



KALSBEEK
COLLEGE

JAARVERSLAG KALSBEEK COLLEGE 2025

→ STICHTING VOOR CHRISTELIJK VOORTGEZET
ONDERWIJS TE WOERDEN

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----------|
| Voorwoord | 3 |
| 1. Het schoolbestuur | 5 |
| 1.1 Profiel | 5 |
| 1.2 Organisatie | 7 |
| 2. Verantwoording van het beleid | 12 |
| 2.1 Onderwijs & Kwaliteit | 12 |
| 2.2 Personeel & Professionalisering | 27 |
| 2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken | 32 |
| 2.4 Financieel beleid | 36 |
| 2.5 Continuïteitsparagraaf | 40 |
| 3. Verantwoording van de financiën | 42 |
| 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief | 42 |
| 3.2 Staat van baten en lasten en balans | 43 |
| 3.3 Financiële positie | 48 |
| 4. Verslag intern toezicht | 50 |
| 4.1 Samenstelling intern toezicht | 50 |
| 4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven | 51 |
| 5. Jaarrekening 2025 | 54 |
| 5.1 Balans (na resultaatbestemming) per 31 december 2025 | 54 |
| 5.2 Staat van baten en lasten | 56 |
| 5.3 Kasstroomoverzicht | 57 |
| 5.4 Grondslagen voor de jaarrekening | 58 |
| 5.5 Toelichting op de balans | 63 |
| 5.6 Toelichting op de staat van baten en lasten | 70 |
| 5.7 Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders | 76 |
| 5.8 Gebeurtenissen na balansdatum | 80 |
| 5.9 Ondertekening jaarrekening | 81 |
| 6. Overige gegevens | 82 |
| 6.1 Controleverklaring | 82 |

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag 2025 van het Kalsbeek College. Hierin leggen we verantwoording af over het afgelopen jaar: niet alleen over onze financiële resultaten, maar ook over de kwaliteit van ons onderwijs en de ontwikkeling van onze organisatie.

In schooljaar 2024-2025 en in kalenderjaar 2025 hebben we veel keuzes gemaakt op het gebied van de basisorganisatie van onze onderwijslogistiek. In de loop van de tijd was de samenhang tussen de verschillende regelingen die ingrijpen op ons onderwijsproces uit balans geraakt. We willen meer samenhang brengen vanuit het principe dat we onderwijs elke dag samen maken en dat het onderwijsleerproces van onze leerlingen voorop staat.

2025 stond daarmee ook in het teken van reflectie en richting kiezen. Het was het laatste jaar van ons schoolplan, dat we al met een jaar hadden verlengd. We hebben de start gemaakt voor een nieuw schoolplan met alle collega's op 9 oktober 2025. Dit proces ronden we in 2026 af.

Waar we trots op zijn? Onze onderwijsprestaties zijn goed, onze school is in trek bij leerlingen en ouders en financieel zijn we solide. Maar belangrijker nog: we zien dagelijks hoe onze medewerkers zich met hart en ziel inzetten voor onze leerlingen. Het is die betrokkenheid van docenten, onderwijsondersteunend personeel en management die het verschil maakt.

We zijn ons ervan bewust dat we werken in een periode van krapte op de arbeidsmarkt en toenemende maatschappelijke verwachtingen. Juist daarom investeren we bewust in onze mensen en onze onderwijskundige visie. Want uiteindelijk draait het om één ding: alle leerlingen optimaal voorbereiden op hun toekomst, in een omgeving waarin ruimte is voor persoonlijke en collectieve ontwikkeling.

Ik wil iedereen bedanken die zich in 2025 heeft ingezet voor het Kalsbeek College. Dankzij jullie werk kunnen we met vertrouwen vooruitkijken.

Woerden, 14 april 2026

Tijmen Smit
Voorzitter college van bestuur

1. Het schoolbestuur

1.1 PROFIEL

Missie, visie en kernactiviteiten

Omdat we ons schoolplan met een jaar verlengen, zijn onze huidige visie en missie nog dezelfde: Jongeren verschillen van elkaar. Ze hebben soms ook iets anders nodig om zich te kunnen ontwikkelen en te leren. Factoren die de ene leerling helpen te groeien, hebben niet altijd hetzelfde effect op de andere leerling. Jongeren en de omstandigheden waarin zij opgroeien verschillen van elkaar. Om jongeren gelijke kansen te bieden moet het onderwijs rekening houden met én inspelen op verschillen in achtergronden, mogelijkheden en behoeften van leerlingen. Overigens zonder dat leren tot een individueel proces wordt: leerlingen leren ook met en van andere groepsgenoten.

Onderwijs is wederkerig, waarbij een goede relatie en interactie tussen leerling en leraar/school cruciaal is om het leren tot stand te brengen.

Het Kalsbeek College kiest voor een ontwikkeling van de leerlingen in brede zin: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming. In onze school wordt de basis gelegd voor een leven lang ontwikkelen. Onze opdracht reikt daarmee veel verder dan het behalen van een diploma alleen.

Het onderwijs(leerproces) op het Kalsbeek College wordt vormgegeven vanuit 4 kernwaarden: betrokkenheid, aandacht, veiligheid en openheid. Vanuit deze waarden geven we vorm aan onze identiteit, ons onderwijs, de zorg voor en de begeleiding aan onze leerlingen. Onze identiteit herkennen we in onze houding naar anderen. Leerlingen en medewerkers zijn continu in gesprek over dilemma's en levensvragen. De zorg en begeleiding die we geven aan de leerlingen heeft betrekking op het persoonlijke vlak, bij het groeien, bij het vallen en opstaan, leren en het leren leven.

Strategisch beleidsplan

In oktober 2025 zijn wij met elkaar begonnen aan het proces van een nieuw schoolplan. De start was een bespreking over wie wij zijn als onderwijsprofessionals, leerlingen en ouders, wat wij denken dat onze opdracht is en hoe wij ons verhouden tot onze omgeving. Om het denken hierover te stimuleren, heeft de schoolleiding van beide locaties met elkaar gedefinieerd hoe zij willen werken.

De afgelopen jaren hebben wij het accent gelegd op drie hoofdthema's, waarbij met name maatwerk op beide locaties tot een andere inrichting van het onderwijsproces heeft geleid:

1. Professionele cultuur

Professionalisering gaat niet alleen over de pedagogische en didactische vaardigheden van docenten. Ook de omgangscultuur en interactie (het gedrag) tussen collega's onderling en tussen school, ouders en leerlingen spelen een grote rol. De komende jaren is er veel aandacht voor een professionele cultuur op het Kalsbeek College. Deze krijgt verder vorm aan de hand van groei op 5 hoofdaspecten: leidinggeven, samenwerken, veranderen, leren en communiceren.

2. Maatwerk

Goed onderwijs doet recht aan verschillen tussen leerlingen. Leerlingen worden op hun niveau uitgedaagd en bereiken een zo goed mogelijk leerresultaat. We gaan mogelijkheden onderzoeken om flexibele leerwegen te ontwerpen. We willen een aangepast onderwijsprogramma maken en beter maatwerk bieden. Dit biedt leerlingen de kans om, naast de basisstof, te versnellen, verdiepen en te verbreden.

3. Plek in de samenleving

Het Kalsbeek College levert een bijdrage aan de persoonlijke vorming van de leerlingen, zodat zij zich ontwikkelen tot zelfstandige wereldburgers met aandacht voor medemens en milieu. Dat doen we in

samenwerking met de buitenwereld: school, buurt, gemeente, nationaal en internationaal. We organiseren een wisselwerking op vele gebieden tussen de samenleving, de school en de leerlingen. Het Kalsbeek College is een school die ingebed is in de Woerdense gemeenschap en die zich onderdeel daarvan voelt.

Toegankelijkheid & toelating

Het Kalsbeek College is een christelijke school die openstaat voor leerlingen met verschillende achtergronden. Iedere leerling is bij ons welkom, ongeacht demografische, culturele of kerkelijke achtergrond. Onze leerlingen leren samen en juist het verschil in achtergrond maakt leren waardevol. We zien dat leerlingen soms extra ondersteuning nodig hebben. Wij doen ons uiterste best om passende begeleiding te bieden. We zoeken daarom actief de samenwerking met het samenwerkingsverband en andere partners in de regio om deze leerlingen optimaal te begeleiden.

1.2 ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam: Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs
Bestuursnummer: 40209
KvK-nummer: 40482085
Adres: Jozef Israëlslaan 56, 3443 CT Woerden
Telefoonnummer: 0348-417694
E-mail: info@kalsbeek.nl
Website: <https://www.kalsbeek.nl/>

Bestuur

| Naam | Functie | Nevenfuncties betaald/onbetaald |
|-------------|--------------------------------|--|
| Tijmen Smit | Voorzitter college van bestuur | <ul style="list-style-type: none">• Voorzitter Stichting Hulp Nabij/ onbezoldigd• Voorzitter Ketenbeleidsoverleg Edu-K/ Edu-V/ onbezoldigd (afgerond in 2025)• Lid raad van toezicht Kennisnet/ bezoldigd aan werkgever• Voorzitter Ledenadviesraad VO-Raad/ onbezoldigd• Lid themacommissie Digitalisering VO-raad/ onbezoldigd• Kwartiermaker NEON/ bezoldigd aan werkgever |

Scholen

| Naam school | Instellingscode (v.h. BRIN-nummer) | Website school |
|--|------------------------------------|--|
| Kalsbeek College locatie Schilderspark | 04IX 00 | www.kalsbeek.nl |
| Kalsbeek College locatie Bredius | 04IX 01 | www.kalsbeek.nl |

Juridische structuur

Het Kalsbeek College is een stichting, namelijk Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs (S.C.V.O.)

Organisatiestructuur

De Stichting CVO Woerden is verantwoordelijk voor het Kalsbeek College dat op twee locaties onderwijs verzorgt:

BRE: locatie Bredius: vmbo-basis, vmbo-kader en vmbo-theoretisch (mavoXL)

SPK: locatie Schilderspark: vmbo-theoretisch (havo-6), havo, atheneum en gymnasium

Structuur met afdelingsleiders en teams

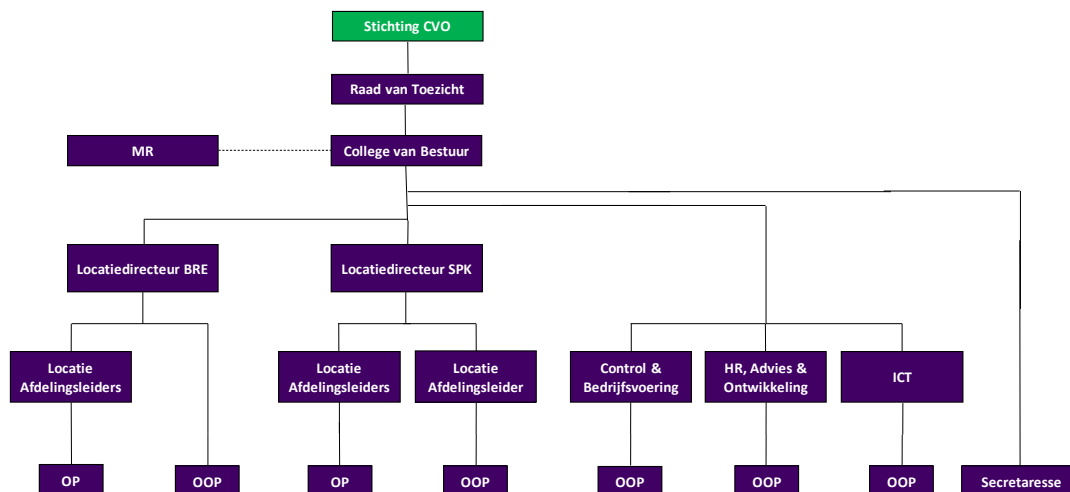
De schoolleiding van locatie Bredius bestaat uit een locatiedirecteur en 5 afdelingsleiders. De afdelingen zijn:

- vmbo-basis/kader (lwoo) leerjaar 1 en 2
- vmbo-kader/mavo leerjaar 1 en 2
- vmbo-basis/kader leerjaar 3 en 4, profielen HBR, E&O en DPS
- vmbo-basis/kader leerjaar 3 en 4, profielen TOP, M&T en Z&W
- mavo XL leerjaar 1 t/m 4

De schoolleiding van locatie Schilderspark bestaat uit een locatiedirecteur en 6 afdelingsleiders. De afdelingen zijn:

- leerjaar 1
- havo-6 leerjaar 2 t/m 4
- havo/vwo leerjaar 2 en havo leerjaar 3
- havo leerjaar 4 en 5
- vwo leerjaar 3 t/m 6
- onderwijsorganisatie & -kwaliteit

Organogram



Besturing

Governancestructuur

De organisatie kent een raad van toezicht (RvT) en een college van bestuur. Het college van bestuur bestaat uit een bestuurder, die het bevoegd gezag van de stichting is en beide locatiedirecteuren en de hoofden van de centrale staf aanstuurt.

Er wordt gewerkt met een schoolplan. De RvT toetst hoe het Kalsbeek College wordt bestuurd, of de doelen bereikt worden en verleent goedkeuring aan de strategische meerjarenplannen, de begroting en de jaarrekening voordat het bestuur deze stukken vaststelt.

Op beide locaties is een locatiedirecteur verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid op de locatie. Samen met de afdelingsleiders is hij/zij verantwoordelijk voor het locatiebeleid en voor overstijgende thema's. Op het gebied van personele en materiële budgettering is de locatiedirecteur integraal verantwoordelijk voor de eigen locatie.

De planning- en controlcyclus omvat onder meer de kwartaalrapportages die het hoofd control en bedrijfsvoering met de schoolleiding en het college van bestuur bespreekt. Vervolgens worden de rapportages met de raad van toezicht gedeeld. Ook vindt er nauwe interne afstemming plaats in de processen rondom begroting en jaarverslaggeving.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De medezeggenschapsraad (MR) van het Kalsbeek College bestaat uit 16 leden. Er zijn 8 leden vanuit het personeel, waarbij beide locaties (Bredius en Schilderspark) elk met 4 leden zijn vertegenwoordigd. In 2025 waren dit 7 leden vanuit het OP (onderwijsgevend personeel) en één uit het OOP (onderwijsondersteunend personeel). Verder zijn er 4 ouders (normaal gesproken 2 van elke locatie) en 4 leerlingen (ook elk 2 per locatie).

