.005	5.659.693
	Totaal baten	143.698.279	134.270.292	134.947.817
4	Lasten	€	€	€
4.1	Personeelslasten	111.280.861	106.033.159	100.571.819
4.2	Afschrijvingen	4.141.675	4.472.921	4.107.108
4.3	Huisvestingslasten	10.037.512	9.988.886	10.869.785
4.4	Overige lasten	17.977.968	17.553.463	15.977.398
	Totaal lasten	143.438.016	138.048.428	131.526.109
	Saldo baten en lasten	260.263	-3.778.136	3.421.708
5	Financiële baten en lasten			
	Totaal resultaat	1.776.481	-14.200	64.913
	Totaal resultaat	2.036.744	-3.792.336	3.486.621

3.19. Ondertekening

Rotterdam, 16 juni 2025

College van Bestuur

Drs. L. Civile, voorzitter
J. Kester, vice-voorzitter

Raad van Toezicht

mr. drs. M.B. de Haas, voorzitter
W.M.H. Aendekerk – Floge Msc.
A. Imambaks Msc.
mr. E.J.M. van Laak
E. Ch. Lafeber
drs. P.H.J. Vrancken
drs. H.H.H. Wieleman

Stichting Samen Ambitieuus Rotterdams Onderwijs
Statutair gevestigd te Rotterdam, Linker Rottekade 292.

Statutaire regeling inzake bestemming resultaat

Er zijn geen specifieke bepalingen inzake de resultaatbestemming, anders dan bij vereffening als gevolg van ontbinding en vereffening van de stichting.



H4

BIJLAGEN

Raad van Toezicht

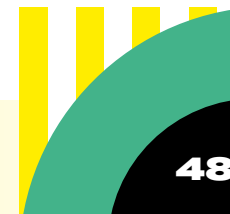
Naam	Werkzaam als	Nevenfuncties	Datum benoeming	Datum aftreden
De heer mr. drs. Martijn (M.B.) de Haas Voorzitter	Directeur investeringen Teslin Capital Management	- Voorzitter van de Raad van Toezicht van SARO - Lid Raad van Toezicht Aafje Thuiszorg Huizen Zorghotels - Penningmeester Stichting Erasmus Sport	01-01-2016	01-07-2026
Mevrouw mr. Liesbeth (E.J.M.) van Laak Vicevoorzitter	- Directeur en docent bij Erasmus Governance Institute (EUR) - Trainer in de Beroepsopleiding Advocaten en de Beroepsopleidingen Notariaat - Teamcoach bij EY - Partner bij Metis governance en leadership	- Vicevoorzitter van de Raad van Toezicht van SARO - Bestuur van de Vereniging Commissarissen en Toezichthouders Erasmus	01-06-2021	01-07-2028
Mevrouw drs. Wendy (W.M.H.) Aendekerk Lid (op voordracht GMR PO)	HR Directeur Incluzio	- Lid van de Raad van Toezicht van SARO - Lid van de Raad van Toezicht van het Steunfonds Kind en Onderwijs Rotterdam	01-11-2022	01-11-2030
Mevrouw Anoesjka (A.) Imambaks, Msc. Lid	- Directeur Bara Box BV - Directeur Maid at Home BV - Directeur Recruitment, The International Butler Academy - Docent Housekeeping	- Lid van de Raad van Toezicht van SARO - Lid Raad van Toezicht Internationaal Filmfestival Rotterdam (IFFR) - Lid Raad van Advies- voor goed agency Rotterdam - Lid Raad van Bestuur Brutus - Lid Raad van Toezicht SWV Primair Onderwijs Amsterdam Diemen	16-02-2021	01-02-2029