In schooljaar 2024/2025 is de MR begonnen met vacatures in de oudergeleding. In de loop van het schooljaar zijn deze vervuld, waarbij in 2025 1 ouder vanuit locatie Bredius en 3 ouders vanuit locatie Schilderspark zitting hadden in de MR. Twee van de leerlingen hebben hun diploma in 2025 gehaald en verlieten daarom de MR. De andere twee leerlingen zijn het hele jaar 2025 lid geweest. Na de zomervakantie is er één leerling bij gekomen en was er één vacature in de leerlinggeleding.

In de personeelsgeleding waren er meer veranderingen. Vlak voor de zomervakantie is één nieuw lid begonnen en na de zomervakantie zijn nog eens vier nieuwe leden gekomen.

De MR is een belangrijk orgaan waar beleidszaken aan de orde komen en waar de MR afhankelijk van het onderwerp mee moet instemmen of advies moet geven. Zaken die in 2025 aan de orde zijn geweest zijn o.a.: wijzigingen lessentabel, profiel- en pakketkeuzes, integriteits- en gedragscode, klachtenregeling, formatieplan, taakbeleid, vakantieregeling, examenreglement en PTA's, schoolgids, ondersteuningsaanbod, overgangsnormen, activiteitenplan basisvaardigheden, vitaliteitsbeleid, beloningsbeleid, management statuut en jaarplanning.

In 2025 zijn er 8 reguliere MR-vergaderingen geweest waarin overlegd is met het college van bestuur en de beide locatiedirecteuren. Tijdens de MR-vergadering in december is een vertegenwoordiging van de raad van toezicht op bezoek geweest en zijn actuele schoolzaken met elkaar besproken, zoals het voeren van meer data gedreven beleid.

In september is er een bijeenkomst geweest over het proces rond het nieuwe schoolplan. Hier is besproken welke route naar het nieuwe schoolplan de schoolleiding voor ogen heeft en welke rol de MR hierin speelt.

In september zijn er 2 scholingsavonden geweest, verzorgd door een medewerker van de onderwijsbond van het CNV. Naar aanleiding van deze bijeenkomsten heeft de MR in november gesproken over de inrichting van de vergaderingen en besloten om geen aparte bijeenkomsten van de personeelsgeleding van de MR (de PMR), waar specifiek zaken die het personeel aangaan met de schoolleiding werden besproken, meer te houden.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

| Organisatie of groep | Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin |
|--|--|
| Samenwerkingsverband Regio Utrecht West | Netwerk van VO-scholen in de regio Utrecht west ten behoeve van een dekkend netwerk voor de ondersteuningsbehoefte van alle leerlingen |
| Stichting KUVVO | Netwerk van PO- en VO-scholen in Woerden om in gezamenlijkheid kunst- en cultuureducatie op onze scholen te verzorgen |
| Onderwijsregio Midden Nederland Leert VO-MBO | Regionaal netwerk van VO- en mbo-besturen ter bevordering van de samenwerking ten aanzien van vraagstukken op de arbeidsmarkt |
| Gemeente Woerden | Met de gemeente Woerden overleggen we regelmatig over vraagstukken op het gebied van onderwijshuisvesting en de lokale educatieve agenda |
| STO/Techkwadraat | Binnen deze projecten werken we met andere scholen en maatschappelijke partners samen ter bevordering van het techniekonderwijs |
| Minkema College | Met onze collega-school in Woerden werken we samen ten aanzien van arbeidsmarkt-vraagstukken en hebben we afspraken over PR en voorlichting |
| Stichting Perspectief | Het Kalsbeek College is met 7 andere schoolbesturen aangesloten bij het samenwerkingsverband Perspectief. |
| GeLUK | GeLUK (Gezonde Leefomgeving Utrecht Kennisconsortium) is een samenwerking tussen bedrijven, onderwijsinstellingen en onderzoekscentra in de regio Utrecht en richt zich op het versnellen van de transitie naar een gezonde en duurzame leefomgeving. |
| AOS HUM | In 2025 is het Kalsbeek College aangesloten bij de Academische Opleidingschool Het Utrecht Model, waarin diverse compactere schoolbesturen met elkaar optrekken en onderzoeken doen op het gebied van opleiden en begeleiden van studenten. |
| Ouderraad (OR) | Het Kalsbeek College heeft een actieve ouderraad (OR) die bestaat uit ouders van leerlingen uit verschillende leerjaren en afdelingen. De speerpunten zijn het bewaken van kwaliteit, continuïteit en kosten van het onderwijs, identiteit, veiligheid en leefbaarheid. Daarnaast neemt de OR deel aan activiteiten, is de OR aanspreekpunt voor leerlingen en ouders voor praktische schoolzaken en is de OR klankbord voor de schoolleiding. |

Klachtenbehandeling

Het Kalsbeek College kent een klachten- en bezwarenregeling. Deze regeling is op de website van de school opgenomen. Het bestuur van het Kalsbeek College heeft in 2025 geen klachten of bezwaren ontvangen. Voor medewerkers en leerlingen/ouders is een externe vertrouwenspersoon benoemd. De vertrouwenspersoon heeft een verslag opgesteld over het jaar 2025. Jaarlijks vindt een evaluatie plaats met zowel de interne vertrouwenspersonen van beide locaties als de externe vertrouwenspersoon. In 2025 zijn in totaal 15 klachten ontvangen bij de interne vertrouwenspersonen van locatie Bredius en Schilderspark en 6 klachten bij de externe vertrouwenspersoon.

Governance

In het verslagjaar hebben er geen wijzigingen plaatsgevonden in de wijze van besturen en de manier waarop het intern toezicht bij het Kalsbeek College is ingericht.

Funciescheiding

Het schoolbestuur hanteert een organieke scheiding (two-tier model) tussen bestuur en intern toezicht, conform artikel 3.1 van de Wet op het voortgezet onderwijs. Het college van bestuur is belast met het besturen van de organisatie en de dagelijkse leiding van de school. De raad van toezicht houdt onafhankelijk toezicht op het beleid van het college van bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de organisatie. Daarnaast fungeert de RvT als werkgever van het college van bestuur en staat zij het CvB met advies terzijde. Hiermee is een duidelijke en structurele funciescheiding tussen bestuur en intern toezicht geborgd.

Code Goed Bestuur

Het Kalsbeek College houdt zich aan alle bepalingen van de Code Goed Onderwijsbestuur. De VO-Raad, PO-Raad en VvOb hebben een systematiek voor een bestuurlijke accreditatie ontwikkeld. Deze organisaties hebben tevens vastgesteld dat elke bestuurder in het funderend onderwijs minimaal eens per 5 jaar volgens deze systematiek wordt geaccrediteerd. Het college van bestuur van het Kalsbeek College heeft nog niet deelgenomen aan deze accreditatie en voldoet daarmee nog niet aan deze (nieuwe) verplichting. De termijn om deel te nemen is tot 2031.

In juni 2025 heeft een onderzoek plaatsgevonden welke acties nog uitgevoerd moeten worden om aan de Code Goed Bestuur te voldoen. De volgende punten kwamen hieruit voort en zullen worden opgepakt:

- De visie op onderwijskwaliteit opstellen aan de hand van het nieuwe schoolplan. Het schoolplan is gereed aan het begin van het tweede kwartaal van 2026.
- Het bestuur en intern toezicht nemen de komende periode deel aan een collegiale visitatie. De afgelopen periode heeft dit niet plaatsgevonden.
- De raad van toezicht bespreekt of zij voldoende toeziet op de interne en externe verbinding die het bestuur zoekt.

2. Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt het bestuur het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken en Financieel beleid. De doelen die in het strategisch beleidsplan of koersplan zijn gesteld staan centraal. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op het beleid rond risico's en risicobeheersing.

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Het Kalsbeek College is een school waar je gezien wordt. Waar leren verder gaat dan alleen cijfers, en groeien verder dan kennis alleen. We geloven dat onderwijs pas echt werkt als je de ruimte krijgt om jezelf te zijn.

Op de volgende wijze houdt het bestuur zicht op de onderwijskwaliteit en werkt het bestuur aan de onderwijskwaliteit:

- Er is een kwaliteitskalender ontwikkeld met een overzicht van alle rapportages en analyses die besproken moeten worden.
- Afdelingsleiders houden zicht op hun afdelingen via digitale systemen en kunnen met behulp van de datacoaches diepere analyses (laten) maken.
- Het college van bestuur overlegt volgens een vaste structuur met de locatiedirecteuren en afdelingshoofden. In deze overleggen worden de dagelijkse operatie en de (status van de) plannen van de afdelingen besproken.
- Zes keer per jaar overlegt het college van bestuur met verantwoordelijken (projectleider en datacoaches) waarin de PDCA-cyclus wordt gewaarborgd.

Het bestuur legt verantwoording af over de onderwijskwaliteit door dit bestuursverslag en de managementrapportages. Daarnaast wordt de onderwijskwaliteit op meerdere momenten in het schooljaar (begin/midden/eind) besproken met de commissie onderwijskwaliteit van de raad van toezicht.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Duurzame verbetering leerprestaties taal en rekenen-wiskunde

Het Kalsbeek College werkt planmatig en evidence-informed aan de verbetering van leerprestaties op taal en rekenen/wiskunde. Voor beide locaties hebben wij de subsidie Basisvaardigheden ontvangen, wat ons in staat stelt om via het project Basisvaardigheden vakoverstijgend te kijken naar wat nodig is om de basisvaardigheden van al onze leerlingen structureel te verbeteren.

Om deze aanpak te versterken hebben wij vanaf dit schooljaar extra capaciteit beschikbaar gesteld in de vorm van een kwaliteitsmedewerker, een datacoach en een projectleider basisvaardigheden. Hierdoor kunnen we evidence-informed werken en systematisch het gesprek voeren over wat we meten en merken in de school. Daarnaast werken mentoren met het mentordashboard en nemen we deel aan een pilot vanuit Magister om meer data gedreven inzicht te krijgen in ons onderwijs.

Deze ontwikkelingen hebben we samengebracht in een jaaragenda waarin we de voortgang van onze leerlingen (onder andere op basisvaardigheden) monitoren en vakoverstijgend analyseren hoe we effectiever onderwijs kunnen geven.

Vorbereiding implementatie nieuw curriculum

De curriculumherziening met de geactualiseerde kerndoelen en examenprogramma's pakken wij geïntegreerd op. Door beide ontwikkelingen bewust met elkaar te verbinden zorgen we ervoor dat de nieuwe einddoelen direct worden vertaald naar concrete verbeteringen in ons onderwijsaanbod.

Dit schooljaar werken we opnieuw met vakwerkplannen en sectieplannen. Deze plannen vormen het raamwerk waarbinnen vakgroepen de nieuwe einddoelen kunnen verwerken en hun onderwijs hierop kunnen afstemmen. De inzet van de verantwoordelijke afdelingsleiders, vakgroep- en sectievoorzitters, de kwaliteitsmedewerker en datacoach ondersteunt dit proces, zodat vakgroepen/secties hun keuzes kunnen baseren op actuele data en bewezen effectieve interventies.

Een bijzonder element in onze voorbereiding is ons oprichterlidmaatschap van coöperatie NEON sinds juni 2024. NEON is een coöperatie van en voor schoolbesturen die nieuwe leermiddelen ontwikkelt. De nieuwe einddoelen worden direct in de door NEON te ontwikkelen methodes meegenomen en zijn in de online omgeving zichtbaar per hoofdstuk en methode. Mogelijk kunnen wij de curriculumherziening hiermee soepeler implementeren en beschikken onze docenten over passende leermiddelen die aansluiten bij de vernieuwde doelen. Het is aan de secties en vakgroepen of zij de methodes van NEON gaan gebruiken. In 2026/2027 zal de eerste (deel-) methode getest kunnen worden. Het is de bedoeling dat deze in 2027/2028 voor alle meest gegeven vakken beschikbaar is voor de brugklas.

Door deze samenhangende aanpak bereiden we ons voor op de curriculumherziening en werken we tegelijkertijd aan een duurzame verbetering van de leerprestaties van al onze leerlingen.

Doelen en resultaten

In onderstaande tabel worden de voor 2025 gestelde doelen met de status en toelichting weergegeven:

| Doel | Status | Toelichting |
|---|--|--|
| Kalsbeek-breed - Ontwikkeling schoolplan 2026-2030 | <ul style="list-style-type: none">• Proces loopt nog | Het Kalsbeek College bereidt zich voor op een nieuw schoolplan waarin de school wordt gezien als een 'betekenisvolle tussenruimte' tussen thuis en maatschappij, waar leerlingen kunnen groeien, ontdekken en hun plek in de wereld leren innemen. De voorbereidingsfase is gestart en we zijn bezig om samen met medewerkers, ouders en leerlingen een gedragen onderwijsvisie te formuleren. Deze visie vormt het uitgangspunt voor concrete keuzes in onderwijslogistiek, organisatie en ondersteuning. Doel is een samenhangend plan dat richting geeft aan het dagelijks handelen en bijdraagt aan een sterke gedeelde professionele cultuur. |
| Bredius - Transformatieve school | <ul style="list-style-type: none">• Proces loopt nog | Met het programma 'Transformatieve School' werkt locatie Bredius aan een stevigere pedagogisch-didactische basis, passend bij een veranderende leerlingenpopulatie. Het doel is een schoolcultuur waarin hoge verwachtingen centraal staan, gedragen door het hele team met als ultieme doel kansengelijkheid voor <i>alle</i> leerlingen. In 2024-2025 is na een jaar van voorbereiding gestart met de uitvoering. Het proces loopt gefaseerd door tot in 2026-2027. De inzet is intensief: trainingen voor collega's, een ontwikkelgroep die praktische handvatten ontwikkelt en lesobservaties. De aanpak wordt ondersteund door een subsidie. Voor vervolgstappen is extra financiering nodig, onder andere voor de herinrichting van pauzeruimtes en het schoolplein. |
| Kalsbeek-breed - | <ul style="list-style-type: none">• Proces loopt nog | Nieuwe collega's krijgen een krachtig en meerjarig begeleidingstraject. Het inductieprogramma omvat |

| Doel | Status | Toelichting |
|--|--|---|
| Coaching nieuwe collega's | | coaching, intervisie en voorbereidingstijd voor een zachte landing. Zo zorgen we dat startende docenten niet alleen 'vliegreuven' maken, maar zich ook veilig en gesteund voelen. Deze aanpak vergroot het werkplezier en draagt aantoonbaar bij aan de onderwijskwaliteit. Het streven is om 80% van het aantal collega's dat in 2025 gestart is te behouden. Ook in regionaal verband wordt samengewerkt aan het opleiden van de docenten van morgen. Doel is in de afrondende fase. |
| Kalsbeek-breed - Vakgroepplannen & kwaliteitszorg | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | In september 2025 zijn vakgroepen gestart met het maken van vakgroepplannen als onderdeel van een schoolbrede kwaliteitscyclus. Met het gebruik van data (zoals Magister MMP-analyses > 'van onderbuik naar onderbouwd') wordt de onderwijskwaliteit onderbouwd en besproken. Mentoren beschikken over een dashboard met o.a. cijfers en aanwezigheid, wat helpt bij gerichte ondersteuning. Deze professionele dialoog draagt bij aan onderwijs op maat. Er is geïnvesteerd in scholing; vervolgstappen liggen in het versterken van aanwezigheid en het voeren van vakinhoudelijke gesprekken binnen vakgroepen. We proberen ontwikkelingen vanuit bijvoorbeeld Masterplan basisvaardigheden en aanstaande curriculumherziening integraal onderdeel te laten zijn van een jaarplan. Zo dragen we zorg voor samenhang. We nemen de tijd voor een goede implementatie en willen voorspelbaar zijn in het plan van aanpak. |
| Kalsbeek-breed - Basisvaardigheden | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | In lijn met het landelijke Masterplan Basisvaardigheden werkt Bredius aan versterking van taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap. Er zijn nulmetingen uitgevoerd, nieuwe instrumenten ingezet (zoals de screening van DIA Taal) en praktijkgerichte toepassingen ontwikkeld. De voortgang vraagt continue inzet en borging, ook zonder structurele subsidie. |
| Schilderspark - Onderwijslogistiek en structuur | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | Op locatie Schilderspark wordt gewerkt aan rust, regelmaat en structuur in de onderwijsorganisatie. Zonder vaste roostermaker is gezocht naar duurzame oplossingen, zoals de inzet van een formatieadviseur en de aanstelling van een afdelingsleider Organisatie & Kwaliteit. Belangrijke verbeteringen zijn doorgevoerd in de jaarplanning, roostering en PTA's. Daarnaast is de toetsweekstructuur voor alle leerlingen (examenklassen uitgezonderd) geüniformeerd. Ook de activiteitenweken en oudermomenten zijn opnieuw ingericht. Een logische koppeling met personele inzet zorgt voor meer continuïteit. |

Overige ontwikkelingen

In onderstaande tabel worden de overige ontwikkelingen in 2025 weergegeven:

| Doel | Toelichting |
|--|--|
| Bredius - Herziening curriculum mavo | De mavoXL op Bredius is inhoudelijk herijkt. Leerlingen volgen nu een programma met zowel verplichte als keuzedelen met een gelijke lesduur voor de keuzevakken. Aanpassingen zitten bij het vak wiskunde (geen verplicht vak meer) en Duits (gestopt in de tl-stroom). Nieuw is het praktische vak 'mavo-to-do'. Dit sluit aan bij landelijke ontwikkelingen rondom praktijkgericht onderwijs in de GL/TL. Voor leerlingen betekent dit meer keuze, meer praktijk en betere aansluiting op hun vervolgopleiding. Doel is gehaald. |
| Bredius - Flexrooster & pauze-indeling | Het flexrooster is doorontwikkeld en aangepast naar een werkbare organisatie. De gemeenschappelijke pauze en het 60-minutenrooster zorgen voor meer rust en onderlinge afstemming. Dit draagt bij aan een prettige schoolcultuur en een collectief overlegmoment waarop collega's elkaar makkelijker ontmoeten. Hoewel de directe impact op leerresultaten lastig te meten is, ervaren medewerkers en leerlingen meer overzicht en voorspelbaarheid. Uiteraard blijft ook in dit model een overladen agenda een punt van aandacht |

Kalsbeek College locatie Bredius

'De school is geen werkgelegenheidsproject voor volwassenen maar een trampoline voor leerlingen.' Deze quote van Ilias El Hadioudi kenmerkt het cultuurveranderingsproces en professionaliseringsprogramma dat we in samenwerking met de Transformatieve School zijn gestart. We navigeren daarbij tussen financiële realiteit en onderwijskundige ambitie, tussen noodzakelijke keuzes en gewenste ontwikkeling. In dit spanningsveld hebben we bewust gekozen voor een koers die beide dimensies serieus neemt: we moeten structureel gezond worden, maar niet ten koste van wat we willen zijn als school.

In 2025 zijn we gestart met de Transformatieve school vanuit de subsidie Ontwikkelkracht. De ontwikkelgroep Transformatieve School werkt aan een concrete vertaling van een collectief normatief kader voor ons onderwijs.

Daarnaast zijn 30 collega's binnen pedagogisch-didactische lijn elkaars lessen aan bezoeken en elkaar feedback aan het geven volgens het model van transformatief handelen – niet om te controleren, maar om van elkaar te leren. Collega's laten elkaar steeds meer toe in de coulissen. Dat is geen klein ding in een professie die van oudsher individualistisch georiënteerd is.

Collective teacher efficacy

Het collectieve geloof van alle docenten dat élke leerling kan groeien en ontwikkelen. Wanneer niet één maar alle leraren om een leerling heen uitstralen 'wij weten zeker dat jij dit kunt' begint die leerling anders naar zichzelf te kijken. Dit is geen wollige pedagogiek, maar een van de krachtigste effecten voor leerprestaties, zo blijkt uit onderwijsonderzoek

Van regels naar afspraken

We werken bewust aan een collectief normatief kader waarin leerlingen mede-eigenaar zijn van hoe we met elkaar omgaan. Niet omdat regels niet zouden werken, maar omdat afspraken iets anders doen. Ze geven verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Dat vraagt juist méér van leerlingen dan een traditioneel regelsysteem: ze moeten nadenken, reflecteren en leren van fouten. We streven daarbij eenduidigheid na in de hele school, zodat er niet langer onuitlegbare verschillen tussen afdelingen bestaan.

Veiligheid en ondersteuning

Een transformatieve school kan alleen floreren in een veilige omgeving. In 2025 hebben we daarom ons beleid rondom veiligheid, ondersteuning en grensoverschrijdend gedrag geactualiseerd en geprofessionaliseerd. Vaststelling en implementatie vindt plaats in schooljaar 2026-2027.

Herijking ondersteuningsstructuur

De personele bezetting in de ondersteuning kende veel personele wijzigingen. Om kwaliteit te borgen en tegelijkertijd te leren van nieuwe inzichten, expertise en impulsen hebben we in 2025 een aanzet gemaakt tot herijking van de ondersteuningsstructuur. Alle vormen van ondersteuning zijn gebundeld onder regie van de ondersteuningscoördinator en er is een sterkte/zwakte analyse gemaakt van ons ondersteuningsaanbod. De vertaalslag en verbeterpunten worden in 2026 geconcretiseerd. Streven is daarbij dat door een passend pedagogisch en didactisch klimaat in de klas de reguliere ondersteuning passend is voor 80% van de leerlingen.

Onderwijslogistiek en schoolorganisatie

Een school in een professionele verbetercultuur vraagt niet alleen om een andere pedagogische benadering, maar ook om een onderwijslogistiek die daarbij past. In 2025 hebben we op verschillende fronten gewerkt aan het optimaliseren van onze organisatie, soms gedreven door noodzaak, veel vaker vanuit de wens om beter te worden.

Vakgroepen als eigenaar van onderwijskwaliteit

We hebben de aansturing van vakgroepen herzien. Waar vakgroepgesprekken voorheen vooral plaatsvonden met de locatiedirecteur met aanlevering van data door de schoolleiding, werken we nu met een model waarin vakgroepen zelf eigenaar zijn van hun ontwikkeling. Elke vakgroep heeft één vast aanspreekpunt vanuit de schoolleiding en stelt jaarlijks een vakgroepplan op. Dit plan bevat niet alleen data-analyse en resultaten, maar vooral ook de visie van de vakgroep op goed onderwijs, ambities voor het komende jaar en hoe de vakgroep werkt aan vakoverstijgende vaardigheden. Basisvaardigheden en curriculumherziening zijn eveneens besprekpunten. Op die manier werken we proactief aan onderwijsontwikkeling, in plaats van reactief en incident gestuurd.

Dit past bij de professionele cultuur: we vragen docenten niet alleen lessen te geven, maar ook om na te denken over waarom ze doen wat ze doen en hoe ze zich als vakgroep willen ontwikkelen. Dat doet een appel op eigenaarschap en professionaliteit en werkt zodoende vermoedelijk ook motiverend

Aanpassing lessentabel

Na een uitgebreide enquête in december 2024 onder 82 personeelsleden, 800 leerlingen en 337 ouders kwam één ding glashelder naar voren: de kernlestijd van 70 minuten werkte niet. De onderbouw was er redelijk tevreden over, maar de bovenbouw gaf een overwegend negatief oordeel. Ook docenten vonden het geen fijne lestijd, ondanks dat 65% aangaf redelijk les te kunnen geven. Het oorspronkelijke doel – meer rust in de school door minder leswisselingen – bleek niet bereikt.

Daarnaast was er een logistiek probleem: het oude rooster reserveerde 15 keuzemomenten van 35 minuten per week voor flexlessen, maar in de praktijk werden er maar 3 gebruikt. Slechts één vijfde van de tijd werd benut, wat resulteerde in krapte voor kernlessen.

Nieuw rooster

We hebben het rooster fundamenteel herzien:

- Lestijd 70 naar 60 minuten
- Flexlessen: van 3 korte naar 2 langere lessen
- Flexlessen voor onderbouw en bovenbouw deels op verschillende ochtenden (maandag en donderdag)
- 24-26 kernlessen per week

- Eén vaste vergadermiddag: dit draagt bij aan de professionele collectieve ontwikkeling als gehele school
- Gezamenlijke pauzes voor onder- en bovenbouw: meer rust in school tijdens de lessen

Het resultaat is een rooster waarin we het flexmodel behouden, maar aanpassen: meer rust, meer ritme en meer resultaat. Het rooster doet recht aan de feedback van leerlingen, ouders en docenten. Bovendien hebben onze leerlingen meer onderwijstijd.

Pedagogisch klimaat

In januari 2025 hebben we het nakomuur geïntroduceerd. Leerlingen die uit de les worden gestuurd of spijbelen, moeten diezelfde dag naar het nakomuur. Dit klinkt streng (en dat is ook de bedoeling), maar de achterliggende gedachte past bij de transformatieve school: gedrag heeft consequenties en we nemen leerlingen serieus door hen te confronteren met hun keuzes.

De aanleiding was urgent: het leerlingloket gaf aan de complexiteit en soms felheid van sommige leerlingen niet meer aan te kunnen. We vroegen administratieve krachten om pedagogische zware situaties op te lossen. Dat is niet eerlijk en niet effectief.

De data laten zien dat we een relatief kleine maar hardnekkige groep leerlingen hebben die regelmatig spijbelen of worden verwijderd. We zien ook dat met name nieuwe collega's deze leerlingen regelmatig uit de les sturen. Daar ligt een opdracht: hoe begeleiden we docenten in klassenmanagement?

Het nakomuur is geen wondermiddel. Maar het is wel een poging om grip te houden op leerlingen die dreigen af te glijden en om tegelijkertijd te laten zien dat we de signalen van zorg serieus nemen. Schoolaanwezigheid is een van de belangrijkste succesfactoren voor leerlingen. Daar investeren we in.

Deze interventies lijken misschien los van elkaar te staan, maar samen vormen ze de onderwijslogistieke infrastructuur die nodig is om een cultuur van professionele ontwikkeling mogelijk te maken. Je kunt geen collectief geloof in leerlingen opbouwen als de organisatie rommelig is, als toetsing niet klopt of als gedrag geen consequenties heeft. De praktische maatregelen zijn geen doel op zich, maar voorwaarden voor het onderwijs dat we willen geven.

Professionalisering en kwaliteitszorg

Naast de grote beleidslijnen hebben we in 2025 ook gewerkt aan het verder professionaliseren van onze processen. De routeplanner voor het opstellen van examenprogramma's en PTA's is herzien, met een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden en een nieuwe weekplanning die het hele proces overzichtelijk maakt.

Bij de aanlevering van het PTA voor schooljaar 2025-2026 bleken er na de MR-bespreking nog aanpassingen nodig: We hebben deze fouten hersteld, maar het benadrukt de noodzaak van een steviger proces.

De leerpunten zijn helder: de examencommissie heeft een belangrijke, controlerende rol en moet daarin worden geschoold, deadlines moeten beter worden bewaakt en we gaan naar een andere lay-out van het PTA. Belangrijker nog: het maken van een PTA is niet de verantwoordelijkheid van één collega, maar van de hele vakgroep. Dat nemen we mee in de gesprekken over de vakgroepplannen.

Al met al proberen we een nog duidelijker onderscheid te maken tussen rollen en verantwoordelijkheden. Docenten hebben de verantwoordelijkheid over het primaire proces, dus over de pedagogiek en didactiek. De onderwijslogistiek moet dienend zijn aan dat podiummoment van de docent, maar moet veel minder onderwerp van gesprek zijn. In de coulissen, de professionele voorbereidingsruimte van de docent, dient het onderwijs centraal te staan.

Kalsbeek College locatie Schilderspark

'Je gezien weten' is het jaarthema voor schooljaar 2025-2026, dat in de laatste maanden van schooljaar 2024-2025 is voorbereid.

Personele uitdagingen

Het jaar 2025 werd voor de zomervakantie gekenmerkt door verschillende personele wisselingen in de schoolleiding. Per 1 maart is een nieuwe locatiedirecteur aangesteld: Astrid Schouten. Voor de afdeling 2 havo/vwo en 3 havo is een nieuwe afdelingsleider aangesteld. Het hoofd secretariaat combineerde eerste maanden van het jaar haar functie met die van afdelingsleider organisatie en kwaliteit, maar na de zomervakantie is een nieuw hoofd secretariaat benoemd. Doordat een aantal collega's voor de zomervakantie afscheid nam, door de groei van de school en door de inzet van basisbudgeturen was het voor de zomervakantie ook een uitdaging om de ontstane vacatures te vervullen. Dit is wel gelukt, maar we merken dat het in deze tijd van lerarentekort veel vraagt van leidinggevend, secties en coaches om de begeleiding zo vorm te geven dat alle nieuwe en zittende collega's hun taken verantwoord kunnen vervullen.

Verlof opvangen in het huidige schooljaar is een nog grotere uitdaging dan in de formatieperiode. Gelukkig is er veel bereidheid bij de zittende collega's om iets meer te werken dan begroot.