Naam	Werkzaam als	Nevenfuncties	Datum benoeming	Datum aftreden
De heer Ed (E.C.) Lafeber Lid	● - (gepensioneerd)	● Lid van de Raad van Toezicht van SARO ● Lid van de Raad van Toezicht van het Steunfonds Kind en Onderwijs Rotterdam ● Voorzitter van de Raad van Toezicht van het Hospice Hoeksche Waard	01-01-2016	01-07-2025
Mevrouw drs. Stytia (S.J.) de Leeuw, MA Lid	● Senior Onderwijsadviseur CED-groep onderwijsadvies en-ontwikkeling	● Lid van de Raad van Toezicht van SARO ● Lid werkveldraad en examencommissie Master Educational Leadership bij SUAS- Schouten & Nelissen ● Lid van Bestuur Learning for Life Bali	01-09-2021	16-04-2025
De heer drs. Peter (P.H.J.) Vrancken Lid (op voordracht GMR VO)	● Kwartiermaker versterking beroepsonderwijs Alphen aan den Rijn	● Lid van de Raad van Toezicht van SARO ● Voorzitter van de Raad van Toezicht Nationaal Onderwijsmuseum ● Voorzitter van de Raad van Toezicht van de Gooise Scholen Federatie ● Voorzitter van de Raad van Toezicht van Stichting Klasse in Gouda ● Lid verschillende accreditatie-commissies voor de pedagogische faculteit van de Hogeschool van Amsterdam	01-06-2021	01-07-2028
De heer drs. Huub (H.H.H.) Wieleman Lid	● Zelfstandig adviseur	● Lid van de Raad van Toezicht van SARO ● Lid van de Raad van Toezicht van het Steunfonds Kind en Onderwijs Rotterdam ● Lid en vicevoorzitter Raad van Commissarissen Woonstad Rotterdam woningcorporatie ● Voorzitter Raad van Toezicht van de Stichting Capri Hartrevalidatie te Rotterdam ● Lid Raad van Commissarissen van CityKids jeugd zorg Rotterdam en Den Haag ● Lid van het bestuur VSN Stichtingen te Driebergen	01-06-2018	01-07-2026



College van Bestuur

Naam	Werkzaam als	Nevenfuncties
De heer drs. Lorenzo (L.) Civile	Voorzitter College van Bestuur SARO	Lid Raad van Toezicht Rijndam Revalidatie Nevenfuncties uit hoofde van de functie: ● Voorzitter Bestuur van het Steunfonds Kind en Onderwijs Rotterdam ● Voorzitter Bestuur FOKOR ● Voorzitter ALV FOKOR ● Voorzitter VO-MBO NPRZ overleg ● Voorzitter bestuurlijk overleg Sterk Techniek Onderwijs (STO) ● Lid bestuur Stichting Studentenmentoren in Rotterdam (SSR) ● Lid bestuur van Playing for Success Rotterdam ● Lid Raad van Advies Inholland ● Lid Sectorkamer VO Rotterdam
Mevrouw Jasmijn (J.) Kester, MEM	Vicevoorzitter College van Bestuur SARO	Lid Raad van Commissarissen Vidomes Nevenfuncties uit hoofde van de functie: ● Vicevoorzitter Bestuur van het Steunfonds Kind en Onderwijs Rotterdam ● Voorzitter Verenigingscommissie Onderwijskwaliteit PO-Raad ● Penvoerder en voorzitter BROS (Brede Opleidingsschool Rotterdam) ● Bestuurslid OSR (Opleidingsschool Rotterdam) ● Bestuurslid Onderwijsregio PO Rotterdam ● Bestuurslid Onderwijsregio VO-MBO Rotterdam ● Lid ALV FOKOR VO Rotterdam ● Lid Sectorkamer PO Rotterdam ● Lid ALV Koers VO (Samenwerkingsverband VO Rotterdam) ● Lid Agendacommissie Kwaliteit PPO (Samenwerkingsverband PO Rotterdam) ● Lid kerngroep Taskforce Dekkend Netwerk Rotterdam