Onderwijskundige uitdagingen

Vanwege de uitdagingen op het gebied van ruimte in de school en het rooster is ervoor gekozen om de urenverdelingen van de secties in de schoolleiding voor te bereiden. Hierbij zijn door de ingevoerde stuurgroep Roosteroverleg - bestaande uit formatie-adviseur, hoofd roosterkamer, afdelingsleider organisatie en kwaliteit en de locatiedirecteur - beslissingen genomen om het roosteren beter te organiseren. Vanwege het ruimtegebrek in de school is vroegtijdig een proefrooster gemaakt, dat veel inzet vroeg van decanen en schoolleiding die in een nieuwe samenstelling en met een nog nieuw profielkeuze- en roosterprogramma aan het werk ging. Daarin is meer gestuurd op de beschikbaarheid van collega's conform CAO-VO en is in de schoolleiding kennis en ervaring opgedaan met het formatieprogramma Foleta. Er is sturing gegeven aan de urenverdeling om een evenwichtig rooster mogelijk te maken vanuit het overzicht van de schoolleiding. Denk aan het toekennen van maximaal 2 parallelgroepen in een cluster aan een collega en het zorgen voor evenwicht voor een klas tussen nieuwe en zittende collega's en tussen mannelijke en vrouwelijke docenten.

Jaarplanning

Rust, reinheid en regelmaat en richting: 3xR +R. In de jaarplanning voor het schooljaar 2025-2026 is een eerste stap gezet richting een PDCA-cyclus voor het leerproces van een leerling. Er is hierbij gekozen voor 3 toetsweken in het schooljaar, waarbij feedback en plannen van aanpak worden gerealiseerd gericht op het jaarthema en het leren van de leerling. Voor de eindexamenleerlingen waren er altijd al drie toetsweken voorafgaand aan het centraal examen. Deze hebben we behouden in verband met de voorspelbaarheid voor de leerling met een iets andere wekenindeling.

Hierbij zijn de driehoeksgesprekken aan het begin van het schooljaar gericht op welzijn van de leerling en planning van de eerste toetsweek in november voor alle leerlingen. De gesprekken in maart/april zijn gericht op de prognose voor komend schooljaar en wat de beste plek is voor een kind. Ook op dit punt willen we voorspelbaarder zijn voor ouders, leerlingen en medewerkers.

Lessentabel

In de eerste maanden van 2025 is een nieuwe lessentabel voor 2025-2026 gerealiseerd en met instemming van de MR doorgevoerd. Voor het leerjaar 2026-2027 houden we deze vast en komen we in het najaar van 2026 met een nieuw voorstel, waarbij we rekening houden met de wensen van secties, de onderwijsopbrengsten, de verwerking van basisvaardigheden en de kerndoelen van de curriculumherziening.

Pedagogisch klimaat

Nieuwe versies van het anti-pestprotocol en het leerlingenstatuut zijn in het najaar van 2025 gerealiseerd. Dit sluit aan bij de groepsdynamica en de wens voor meer structuur en afspraken. Daarbij is ook een escalatieladder gedeeld, waardoor docenten meer handvatten hebben om een leerling binnen de grenzen van het klaslokaal te begeleiden. Ook zijn er 16 mentoren van de onderbouw en alle mentoren van de

havo/vwo-bovenbouw getraind in het mentoraat om de positieve groepsvorming en begeleiding van de leerling nog beter vorm te geven. In het voorjaar van 2026 staan nieuwe mentorentrainingen gepland.

Ondersteuning

Op basis van het hierboven genoemde over het versterken van het pedagogisch klimaat vanuit duidelijker afspraken zijn ook de volgende veranderingen mogelijk. Vanuit de beweging van zorg naar ondersteuning is de zorgcoördinator hernoemd naar ondersteuningscoördinator. Ook is de ondersteuningsstructuur aangepast en in de schoolgidsen toegevoegd als schoolondersteuningsprofiel. De belangrijkste aanpassingen zijn het hoorrecht van leerlingen en de beweging van ondersteuning buiten de les naar ondersteuning in de klas. We faciliteren deze beweging en daarnaast stuurt het schoolaanwezigheidsteam actief op de aanwezigheid van leerlingen. Dat is de enige manier om leerlingen te kunnen meenemen in hun groei en ontwikkeling.

Onderwijskwaliteit

De opbouw van een kwaliteitscultuur binnen de school wordt vanuit meerdere kanten gestimuleerd. Enerzijds door de inzet van de datacoaches en de beschikbaarheid van informatie voor afdelingsleiders vanuit Magister MMP en het mentordashboard van mentoren, anderzijds door het voeren van het gesprek over kwaliteit en rendement. Dit gesprek start binnen de schoolleiding en heeft een bredere uitwerking naar leerlingcoördinatoren en mentoren. Aan de secties is een evaluatie van de examenresultaten gevraagd, waarna we gesprekken kunnen plannen en voeren en secties kunnen ondersteunen in hun vragen. Afdelingsleiders hebben elk een aantal secties in portefeuille, waarbij gestuurd is op korte lijntjes.

Onderzoek naar praktijkgerichte HAVO

Uit het onderzoek naar HAVO-P vanuit subsidiegelden is gebleken dat de school hiervoor nog niet klaar is. We hebben de focus verlegd naar onderzoek naar de onderbouw voor havo-tech: hoe kunnen we in de onderbouw de basis leggen, waardoor leerlingen meer gemotiveerd zijn om voor een natuurprofiel te kiezen in de bovenbouw? Met die vraag gaan we komend jaar aan de slag.

Toekomstige ontwikkelingen

In onderstaande tabel worden de voor 2026 gestelde doelen weergegeven, waarvan een aantal al in 2025 is opgestart.

| Doel | Toelichting |
|--|---|
| Kalsbeek-breed - Kwaliteitszorg & datagebruik | Er zijn 2 bovenschools datacoaches aangesteld die schoolteams ondersteunen bij kwaliteitsonderzoek. Deze aanpak versterkt de professionele dialoog tussen de RvT, schoolleiding, afdelingsleiders en bestuur. Het doel is heldere, onderbouwde keuzes in beleid en uitvoering. De verzamelfase is gestart; structurele kwaliteitschecks worden opgebouwd. Dit helpt de school te voldoen aan wettelijke eisen en om beter zicht te krijgen op onderwijskwaliteit. |
| Bredius - Aanpassing organisatiestructuur | Om ons voor te bereiden op een dalend leerlingaantal (van ongeveer 1.000 naar 900) werken we aan een toekomstbestendige organisatiestructuur. Dit vraagt om regie en tijdige keuzes. Inhoudelijk ligt de focus op harmonisering tussen onderbouw en bovenbouw. Een verkenning is gestart; implementatie volgt in 2026. De investering zit vooral in tijd en voorbereiding. |
| Bredius - Duurzame inrichting schoolgebouwen en terrein | We zijn in overleg met de gemeente om de fietsenstalling aan de buitenrand van het gebouw te mogen plaatsen, zodat het schoolplein een prettige, fijne plek kan worden voor leerlingen en personeel. Het principeverzoek is positief beoordeeld. We gaan in 2026 de plannen uitwerken en toetsen bij leerlingen, medewerkers en buurtbewoners. |
| Bredius - Herprofilering havo-6/mavoXL | Het doel is om leerlingen sneller op de juiste plek te krijgen en een betere doorstroom te realiseren. De havo-6 krijgt een sterkere profilering; leerlingen met een vmbo- of mbo-perspectief krijgen op Bredius onderwijs dat daar beter op aansluit. Dit vermindert de druk op locatie Schilderspark, omdat een kleinere groep overblijft die zes jaar gebruikt om een TL- en havodiploma te halen. De implementatie is gestart en wordt de komende jaren verder uitgewerkt. |
| Bredius - Schoolondersteuningsprofiel (SOP) & aanwezigheid | Het schoolondersteuningsprofiel (SOP) is herzien en vormt de basis voor het beleid rond aanwezigheid en ondersteuning. Met het schoolaanwezigheidsteam wordt gewerkt aan preventieve maatregelen, duidelijke verantwoordelijkheden en effectievere begeleiding. Het doel is om leerlingen beter in beeld te krijgen en afwezigheid te voorkomen. De inzet is dat deze structuur bijdraagt aan de onderwijskwaliteit en het welbevinden van leerlingen. Externe expertise wordt ingeschakeld om de ondersteuningsstructuur weer toekomstbestendig te maken. We lopen in hierin parallel met de ontwikkeling van het Ondersteuningsplan 2026-2030 van het Samenwerkingsverband RUW. |
| Bredius - Jaarplannen vakgroepen | Om het onderwijs meer centraal te stellen als collectief gespreksonderwerp worden de vakgroepplannen herijkt. Secties worden ondersteund in het concretiseren van onderwijsdoelen, afgestemd op de eisen van de inspectie en de onderwijsbehoeften van de leerlingen en gebaseerd op data om keuzes te onderbouwen. Doel is om inzicht en gezamenlijke verantwoordelijkheid te vergroten. |
| Schilderspark - Eenduidigheid in pedagogisch handelen | We hebben gewerkt aan gemeenschappelijke schoolregels en een heldere gedragslijn voor leerlingen, met input van leerlingcoördinatoren en medewerkers. Scholing over groepsdynamica en gedrag ligt aan de basis. Dit alles om samenwerking te bevorderen en een eenduidige aanpak in de school te realiseren. |
| Schilderspark - Doorontwikkeling havo-6 en mavoXL | De havo-6 stroom wordt herijkt: hoe ziet het onderwijs eruit, welke leerlingen zijn gebaat bij doorstroom naar 4 havo en wat is passend voor leerlingen die baat hebben bij doorstroming van 2 havo-6 naar 3 havo. Een werkgroep onderzoekt inhoud en profielmogelijkheden, mede ingegeven door verschuivingen in leerlingstromen. Huisvesting speelt hierbij ook een rol. |

| Doel | Toelichting |
|--|---|
| Schilderspark - Schoolondersteuningsprofiel (SOP) & aanwezigheid | Het SOP is aangepast, opgenomen in de schoolgids en voldoet aan nieuwe eisen, zoals het beschrijven van het hoorrecht van leerlingen. Het SAT (SchoolAanwezigheidsTeam) werkt locatie-overstijgend aan het voorkomen van verzuim, dat kan leiden tot thuiszitten van leerlingen. Er is gekozen voor een gezamenlijke aanpak in de regio. Het verbeterplan loopt twee schooljaren. |
| Schilderspark - Basisvaardigheden en curriculum | Met subsidie vanuit het masterplan basisvaardigheden is een nieuw activiteitenplan opgesteld. Burgerschap en digitalisering zijn in gang gezet, maar vragen nog om verdere verankering. Daarnaast ligt komend schooljaar de focus op rekenen en taal, in samenhang met de landelijke curriculumherziening. Het doel is om leerlingen toekomstgericht en doelgericht onderwijs te bieden. Het activiteitenplan loopt twee schooljaren, dus tot en met schooljaar 2026-2027. |
| Schilderspark - Mentoraat en ouderbetrokkenheid | Mentoren worden geschoold in hun rol als spil in de begeleiding van leerlingen in hun leerproces. Zij vormen het eerste aanspreekpunt in de driehoek leerling-ouder-school. De scholing is gericht op positieve groepsvorming met als opbrengst een sterkere verbinding in de klas en met de individuele leerling en om meer rust voor het leerproces te creëren. Daarbij is vroegtijdige signalering van mogelijke blokkades voor een leerling van belang en betrekken mentoren ouders/verzorgers vanaf het begin. |
| Schilderspark - Vakgroepplannen en onderwijskwaliteit | We starten met herijking van de vakgroepplannen. Secties wordt gevraagd hun onderwijsdoelen te concretiseren, afgestemd op de eisen van de inspectie en de onderwijsbehoeften van de leerlingen en gebaseerd op data om hun keuzes en resultaten te verantwoorden. Doel is om inzicht en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het leerproces te vergroten. |
| Schilderspark - Aanspreekcultuur | De school werkt aan een professionele aanspreekcultuur onder medewerkers waarbij voorbeeldgedrag en feedback centraal staan. Het doel is om gezamenlijk te groeien in kennis, gedrag en professionaliteit. |
| Schilderspark - Kansengelijkheid en maatwerk | Vanaf 2026 wordt nadrukkelijk gestuurd op kansengelijkheid. Maatwerk is daarbij geen doel op zich, maar een middel om leerlingen te begeleiden, uit te dagen en te behouden. Het uitgangspunt is dat iedere leerling passende ondersteuning en ontwikkelkansen krijgt. |
| Schilderspark - Cultuurverandering in ondersteuning | De school maakt een beweging van reactief naar proactief werken in de ondersteuning. Samen met docenten wordt gekeken naar wat er in het klaslokaal aan ondersteuning kan gebeuren, vóórdat verdere ondersteuning nodig is. Zo wordt duidelijk wie wat doet en waar de grenzen liggen. Doel is dat de leerling die ondersteuning nodig heeft, deze op de juiste plek krijgt voor het beste resultaat zonder onnodige escalatie in de ondersteuning. |
| Schilderspark - Onderwijshuisvesting | In 2026 zijn investeringen voorzien in de lokalen voor techniek en handvaardigheid, zodat deze toekomstbestendig zijn. Ook voor de mediatheek wordt een plan gemaakt voor een opknopbeurt: meer flexibiliteit, betere inrichting en meer ruimte voor eigentijds gebruik. Deze aanpassingen zijn nodig om ons onderwijs te kunnen blijven bieden in een passende leeromgeving. |

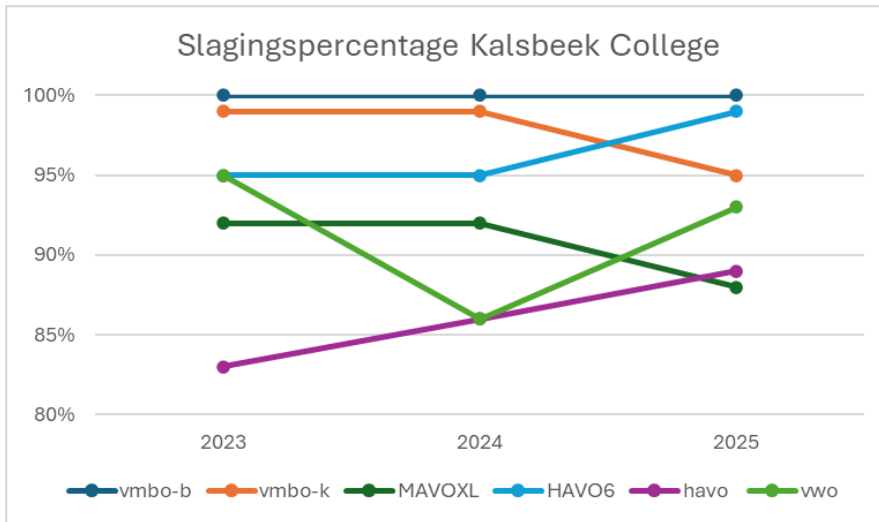
Onderwijsresultaten

Onderwijskwaliteit en resultaten

Het slagingspercentage op het Kalsbeek College (94%) is dit jaar gestegen ten opzichte van het percentage van het jaar ervoor (92,5%). Het landelijk gemiddelde voor het jaar 2025 is 90,2%.

Op locatie Bredius is voor het vmbo-basis 100% geslaagd, voor vmbo-kader 95% en van alle mavoXL-leerlingen heeft 88% hun diploma gehaald.

Van de havo-6 lichter heeft 99% het vmbo-t-diploma op zak en gaat zo'n 60% van de lichter door voor een tweede diploma op de havo. De overige leerlingen stromen door naar het MBO. Van de havisten is 89% geslaagd, op het vwo ligt het slagingspercentage op 93%.



Onderwijsresultaten inspectie indicatoren

De Inspectie van het Onderwijs toetst in hoeverre scholen hun leerlingen, passend bij hun populatie en onderwijsaanbod, in staat stellen de beoogde onderwijsdoelen te behalen en succesvol voor te bereiden op een volgende onderwijs- of loopbaanstap. Dit doen zij aan de hand van de volgende indicatoren:

Onderwijspositie: deze indicator geeft aan of leerlingen op een passend niveau starten in leerjaar 3, vergeleken met het advies dat ze uit de basisschool kregen.

Onderbouwsnelheid: hierbij wordt gekeken naar de voortgang van leerlingen zonder vertraging in de onderbouw (leerjaar 1 -> leerjaar 2 -> leerjaar 3)

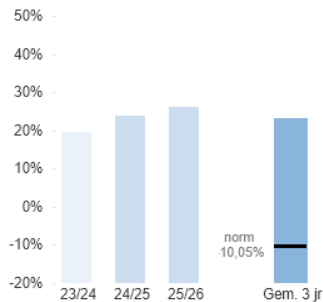
Bovenbouwsucces: deze indicator meet of leerlingen de bovenbouw succesvol doorlopen zonder onnodige vertraging.

Examencijfers: de inspectie kijkt naar de gemiddelde examencijfers om te bepalen of leerlingen op het juiste niveau afsluiten.

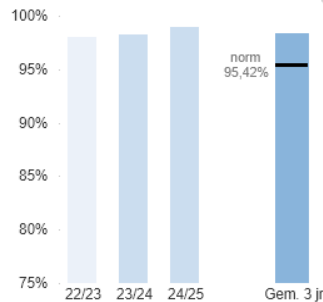
Percentielscore examencijfers: de percentielscore laat zien hoe de gemiddelde examencijfers van de school zich verhouden tot die van vergelijkbare scholen: een hogere percentielscore betekent dat de school beter presteert dan een groter deel van deze referentiegroep. De Inspectie van het Onderwijs gebruikt deze score om resultaten eerlijk te vergelijken, rekening houdend met verschillen in leerlingpopulatie.

Onderwijsresultaten locatie Bredius

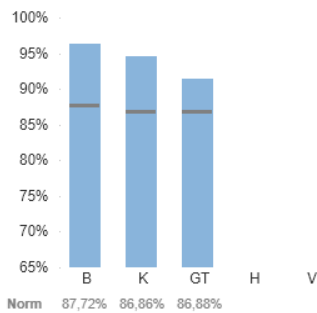
R1 Onderwijspositie



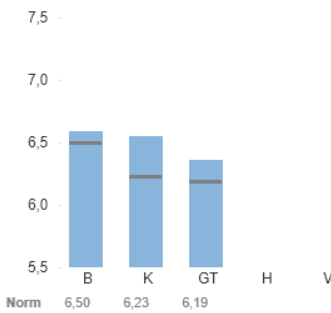
R2 Onderbouwsnelheid



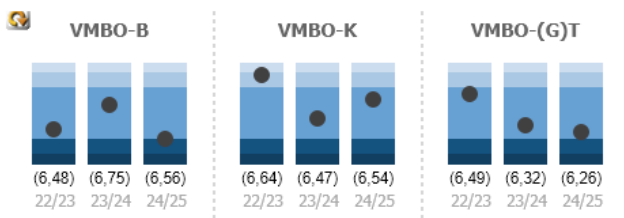
R3 Bovenbouwsucces (3 jr.)



R4 Examencijfers (3 jr.)

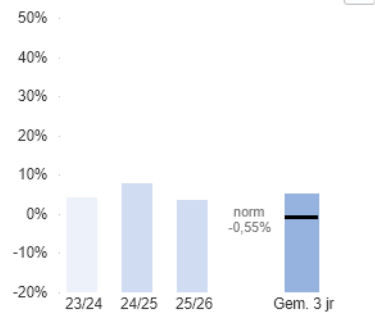


Waar staat onze school per schoolsoort? (percentielscore per schoolsoort)

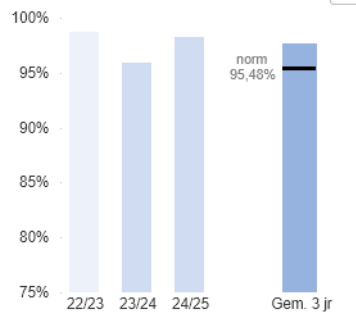


Onderwijsresultaten locatie Schilderspark

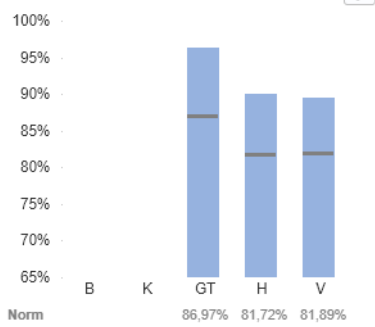
R1 Onderwijspositie



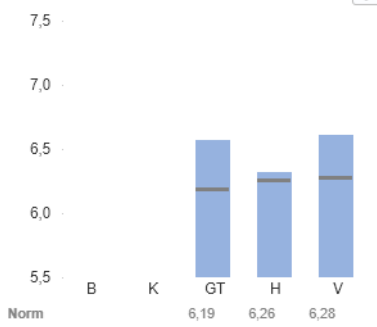
R2 Onderbouwsnelheid



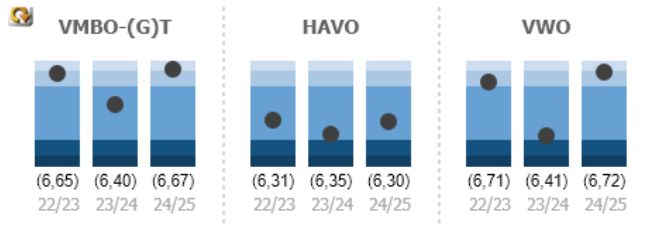
R3 Bovenbouwsucces (3 jr.)



R4 Examencijfers (3 jr.)



Waar staat onze school per schoolsoort? (percentielscore per schoolsoort)



Tevredenheidsenquêtes

Omdat we meer willen weten en onszelf continu willen verbeteren bevragen we regelmatig leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers. Zo hebben we alle leerlingen en ouders uitgenodigd deel te nemen aan het tevredenheidsonderzoek, dat we in 2025 wederom onder alle ouders en leerlingen gehouden hebben. Dat levert voor de school waardevolle informatie op en omdat de antwoorden van leerlingen te herleiden zijn naar klassen, kunnen we eventuele aandachtspunten in een bepaalde klas snel signaleren.

In plaats van eens per twee jaar een relatief groot onderzoek onder alle medewerkers, splitsen we het medewerkerstevredenheidsonderzoek op in kleinere 'pulse'-onderzoeken. Die zetten we in de schooljaren 2025/2026 en 2026/2027 uit. Elk pulse-onderzoek vormt een onderdeel van het totale medewerkersonderzoek. Door deze aanpak zijn resultaten sneller beschikbaar en kunnen bevindingen kort daarna binnen de teams besproken worden. Dit maakt het mogelijk om sneller passende acties te ondernemen en zorgt ervoor dat de uitkomsten actueel zijn. Bovendien ervaren we bij de eerdere werkwijze dat de onderzoeksresultaten niet altijd meer aansloten bij de actuele situatie.

Onderwijs aan nieuwkomers

In 2025 had het Kalsbeek College niet te maken met nieuwkomers.

Internationalisering

Het Kalsbeek College heeft geen formeel beleid ten aanzien van internationalisering. In het kader van wereldburgerschap willen we daar wel naartoe bewegen. De relatie tussen Nederland en het buitenland komt in alle leerjaren bij de moderne vreemde talen tot uiting en wordt geïllustreerd met een bezoek aan een buitenlandse stad.

Ook zijn er jaarlijks 2 uitwisselingen met Duitse en Poolse leerlingen, die onze leerlingen nog bewuster maken van hun eigen bestaan door de confrontatie met het leven in en de cultuur van een ander land.

Maatschappelijke diensttijd (MDT)

Het Kalsbeek College is geen penvoerder voor de subsidie Maatschappelijke Diensttijd (MDT).

Onderzoek

Op het Kalsbeek College voeren docenten (in opleiding) onderzoek uit ter bevordering van hun eigen onderwijskwaliteit en/of in het kader van hun opleiding. Daarnaast voert het Kalsbeek College regelmatig dataonderzoek uit op aanvraag van secties en/of schoolleiding voor kwaliteitsverbetering, beleidsvorming en schoolontwikkeling om op deze manier evidence informed te kunnen werken. Zo zijn de examenresultaten geanalyseerd om hier trends te ontdekken en een cohortanalyse te doen. Ook is er bij de aanpassing van de profielkeuzes gebruik gemaakt van de historische data op dat gebied.

Sinds het schooljaar 2025-2026 is het Kalsbeek College aangesloten bij het AOS-HUM waarbij praktijkonderzoek een belangrijk speerpunt is.

We maken gebruik van beschikbare data uit interne monitoring, leerlingvolgsystemen, examinering en landelijke bronnen zoals de Inspectie van het Onderwijs, DUO en Vensters. Deze gegevens worden geanalyseerd en gebruikt voor kwaliteitsverbetering, beleidsvorming en schoolontwikkeling.

Inspectie van het Onderwijs

Er is tijdens in 2025 geen bezoek geweest van de onderwijsinspectie, anders dan een incidenteel contact over en weer en een kennismaking met de nieuwe locatiedirecteuren.

Visitatie

In het verslagjaar 2025 heeft er geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden. Er zijn daarom geen bevindingen of vervolgacties vanuit visitaties.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

In 2025 hebben wij diverse interventies gedaan om de sociale veiligheid en gelijke behandeling op onze locaties te verbeteren. Zo is er in samenwerking met de gemeente Woerden een rapport opgesteld hoe het Kalsbeek College kansengelijkheid nog verder kan bevorderen.

Daarnaast hebben we

- de veiligheidsplannen voor beide locaties geactualiseerd;
- het antipestprotocol geactualiseerd;
- op locatie Bredius een start gemaakt met de Transformatieve School;
- op locatie Schilderspark groepsdynamisch werken geïntroduceerd, de schoolregels geactualiseerd en geharmoniseerd;
- op beide locaties de werkwijze van de mentoren aangescherpt;
- het SchoolAanwezigheidsTeam (SAT) opgericht.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Doelen en resultaten

Het Kalsbeek College heeft in 2024-2025 stevig ingezet op het versterken van een collectieve professionele cultuur. Deze koers past bij de ambitie om samen te bouwen aan krachtig onderwijs, vanuit het besef dat 'goed onderwijs teamwerk is'. Onderzoek toont aan dat scholen met een gedeelde visie en een sterke professionele cultuur betere resultaten boeken. Om dit doel te bereiken zijn afgelopen jaar meerdere regelingen opnieuw vastgesteld of aangescherpt met als rode draad: het collectief voorop.

Er is nadrukkelijk gestreefd naar eenheid (waar het kon) tussen de locaties en Kalsbeek-breed beleid. Enkele voorbeelden:

- Taakbeleid
- Basisbudgetbeleid
- Promotiebeleid
- Verlofbeleid OOP
- Professionaliseringsbeleid

In onderstaande tabel worden de voor 2025 gestelde doelen met de status en toelichting weergegeven.

| Doel | Status | Toelichting |
|--|--|---|
| Aantrekkelijk en ontwikkelingsgericht werkgeverschap | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | Het Kalsbeek College profileert zich als een werkgever waar persoonlijke en professionele groei hand in hand gaan. Hiertoe hebben wij in 2024 een professionaliseringsplan vastgesteld. In 2025 is dit plan geëvalueerd en bijgesteld, met name om het halen van een (tweede) bevoegdheid te stimuleren |
| Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit vormen een tweede belangrijk speerpunt. We hebben daarom een vitaliteitsbeleid ontwikkeld dat rekening houdt met de verschillende levensfasen van medewerkers: van startende docenten en ondersteuners tot ervaren krachten aan het einde van hun loopbaan. Dit beleid ligt ter instemming bij de MR. |
| Professionele cultuur- en ontwikkeling | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | <p>Taakbeleid</p> <p>Het taakbeleid is in 2025 geactualiseerd om beter aan te sluiten bij onze onderwijskundige ambities en om werkdruk eerlijker te verdelen binnen teams. Essentiële uitgangspunten waren</p> <ul style="list-style-type: none"> - het collectief centraal stellen - transparantie in taakverdeling - heldere definities van onderwijstijd en taakuren <p>De nieuwe indeling in A-, B- en C-taken zorgt ervoor dat onderwijsteams beter in staat zijn om met elkaar het werk te verdelen. Ook is de jaartaak scherper afgestemd op de beschikbare formatie en onderwijsdoelen. De inzet van collectieve middelen voor werkdrukvermindering is specifiek gekoppeld</p> |

| Doel | Status | Toelichting |
|--|---|---|
| | | aan de jaartaak, waardoor onvoorspelbare overbelasting en individuele ad-hoc oplossingen worden beperkt. Dit draagt bij aan stabiel onderwijs en minder lesuitval. 'Goed onderwijs is teamwerk' is leidend geweest in de herziening: de organisatie ervoer namelijk eerder negatieve gevolgen van regelingen die te veel op het individu gericht waren. |
| Professionele cultuur- en ontwikkeling | <ul style="list-style-type: none"> Doel is gehaald | <p>Basisbudgetbeleid</p> <p>Het basisbudget is opnieuw ingericht als instrument voor duurzame inzetbaarheid, waarbij de collectieve belangen en de onderwijskwaliteit zijn meegewogen. Medewerkers kunnen hun budget inzetten voor werkdrukvermindering, pensioenopbouw of verlof, maar met duidelijke randvoorwaarden. De aanpassing richt zich op het beperken van ad-hoc verlofaanvragen en zorgt voor meer voorspelbaarheid en continuïteit in het rooster. Voor OP'ers is het nu bijvoorbeeld alleen mogelijk om maximaal 2 dagen (16 uur) verlof per jaar op te nemen, tenzij het verlof bijdraagt aan werkdrukvermindering op de jaartaak. Daarmee wordt lesuitval zoveel mogelijk voorkomen en blijft de leercontinuïteit van leerlingen gewaarborgd. Deze herziening sluit aan bij maatschappelijke zorgen over onderwijskwaliteit en personeelstekorten: het Kalsbeek College kiest ervoor het beschikbare budget strategisch en verantwoord in te zetten binnen onderwijsteams.</p> |
| Professionele cultuur- en ontwikkeling | <ul style="list-style-type: none"> Doel is gehaald | <p>Promotiebeleid OP</p> <p>Het promotiebeleid is aangescherpt. Criteria zijn specifiek geformuleerd en de nadruk ligt sterker op de bijdrage aan schoolbrede ontwikkeling in plaats van individuele groei alleen. Promotie is geen individueel recht, maar een erkenning voor bijdragen aan de kwaliteit van het collectief.</p> |
| Professionaliseringsplan | <ul style="list-style-type: none"> Doel is gehaald | <p>In het herziene professionaliseringsbeleid is meer aandacht voor het stimuleren van vakbevoegdheid en bekwaamheid. De nadruk ligt op structurele ontwikkeling van vakmanschap, met speciale ondersteuning voor zij-instromers en startende docenten. De 40 uur extra professionaliseringstijd per OOP-medewerker is expliciet bedoeld voor inzet in teamverband (PLG's, gezamenlijke studiedagen) of gerichte plannen.</p> |

Koppeling tussen doelen en de inzet van financiële middelen

Deze beleidskeuzes hebben directe gevolgen voor de inzet van middelen:

- meer uren en budget voor teamgerichte scholing en begeleiding;
- minder versnippering door individuele trajecten → efficiëntere inzet;
- vervangingskosten dalen door voorspelbaardere verlofopname;
- ondersteuning van bevoegdheidstrajecten draagt bij aan strategische personeelsopbouw in tijden van schaarste.