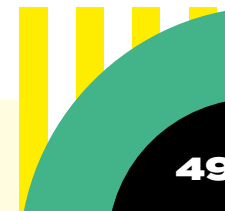




4.2. Instellingscodes

PO-scholen

Instellingscode	School	Instellingscode	School
O3AF	Bergkristal (SBO)	10MO	IKC Albert Plesman
O3GE	Prinses Margriet/Podium	11BY	IKC Cornelis Haak
O4FI	Prinses Julianaschool	11OS	KC De Buskes
O5SR	Kindcentrum Talma	12XS	Mozaïek
14KP-O2	Quadratum	13DM	IKC De Ark
O6NO	Nieuwe Park Rozenburg	O6RV	KC De Vlinder – SBO
O7ZC	IKC De Driemaster	13NX	KC De Vlinder – BO
O8AO	De Fontein	14CL	Waalse school
O8GN	KC Het Oude Westen	14FG	IKC De Lis
O8UY	Onze Wereld	14HY	Arentschool
O9EB	IKC Nova -SBO	14KP-OO	Juliana van Stolbergschool
O9CW-OO	De Regenboog	15FO	Koningin Wilhelminaschool
O9CW-O2	KC De Stern	24PA	Kindcentrum De Stelberg
O9TC	ICK Nova - BO	27XK	IKC Het Spectrum
14KP-O1	Schakelklassen		



PO-scholen



PO-scholen



VO-scholen

Instellingscode	Subvestiging	School	Instellingscode	Subvestiging	School
O2VG Unie Noord	O2VG00	De Theaterhavo/vwo	17KY Roncalli Mavo	17KY00	Roncalli Mavo
	O2VG03	Codarts Lyceum	17YF Zuiderpark	17YF00	Zuiderpark College
	O2VG04	Mavo Centraal		17YF02	Young Rotterdam
	O2VG05	Experience college	23YU Nova Collega	23YU00	Veenoord
	O2VG08	Rotterdam Designcollege		23YU01	Zuidrand School voor sport & lifestyle
	O2VG10	RDC-ISK		23YU02	Montfort College
	O2VG11	Horeca Vakschool Rotterdam		23YU08	Dalton Rotterdam Palmentuin
	O2VG14	Montessori Mavo Rotterdam			
	O2VG15	Toorop Mavo			
	O2VG17	MEXO10 - Dé mavo voor Expressie	29VX Het Praktijkcollege Zuidwijk	29VX00	HPC Zuidwijk
	O2VG22	Lyceum Kralingen	29VW Het Praktijkcollege Charlois	29VW00	HPC Charlois
	O2VG25	Vak College Hillegersberg	29VZ Het Praktijkcollege Centrum	29VZ00	HPC Centrum
O5XJ Het Lyceum Rotterdam	O5XJ00	Het Lyceum Rotterdam			

VO-scholen

DE THEATER
HAVC/VWO

codarts lyceum
////////////////


mavocentraal
ontdekken • onderzoeken • ontwikkelen

X
EXPERIENCE
COLLEGE


**Rotterdam
Design
College**
Design your future


DE
HAVO
ROTTERDAM

 **ISK**  

Horeca Vakschool Rotterdam


**Montessori
Mavo
Rotterdam**

T M
**TOOROP
MAVO**

**MEX
O10**
DÉ MAVO VOOR EXPRESSIE

**LYCEUM
KRALINGEN**

VAK COLLEGE
Hillegersberg

**Het
Lyceum
Rotterdam**
kunst
wetenschap
ondernemen

roncalli mavo

VO-scholen

HET
ZUIDERPARK
COLLEGE



YOUNG
ROTTERDAM



YOUNG
WALDORF
SCHOOL
ROTTERDAM



YOUNG
BUSINESS
SCHOOL
ROTTERDAM

VEENHOORD
SCHOOL FOR SPORT & LIFESTYLE

ZUIDRAND
school for sport & lifestyle



DALTON
R'DAM
PALMENTUIN
KADER | MAVO | HAVO ONDERBOUW