Daarnaast reserveren we budget voor de implementatie van het vitaliteitsbeleid en de vernieuwing van ons werving- en introductiebeleid.

Toekomstige ontwikkelingen

In onderstaande tabel worden de voor 2026 gestelde doelen weergegeven

| Doel | Toelichting |
|---|---|
| Gesprekscyclus | Een herijking van het beleid voor het voeren van ontwikkel- en functioneringsgesprekken. |
| HR-processen optimaliseren | Door processen te vereenvoudigen en inzichtelijk te maken kunnen leidinggevenden zelf mutaties en aanvragen uitvoeren en beschikken ze over actuele stuurinformatie. Dit maakt het HR-beleid beter uitvoerbaar in de praktijk, bevordert eigenaarschap bij leidinggevenden en zorgt voor een soepelere dienstverlening richting medewerkers. Het resultaat is meer duidelijkheid, snellere afhandeling en meer aandacht voor het goede gesprek over ontwikkeling en arbeidsvoorwaarden. |
| Leidinggevenden scholen in het voeren van ontwikkel- en verzuimgesprekken | We investeren in de ontwikkeling van leidinggevenden om hun rol in personeelszorg verder te versterken. Door training in het voeren van verzuim- en ontwikkelgesprekken krijgen zij meer vertrouwen, kennis en praktische handvatten om tijdig in te grijpen bij verzuim en groei te stimuleren bij medewerkers. |
| Verzuimbeleid | Het actualiseren van het verzuimbeleid |

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Aanstelling nieuwe locatiedirecteur Schilderspark

Vanaf maart 2025 heeft locatie Schilderspark een nieuwe locatiedirecteur. Deze aanstelling markeert een belangrijk moment voor de organisatie, met invloed op de koers, teamdynamiek en dagelijkse aansturing op de locatie. De komst van een nieuwe directeur brengt altijd veranderingen met zich mee in stijl van leidinggeven, prioriteiten en accenten in beleid, en vraagt daarmee ook aanpassingsvermogen van teams en medewerkers.

Aanpassing van de lessentabel

Dit jaar is de lessentabel op beide locaties op onderdelen aangepast. Deze wijzigingen zijn doorgevoerd om het onderwijs beter aan te laten sluiten op de behoeften van onze leerlingen en om de onderwijstijd efficiënt en effectief in te zetten. De aanpassing heeft geleid tot wijzigingen in roosters en taken.

Uitkeringen na ontslag

Het beleid is erop gericht om eventuele uitkeringen na ontslag te minimaliseren, waarbij de rechtmatigheidscriteria in acht worden genomen. Als er sprake is van ontslag op initiatief van het Kalsbeek College is ons beleid om de medewerker ruimte en ondersteuning te bieden om een andere baan te vinden. Als dit binnen de verwachte termijn nog niet gelukt is, schakelen we externe partners in om extra ondersteuning te bieden. In 2025 is € 79.515 betaald aan ontslagvergoedingen.

Goed en voldoende onderwijspersoneel

Goed onderwijs begint met bevoegde en blijvend bekwame leraren voor elke leerling. Op het Kalsbeek College werken we daarom continu aan het versterken van een professionele en betrokken onderwijsorganisatie, waarin leraren, schoolleiders en onderwijsondersteunend personeel optimaal tot hun recht komen. Een goed toegeruste schoolleiding zorgt voor een duidelijke koers en een stimulerende werkomgeving waarin onderwijskwaliteit centraal staat.

Er is de afgelopen jaren ingezet op strategisch personeelsbeleid dat expliciet verbonden is aan de speerpunten uit het schoolplan: maatwerk, professionele cultuur en maatschappelijke betrokkenheid. Doelstellingen lagen onder andere op het gebied van duurzame inzetbaarheid, professionalisering en het behoud van talent. Zo is het scholingsbeleid verbreed, deels gericht op het halen van een (tweede) bevoegdheid en is de gesprekkencyclus herijkt, zodat medewerkers regie kunnen nemen over hun ontwikkeling en worden ondersteund in hun loopbaan.

Daarnaast hebben we beleid gericht op goed werkgeverschap verder uitgebouwd, bijvoorbeeld via het vitaliteitsbeleid. Hoewel het behouden en aantrekken van voldoende personeel een sectorbrede uitdaging blijft, zijn we erin geslaagd om vacatures doorgaans tijdig te vervullen en uitval door overbelasting te beperken.

Onze aanpak is niet alleen gericht op de korte termijn, maar ook op de toekomstbestendigheid van het personeelsbestand. Hierbij blijven we monitoren waar aanpassing of versterking van beleid nodig is. In dat kader reflecteren we jaarlijks op onze doelen en benutten we inzichten uit evaluaties, personeelsgesprekken en het medewerkerstevredenheidsonderzoek.

Werkdrukmiddelen

Voor de verlichting van de werkdruk worden door het kabinet structureel gelden ter beschikbaar gesteld. In de CAO is afgesproken dat deze in samenspraak tussen schoolleiding en (P)MR worden ingezet met instemming van het personeel. We hebben met de MR afgesproken dat we de werkdrukmiddelen evalueren op het moment dat we het taakbeleid evalueren (na 2-3 jaar). Dan beoordelen we welke maatregelen de werkdruk het beste kunnen verlichten. De helft hiervan is individueel te besteden (door middel van het zogenaamde levensfasebewust personeelsbeleid) en de andere helft zetten we collectief in. In 2025 zijn de gelden ingezet in het taakbeleid.

Binnen de werkgroep taakbeleid, die bestaat uit vertegenwoordigers uit schoolleiding, OP en OOP, zijn de doelen geëvalueerd. Besloten is om de werkdrukmiddelen in te zetten om de jaartaak te verlagen. Dit is opgenomen in het taakbeleid waar de OP'ers akkoord op hebben gegeven.

Banenafpraak

Het Kalsbeek College onderschrijft het belang van een inclusieve arbeidsmarkt en houdt bij het invullen van vacatures nadrukkelijk rekening met kandidaten die vallen onder de Banenafpraak. Hoewel we momenteel geen actief wervingsbeleid voeren gericht op deze doelgroep, kijken we bij selectieprocedures wel of er mogelijkheden zijn om mensen met een arbeidsbeperking een passende plek binnen de organisatie te bieden. We streven ernaar om, waar mogelijk, belemmeringen weg te nemen en werkplekken toegankelijk te maken. Op deze wijze leveren wij een bescheiden, maar bewuste bijdrage aan de doelstellingen van de Banenafpraak.

Banenafpraak Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag

| Nieuwe VOG's ¹ in 2025 | VOG aanwezig op datum indiensttreding | VOG te laat aanwezig | VOG niet aanwezig |
|---|---------------------------------------|----------------------|-------------------|
| Nieuwe medewerkers in loondienst | 120 | 5 | |
| Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting ² | 9 | | |

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

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

In 2025 waren er storingen bij screeningsautoriteit Justis in de verwerking van aanvragen voor Verklaringen omtrent het Gedrag (VOG). Door een storing (o.a. een offlinegang van het Openbaar Ministerie) kon Justis in de periode vanaf 17 juli 2025 geen actuele strafgegevens meenemen bij de beoordeling van VOG-aanvragen, waardoor VOG's die tussen **17 juli 2025 en 17 oktober 2025** zijn verstrekt minder complete screenings konden bevatten. Hoewel deze VOG's rechtsgeldig blijven, adviseerde het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in overleg met de VO-raad scholen om, **voor VOG's verstrekt in deze specifieke periode**, aanvullende aanvragen te overwegen zodat de volledige gegevens wel meegenomen kunnen worden in de beoordeling. Het Kalsbeek College heeft dit advies beoordeeld en waar nodig opnieuw aanvragen ingediend. Door deze situatie ontstonden incidenteel extra administratieve lasten, zonder dat dit wezenlijke gevolgen had voor de continuïteit van het onderwijs.

¹ De VOG is op het moment van indiensttreding niet ouder dan 6 maanden.

² Voor het voortgezet onderwijs zie artikel 7.3, lid 1, van de WVO 2020: alle personen.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Doelen en resultaten

In onderstaande tabel worden de voor 2025 gestelde doelen met de status en toelichting weergegeven voor huisvesting en facilitaire zaken op locatie **Bredius**.

| Doel | Status | Toelichting |
|--|--------------------|---|
| Vervangen dakbedekking | • Doel is gehaald | Om zonnepanelen te kunnen plaatsen moest eerst de dakbedekking worden vervangen rekening houdend met isolatie, belasting en verzekering. |
| Aanbrengen zonnepanelen | • Doel is gehaald | In november 2025 zijn de werkzaamheden voor de zonnepanelen afgerond. Met de afgifte van het scoop 12 certificaat zijn zij in werking gesteld. |
| Installatie 2 hybride warmtepompen | • Doel is gehaald | Om het binnenklimaat te verbeteren zijn er 2 hybride warmtepompen geplaatst die in de zomer bijdragen om het gebouw te koelen en in de winter kunnen bijspringen om het pand te verwarmen. |
| Vervangen regeltechnieksysteem | • Doel is gehaald | Opgewekte energie van de zonnepanelen wordt gebruikt voor de warmtepompen. De nieuwe regeltechniek zorgt dat de systemen optimaal werken. Dit alles moet bijdragen in het reduceren van het energieverbruik. |
| Renovatie vloeren 3 gymzalen | • Doel is gehaald | De verouderde vloeren in alle gymzalen zijn voorzien van een nieuwe toplaag inclusief belijning. |
| Vervangen van de inbraakinstallatie | • Doel is gehaald | Het verouderde systeem is vervangen. |
| Vervangen bureaus door zit-/stabureaus | • Doel is gehaald | Alle medewerkers beschikken over een zit-/stabureau die bijdragen aan een gezondere werkplek. |
| -Herindeling schoolplein | • Proces loopt nog | Er is uitvoerig gekeken naar een andere indeling van het schoolplein waarbij de fietsenstallingen naar de buitenkant van het pand worden verhuisd. Met de verkregen ruimte op het binnenplein kunnen we beter invulling geven aan de doelstellingen m.b.t. de transformatieve school. |
| Aanpassing kleedruimten gymzalen | • Doel is gehaald | De vierkante meters van de kleedruimtes zijn efficiënter benut en vernieuwd en ingericht met aandacht voor alle genderidentiteiten. |

Bovenstaande doelen waren financieel voorzien. Voor het plaatsen van de warmtepompen is een DUMAVA subsidie verkregen. Voor opgewekte energie van de zonnepanelen ontvangen we de SDE++ subsidie.

In onderstaande tabel worden de voor 2025 gestelde doelen met de status en toelichting weergegeven voor huisvesting en facilitaire zaken op locatie **Schilderspark**.

| Doel | Status | Toelichting |
|--|--|--|
| Gedeeltelijke renovatie dakbedekking | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | De dakbedekking dient conform de MJOP gerenoveerd te worden. Uitvoering vindt plaats in 2026 |
| Moderniseren natuur-/scheikundelokaal 212 en kabinet 218 | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | De natuur- en scheikundelokalen waren verouderd en zijn, evenals het kabinet, gemoderniseerd. |
| Verbouwing lokaal 127 en 128 | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | De lokalen 127 en 128 zijn verbouwd waardoor 1 extra lokaal en nieuwe docententruimte is gecreëerd. |
| Vervangen buitenzonwering (oudbouw) | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | De zonwering was verouderd en is vervangen door nieuwe frisse exemplaren in een nieuwe kleur. |
| Vervangen deel van de linovloeren | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | Een deel van de linovloeren is vervangen omdat deze verouderd was. |
| Vervangen van de omroep-, brandmeld- en inbraakinstallatie | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | De omroep-, brandmeld- en inbraakinstallatie was verouderd en is vervangen. |
| Vervangen bureaus door zit-/stabureaus | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | Alle medewerkers beschikken nu over een zit-/stabureau die bijdragen aan een gezondere werkplek. |
| Uitwerken investeringswensen waarna met een bouwkundige/architect naar de mogelijkheden wordt gekeken: -Renovatie Techniekhoeck, lokaal 039 t/m 042 | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | Techniekhoeck wordt gemoderniseerd en sluit daardoor beter aan op het huidige onderwijs. |
| Uitwerken investeringswensen waarna met een bouwkundige/architect naar de mogelijkheden wordt gekeken: -Aanpassen hellingbanen (rolstoelgebruik) het brug- en hoofdgebouw | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | Om het pand toegankelijker te maken voor rolstoelgebruikers is er een aparte ingang met hellingbaan gerealiseerd in zowel het brug- als het hoofdgebouw. |

Bovenstaande doelen waren financieel voorzien. Omdat in het huidige IHP nog geen duidelijkheid wordt gegeven over het jaar van verbouw of nieuwbouw (we gaan nu nog uit van 2038) wordt bij groot onderhoud of grotere investeringen aan het gebouw telkens afgewogen of deze kosten verantwoord zijn.

In onderstaande tabel worden de overige ontwikkelingen met de status en toelichting weergegeven.

| Doel | Status | Toelichting |
|--|---|--------------------------------------|
| Europese Aanbesteding Food | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | Contract gaat in per 1 januari 2026. |
| Meervoudig onderhandse aanbesteding Warme dranken (koffieautomaten etc.) | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | Contract gaat in per 1 januari 2026. |

Toekomstige ontwikkelingen

In onderstaande tabel worden de voor 2026 gestelde doelen voor locatie **Bredius** weergegeven.

| Doel | Toelichting |
|---|---|
| Uitwerken investeringswensen waarna met een bouwkundige/architect naar de mogelijkheden wordt gekeken: -Herindeling schoolplein | Doelstelling uit 2025 krijgt vervolg in 2026. |
| Het verder verlagen van het energieverbruik door het optimaliseren van installaties, benutting van de opgewekte zonne-energie en gerichtere gedragsbeïnvloeding | Met de investering in de nodige verduurzamingsmaatregelen moeten alle systemen optimaal (op elkaar) afgestemd zijn. Hiernaast is bewustwording van belang met als doel het energieverbruik te doen dalen. |
| HBR-lokalen aanpassen | De huidige keuken is verouderd en wordt aangepast aan de huidige maatstaven, zoals elektrisch koken. |
| Aanpassen personeelskamer en werkruimtes | De personeelskamer en werkruimtes worden aangepast en in de gang op de begane grond worden spreekkamers en het leerlingenloket aangepast. |
| Buiten- en binnenzonwering renoveren/vervangen | Naar één oplossing toewerken voor alle zonwering die de vele verschillende toepassingen vervangen. |
| Binnen- en buitenschilderwerk | Regulier groot onderhoud volgens de MJOP. |
| Vloer- en wandafwerking | Regulier groot onderhoud volgens de MJOP. |

In onderstaande tabel worden de voor 2026 gestelde doelen voor locatie **Schilderspark** weergegeven.

| Doel | Toelichting |
|--|--|
| Gedeeltelijke renovatie dakbedekking | Doelstelling uit 2025 krijgt vervolg in 2026. |
| Uitwerken investeringswensen waarna met een bouwkundige/architect naar de mogelijkheden wordt gekeken: -Renovatie Techniekhoeke, lokaal 039 t/m 042 | Doelstelling uit 2025 krijgt vervolg in 2026. |
| Vloer- en wandafwerking | Regulier groot onderhoud conform de MJOP. |
| Noodvoorzieningen | De huidige leerlingprognoses tonen aan dat we potentieel een ruimteprobleem hebben. Naast optimalisatie van de bezetting van de huidige lokalen loopt er een vergunningaanvraag voor een noodvoorziening op het schoolplein voor 6 lokalen |

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid is een structureel onderdeel van ons beleid. Wij richten ons met name op energiebesparing, verantwoord materiaalgebruik en bewustwording bij medewerkers en leerlingen. In 2025 hebben wij hierin een aantal concrete stappen gezet.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2025

- Ondanks eerdere bewustwordingsacties en technische maatregelen is het gas- en elektraverbruik in 2025 gestagneerd. De ingezette lijn om het verbruik verder te verlagen vraagt om aanvullende acties en scherpere monitoring in de komende jaren.
- Op locatie Bredius zijn zonnepanelen geïnstalleerd en eind 2025 in gebruik genomen. De opgewekte stroom wordt onder meer ingezet voor toekomstige verduurzaming van het klimaatstelsel, waaronder de toepassing van warmtepompen.
- Op locatie Bredius is in 2025 de verouderde regeltechniek van de klimaatinstallatie vervangen. Eerder is de regeltechniek op locatie Schilderspark vervangen. Dankzij deze nieuwe techniek wordt efficiënter gebruik gemaakt van de bestaande CV-installaties, wat resulteert in lagere stookkosten en betere beheersbaarheid van het binnenklimaat.

- Op locatie Bredius is gestart met de inzet van hybride warmtepompen voor koeling tijdens de warmere dagen. Dit blijkt een duurzamer alternatief dan de toepassing van een airco-installatie. Daarnaast worden de warmtepompen, naast de CV-installatie, gebruikt voor verwarmen. Het gasverbruik zal hierdoor afnemen. Voor locatie Schilderspark is dit technisch en financieel niet haalbaar.

Vooruitblik

In 2026 richten we ons op het verder verlagen van het energieverbruik door het optimaliseren van installaties, benutting van de opgewekte zonne-energie en gerichtere gedragsbeïnvloeding.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Doelen en resultaten

Het financiële beleid van het Kalsbeek College is gericht op het duurzaam veiligstellen van de onderwijscontinuïteit. Daarbij wordt gestuurd op een gezonde balans tussen financiële weerbaarheid en doelmatige besteding van middelen. Via periodieke managementrapportages en financiële kengetallen wordt de ontwikkeling van de financiële positie actief gevolgd en waar nodig bijgestuurd.

De vermogenspositie en de beschikbare financiële buffer maken het mogelijk om financiële tegenvallers op te vangen. De liquiditeitspositie is toereikend om aan alle lopende verplichtingen te voldoen. Door het negatieve begrote en gerealiseerde negatieve resultaat en investeringen die in 2025 zijn gerealiseerd, is het eigen vermogen teruggebracht tot een niveau dat in lijn ligt met de beleidsmatige normen.

In onderstaande tabel worden de voor 2025 gestelde doelen met de status en toelichting weergegeven.

| Doel | Status | Toelichting |
|---|--|--|
| Verdere doorontwikkeling van begrotings- en rapportagesoftware van Capisci | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | Samen met Capisci wordt het pakket logischer ingericht. Met meerdere standaardrapportages kunnen we nog efficiënter, meer en beter inzicht verkrijgen in de (meerjaren)exploitatie, -balans en -kasstromen. |
| Ondersteunen in de implementatie van een tool die moet voorzien in de managementinformatievoorziening | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | In 2025 is Cockpit aangeschaft, een tool van dezelfde leverancier als Capisci. Cockpit is een hulpmiddel bij de MARAP-besprekingen met schoolleiding en college van bestuur. Op diverse niveaus worden cijfers en kengetallen getoond. |
| Verdere ondersteuning in de vele initiatieven om de panden te verduurzamen en het energieverbruik te doen dalen | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | In 2025 zijn de nodige verduurzamingsmaatregelen genomen, waar financiën in heeft bijgestaan. |
| Selectie nieuwe accountant | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | In 2024 heeft accountant Flynth voor de achtste en laatste maal de controles uitgevoerd. Uit het selectieproces is de nieuwe accountant RA12 voortgekomen, die vanaf 2025 de controles voor zijn rekening neemt. |
| Op een efficiënte wijze invulling geven aan het penvoerderschap STO | <ul style="list-style-type: none"> • Doel is gehaald | We hebben op een voor alle partijen zo efficiënt mogelijke wijze de financiële verantwoording van STO-gelden ingericht. |
| Optimaliseren inkoopprocessen als vervolg op het geactualiseerde Inkoopbeleid | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | Dit is een continu proces waarbij we in gesprek blijven met de budgethouders met als doel minder facturen, duidelijkere facturen en een logischer gebruik van de diverse inkoopstromen. |
| Optimaliseren Planning- en Controlcyclus | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | De Planning en Controlcyclus moet zo vanzelfsprekend zijn de cijfers niet alleen bij de MARAP-besprekingen (elk kwartaal) up-to-date zijn. We willen op ieder moment beter inzicht hebben op tijdigheid, volledigheid en juistheid van (financiële) data. Dit is een continu proces. |

| Doel | Status | Toelichting |
|---|--|---|
| Afstemming van het publiek eigen vermogen op de door het ministerie voor OCW geïntroduceerde signaleringswaarde | <ul style="list-style-type: none"> • Proces loopt nog | Het bovenmatig eigen vermogen moeten we afbouwen. Behaalde positieve resultaten ten opzichte van de begroting in 2024 zijn in de begrotingsjaren 2025 en 2026 ingezet ten behoeve van het onderwijs. Ook zijn er in 2025 en 2026 forse bedragen gereserveerd voor groot onderhoud en investeringen. Dit betreft grotendeels investeringen die oorspronkelijk in 2024 waren gepland maar die pas in 2025 zijn uitgevoerd. Hiermee beweegt het eigen vermogen richting het gewenste niveau. |

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting zijn de financiële consequenties van beleidskeuzes en strategische doelstellingen verwerkt in het meerjarenplan. Uitgangspunt hierbij vormen de leerlingprognoses, de verwachte verschuivingen in leerlingenaantallen tussen beide locaties en de grilligheid van bekostigingen en tijdelijke subsidieregelingen. Deze factoren benadrukken de noodzaak om het financiële perspectief nadrukkelijk meerjarig te benaderen.

De begroting is ingericht op een zo stabiel mogelijk meerjarig verloop. Hierbij houden we rekening met de aanwezigheid van bovenmatige reserves. Dit maakt het mogelijk om, waar nodig, een negatieve begroting op te stellen. Daarbij streven we naar een zo constant mogelijk aandeel van personele lasten in de totale exploitatie.

Grotere investeringen, met name op het gebied van verduurzaming, hebben doorgaans een gefaseerde financiële doorwerking. De lasten daarvan manifesteren zich veelal pas in latere jaren.

Verduurzamingsmaatregelen beïnvloeden in eerste instantie de liquiditeitspositie en hebben op korte termijn geen direct effect op het resultaat.

Toekomstige ontwikkelingen

Balanspositie

In het meerjarenperspectief wordt in 2026 nog negatief begroot, omdat het positievere dan begrote resultaat uit voorgaande jaren en de bestemmingsreserve van de diverse subsidies wordt ingezet. In 2027 gaan we uit van een licht positieve begroting, waarna we vanaf 2028 budgetneutraal begroten. Een gevolg hiervan is dat het eigen vermogen eerst daalt en na 2027 zeer beperkt wijzigt. De liquiditeitspositie zal door het negatief begrote resultaat, de investeringen en het groot onderhoud in 2026 eerst fors afnemen en de jaren erna weinig fluctueren.

Begroting

De meerjarenbegroting wordt afgestemd op leerlingenprognoses en daaruit voortvloeiende beschikbare gelden. In 2025 hebben we nog te maken met gelden uit de bestemmingsreserve (basisvaardigheden, praktijkgerichte havo, ontwikkelkracht en praktijkgericht vak GL en TL. In 2026 en 2027 ontvangen we nog gelden basisvaardigheden. Vanaf 2027 worden gelden voor basisvaardigheden ook vast opgenomen in de lumpsum. Daarna moeten we het doen zonder additionele subsidies. Hier stemmen we ons beleid en personeelsbestand op af.

Investeringsbeleid

Investeringswensen worden tijdens de begrotingsvoorbereiding aangedragen vanuit verschillende onderdelen van de organisatie, zoals onderwijs, ICT, facilitair en bedrijfsvoering. Deze wensen worden verzameld en inhoudelijk beoordeeld door de facilitair manager en het hoofd ICT, afhankelijk van de aard van de investering.

Een belangrijk criterium bij deze beoordeling is de mate waarin de voorgestelde investering bijdraagt aan het curriculum of ondersteunende processen. Grotere investeringswensen worden behandeld als projectvoorstellen. Hierbij worden, afhankelijk van de aard en impact, relevante betrokkenen vanuit onderwijs, beheer en beleid actief betrokken bij de uitwerking en prioritering.

De conceptoverzichten met investeringswensen worden besproken met de schoolleiding. Zij geven op basis van inhoudelijke en strategische overwegingen hun goedkeuring. Pas na deze afstemming nemen we de investeringen op in de conceptbegroting.

De begroting, inclusief de voorgestelde investeringen, leggen we vervolgens ter informatie voor aan de MR en deze wordt besproken in het MTO, waarna deze wordt goedgekeurd door de Rvt en vastgesteld door het college van bestuur.

Treasury

Het college van bestuur heeft een treasurystatuut vastgesteld. Dit statuut geeft richting aan de treasuryfunctie en is erop gericht om risico's te beperken, het rendement op (tijdelijke) vrije middelen te optimaliseren en de kosten van eventuele leningen te minimaliseren. Het treasurystatuut is in lijn met de *Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016*. In 2025 is het statuut ongewijzigd toegepast. Het Hoofd Control en Bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor de uitvoering van het treasurybeleid, waarbij het college van bestuur eindverantwoordelijk blijft. De raad van toezicht ziet toe op het beleid en toetst of dit binnen de afgesproken kaders blijft.

Vergelijking met vorig jaar

Net als in 2024 is in 2025 geen sprake geweest van beleggingen, derivaten of aangegane leningen. De liquiditeitspositie van de organisatie bood voldoende ruimte om zonder externe financiering te opereren.

Uitstaande beleggingen, leningen en derivaten

Per 31 december 2025 waren er geen uitstaande beleggingen, leningen of derivaten. Vrije middelen zijn ondergebracht op direct opvraagbare rekeningen bij een combinatie van commerciële banken (ING en Rabobank) en via Schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. Deze wijze van middelenbeheer valt volledig binnen de wettelijke kaders.

Looptijden en vrijvalmomenten

Omdat geen sprake is van langlopende beleggingen of leningen zijn er geen looptijden of vrijvalmomenten te rapporteren.

Gebruik van derivaten

Er is in 2025 geen gebruik gemaakt van derivaten. Hiermee wordt voldaan aan de eisen zoals opgenomen in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Allocatie van middelen

Binnen het Kalsbeek College vindt de verdeling van middelen plaats op basis van een doordachte toewijzingssystematiek. Middelen die door het ministerie van OCW zijn verstrekt voor een specifiek doel of bestemd zijn voor een specifieke locatie worden rechtstreeks daaraan toegewezen.

Van de algemene rijksvergoeding voor personele en materiële instandhouding wordt eerst een bedrag ingehouden voor centraal georganiseerde taken. Het betreft hier taken zoals financiën, personeel & organisatie, ICT, communicatie en facilitaire zaken. De keuze om deze kosten centraal te beleggen is gebaseerd op overwegingen van efficiency, schaalvoordeel en kwaliteitsborging.

De resterende middelen worden vervolgens verdeeld over de 2 locaties van het Kalsbeek College op basis van een verdeelsleutel, waarbij wordt uitgegaan van de situatie alsof locatie Bredius een zelfstandige vmbo-school is (vmbo-basis, -kader en -tl) en locatie Schilderspark een zelfstandige school met vmbo-tl, havo en vwo. Deze verdeelsystematiek sluit aan bij de profielen en onderwijssoorten op beide locaties.

Bij het opstellen van de jaarlijkse begroting en het formatieplan worden de toewijzingen geconcretiseerd en afgestemd met de schoolleiding van de locaties. Hierbij is er nadrukkelijk aandacht voor onderwijskundige noodzaak, strategische prioriteiten en doelmatige inzet van middelen.

Planning- en controlcyclus

Het begrotingsproces wordt jaarlijks in juni opgestart en loopt door tot in december. De (meerjaren)begroting wordt opgesteld met ondersteuning van Capisci. In dit proces worden de budgethouders geraadpleegd over de te verwachten kosten. Investerings en groot onderhoud worden beoordeeld door de facilitair manager en besproken met de schoolleiding. ICT-aanvragen worden door het hoofd ICT beoordeeld en eveneens afgestemd met de schoolleiding. De financiële administratie verwerkt alle input en stemt deze af met de schoolleiding. De eventuele inzet van reserves wordt besproken met het college van bestuur. De conceptbegroting wordt vervolgens besproken in het managementteam overleg (MTO), met (de financiële delegatie van) de MR en met (de auditcommissie van) de raad van toezicht.

Tijdens het jaar wordt per kwartaal gerapporteerd over de voortgang via managementrapportages (MARAP). Deze worden door de financiële administratie voorbereid, besproken met de schoolleiding en vervolgens afgestemd met het college van bestuur en de auditcommissie van de raad van toezicht. Met de RvT hebben wij in 2025 gespecificeerd hoe wij met grote afwijkingen van de begroting omgaan in besluitvorming in het reglement bestuur en toezicht.

Als uit de kwartaalrapportages blijkt dat de realisatie afwijkt van de begroting, sturen we waar mogelijk bij. Significante afwijkingen – doorgaans positief – worden zoveel als mogelijk ingezet binnen het lopende begrotingsjaar. In de praktijk is dit echter beperkt uitvoerbaar, ook omdat de formatie voor het komende schooljaar doorgaans al vóór de zomervakantie is vastgesteld. Risico's die uit de rapportages naar voren komen worden meegenomen in de verdere financiële beoordeling en in de voorbereiding van het nieuwe begrotingsjaar.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

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

Een belangrijke gronddoelstelling is het borgen van financiële continuïteit. Het gaat hierbij om de vraag of we op korte en langere termijn aan onze financiële verplichtingen kunnen voldoen. Om aan deze doelstelling te kunnen voldoen, is het noodzakelijk om over voldoende vermogen te beschikken om de aanwezige (financiële) risico's af te kunnen dekken. Om te bepalen hoeveel (buffer-)vermogen noodzakelijk is, is het van belang om zicht te krijgen op het financiële risicoprofiel.

Financieel risicoprofiel

Een financieel risicoprofiel is een inventarisatie en een analyse van de aanwezige financiële risico's en de beheersing daarvan. Op basis van het geïnventariseerde risicoprofiel is bepaald hoeveel buffervermogen nodig is om met een gedefinieerde mate van zekerheid vast te kunnen stellen dat de (grond-)doelstelling van borging van de continuïteit van het Kalsbeek College niet in gevaar komt.

Veel financiële risico's kennen niet-financiële oorzaken. Daarbij kan per risico (zoals bijvoorbeeld bij fluctuaties in leerlingaantallen) sprake zijn van een (grote) diversiteit aan oorzaken. Dit maakt dat segmenteren van risico's naar verschillende van elkaar te onderscheiden domeinen niet eenduidig kan plaatsvinden.

Proces van risico-inventarisatie

Voor de identificatie en de waardering van de belangrijkste financiële risico's zijn sessies gehouden met vertegenwoordigers van het Kalsbeek College en een externe partij.

Deze sessies hebben zich gericht op de volgende activiteiten:

1. identificatie van de belangrijkste financiële risico's;
2. in kaart brengen van de (mogelijke) beheersmaatregelen;
3. in kaart brengen van de werking van de beheersmaatregelen;
4. de inschatting van de kans dat het risico zich openbaart (de 'kansklasse');
5. de inschatting van het financieel gevolg wanneer het risico zich openbaart (de 'gevolg-klasse').

In 2025 heeft het MTO geanalyseerd of zich ten opzichte van het eerder geïnventariseerde financieel risicoprofiel nieuwe risico's hebben geopenbaard, die aanleiding zouden kunnen geven tot:

- a. een bijstelling van het financieel risicoprofiel, en/of
- b. een aanpassing van de gehanteerde begrotingsuitgangspunten.

Op basis van de herijking in 2025 constateerde het MTO geen nieuwe of gewijzigde risico's die aanleiding gaven om het bestaande risicoprofiel of de onderliggende uitgangspunten aan te passen.

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

Als uitkomst van de risico-inventarisatie in 2024 zijn de onderstaande risico's als meest significant voor het Kalsbeek College geïdentificeerd:

1. Onvoorzienbare en onbeheersbare fluctuaties in leerlingaantallen;
2. Financiële gevolgen van beëindiging van arbeidsrelaties, al dan niet in het kader van een geschil (zoals arbeidsconflicten);
3. Instabiliteit in de bekostiging;
4. Onvolledige indexatie van de bekostiging;
5. Hoger dan begrote kosten voor (ziekte)vervanging;
6. Arbeidsmarktschaarste, leidend tot hogere lasten vanwege moeilijk vervulbare vacatureruimte;
7. Financiële gevolgen van kwetsbaarheden in de ICT-beveiliging (cyberrisico's);
8. Financiële gevolgen van mogelijke discontinuïteit van de TechnoHUB;
9. Restrisico's;
10. Uitvoeringsrisico's binnen de bedrijfsvoering (o.a. risico's verbonden aan de vaste voet).

In 2025 zijn naast financiële maatregelen ook niet direct financiële beheersmaatregelen getroffen. Zo worden leerlingprognoses periodiek geactualiseerd en is er structureel overleg met de schoolleiding over de personele inzet in relatie tot verwachte instroom. Arbeidsmarktproblematiek wordt waar mogelijk ondervangen via strategische personeelsplanning en inzet op zij-instroom. Op het gebied van ICT-beveiliging zijn aanvullende maatregelen genomen. De risico's rond de TechnoHUB worden gemonitord in overleg met de betrokken partners. Restrisico's en risico's in de uitvoeringspraktijk worden besproken binnen de reguliere planning- en controlcyclus en waar nodig vertaald in mitigerende acties.

Om de financiële impact van deze risico's te kunnen opvangen, is via een risicosimulatie vastgesteld dat – uitgaande van de huidige omgevingsfactoren en gehanteerde begrotingsuitgangspunten – een buffervermogen van € 1.998.000 (6,5% van de jaarbaten op basis van het niveau 2023) nodig is om met een zekerheid van 99% het financieel risicoprofiel voldoende te kunnen dekken. Het aanhouden van dit weerstandsvermogen vormt een belangrijke financiële beheersmaatregel.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

In 2025 heeft het Kalsbeek College belangrijke stappen gezet in de implementatie van het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) voor het Funderend Onderwijs. In het nieuw ontwikkelde IBP-beleid staat hoe de school structureel omgaat met informatiebeveiliging en de verwerking van persoonsgegevens. Ook geeft het beleid richting aan verantwoordelijkheden, risicobeheersing en technische beveiligingsmaatregelen.

Op het gebied van informatiebeveiliging is het WiFi-netwerk op locatie Bredius vernieuwd om te voldoen aan de laatste standaarden voor draadloze netwerkbeveiliging. Deze vernieuwing draagt bij aan een veiligere digitale infrastructuur voor onderwijs en bedrijfsvoering.

Daarnaast is het AI-beleid vastgesteld. Dit beleid bouwt voort op de basisregels uit 2024 en regelt het verantwoord gebruik van kunstmatige intelligentie binnen de school. Het beleid beschrijft zowel de kansen als de risico's van AI-gebruik in het onderwijs.

Beide beleidsdocumenten zijn formeel goedgekeurd door het college van bestuur en de MR.

3. Verantwoording van de financiën

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen (teldatum 1-10)

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Bredius | 1.005 | 978 | 1.002 | 968 | 1.004 |
| Schilderspark | 1.753 | 1.757 | 1.815 | 1.874 | 1.944 |
| Totaal | 2.758 | 2.735 | 2.817 | 2.842 | 2.948 |

De leerlingenprognose waarop de meerjarenbegroting is gebaseerd is als volgt tot stand gekomen: de groeps groottes van de groepen 2 tot en met 7 van de basisscholen in onze omgeving zijn bekend. Gekeken is naar de aanmeldingen van de afgelopen 3 jaren van de individuele basisscholen en het totaal aantal leerlingen dat in groep 8 van die basisschool zat. Die verhouding is doorgetrokken op de huidige groepen van de basisscholen. Naast deze instroomcijfers zijn de doorstroomcijfers van de afgelopen 3 jaren gezet.

Door de hogere schooladviezen zien we dat met ingang van schooljaar 2024-2025 de leerlingen instromen op een hoger niveau. Dit resulteert in een hogere instroom op locatie Schilderspark en lagere instroom op Bredius. Verwacht wordt dat die trend zich komende jaren doorzet. Hier is bij het opstellen van de leerlingprognoses rekening gehouden. In de begroting worden deze leerlingenaantallen gehanteerd, ervan uitgaande dat deze aantallen praktisch te behappen zijn op onze locaties.

Eind 2024 is een werkgroep opgestart om toekomstbestendig scenario's te ontwikkelen voor de verdeling van ons onderwijsaanbod over beide locaties. Het doel is niet alleen om een antwoord te bieden op de veranderende leerlingaantallen, maar ook om de sterke punten van beide locaties optimaal te benutten en de kwaliteit van ons onderwijs verder te versterken. Daarnaast heeft deze gewijzigde leerlingpopulatie over de locaties impact op de huisvesting. Dit scenario zou per schooljaar 2026-2027 geïmplementeerd zijn, echter voortschrijdend inzicht over de leerlingprognoses heeft aangetoond dat dit mogelijk een jaar later wordt.

FTE (teldatum 31-12-2025)

| Aantal FTE | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Bestuur/ schoolleiding | 10,3 | 13,4 | 12,2 | 12,1 | 12,1 |
| Onderwijzend personeel * | 177,3 | 193,7 | 183,0 | 193,9 | 188,8 |
| Onderwijs ondersteunend personeel | 68,0 | 62,4 | 61,4 | 61,4 | 61,2 |
| Totaal | 255,5 | 269,5 | 256,6 | 267,4 | 262,1 |

**vanaf 2025 zijn de stagiaires ook hierin opgenomen*

De personele samenstelling voor de komende jaren is afgestemd op leerlingenprognoses, beschikbaar gestelde gelden en de (stijgende) kosten per FTE.

Bij het uitblijven van structurele (aanvullende) subsidies ziet het aantal FTE's per 31-12 de komende jaren er dan uit als hierboven weergegeven. Deze cijfers zijn indicatief waarbij uitgegaan is dat alle mutaties verwerkt worden in het onderwijzend personeel (OP). Bij het opstellen van het jaarlijkse formatieplan wordt de exacte verdeling bekend.

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten

| | Realisatie vorig jaar 2024 | Begroting 2025 | Realisatie 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 | Vershil t.o.v. begroting | Vershil t.o.v. vorig jaar |
|---|----------------------------------|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| BATEN | | | | | | | | |
| Rijksbijdragen | 30.028.154 | 30.445.752 | 31.583.852 | 31.910.788 | 33.139.328 | 32.962.041 | 1.138.100 | 1.555.698 |
| Overige overheidsbijdragen en subsidies | 458.802 | 521.181 | 311.271 | 590.225 | 617.719 | 607.717 | -209.910 | -147.531 |
| Overige baten | 809.271 | 910.501 | 852.529 | 855.477 | 874.889 | 860.079 | -57.972 | 43.258 |
| TOTAAL BATEN | 31.296.227 | 31.877.435 | 32.747.651 | 33.356.489 | 34.631.936 | 34.429.837 | 870.217 | 1.451.424 |
| LASTEN | | | | | | | | |
| Personeelslasten | 24.583.683 | 25.897.718 | 26.679.019 | 27.058.648 | 27.621.162 | 27.530.112 | 781.301 | 2.095.336 |
| Afschrijvingen | 555.499 | 596.311 | 595.307 | 631.411 | 681.614 | 720.049 | -1.004 | 39.808 |
| Huisvestingslasten | 2.081.946 | 1.857.537 | 1.901.923 | 1.884.651 | 1.811.028 | 1.794.361 | 44.386 | -180.023 |
| Overige lasten | 3.937.661 | 4.353.004 | 4.554.494 | 4.475.808 | 4.453.207 | 4.475.323 | 201.490 | 616.833 |
| TOTAAL LASTEN | 31.158.789 | 32.704.570 | 33.730.742 | 34.050.518 | 34.567.011 | 34.519.845 | 1.026.172 | 2.571.954 |
| SALDO | | | | | | | | |
| Saldo baten en lasten | 137.438 | -827.135 | -983.091 | -694.029 | 64.925 | -90.008 | -155.956 | -1.120.529 |
| Saldo financiële baten en lasten | 409.282 | 277.500 | 236.006 | 115.000 | 95.000 | 90.000 | -41.494 | -173.275 |
| TOTAAL RESULTAAT | 546.720 | -549.635 | -747.085 | -579.029 | 159.925 | -8 | -197.449 | -1.293.805 |

Belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en de begroting

In 2025 zien we dat we € 197.449 negatiever eindigen dan begroot. De afgelopen jaren eindigden we steeds positiever dan begroot, vooral door incidentele subsidies en herziene bestellingen. Daarnaast zijn we minder defensief gaan begroten en hebben we direct ingespeeld op afwijkingen in de begroting.

Aan de batenkant vallen de rijksbijdragen van OCW € 870.217 hoger uit dan begroot. Dit wordt deels veroorzaakt door een herziening van de basisbestelling, die € 360.494 hoger uitvalt dan geraamd. Daarnaast zijn de overige subsidies van OCW per saldo € 604.814 hoger dan begroot. Dit betreft de subsidie Sterk Techniek Onderwijs (STO) (€ 253.068) die we met ingang van 2025 rechtstreeks van OCW ontvangen omdat we nu penvoerder zijn. Vorig jaar werden deze baten nog verantwoord onder de overige overheidsbijdragen. Daarnaast kennen we niet begrote subsidies voor basisvaardigheden (€ 195.604), ontwikkelkracht (€ 110.880), opleiding tot leraar (€ 40.000) en praktijkvak GL/TL (€ 37.500). De aanvullende bestelling onderwijskansen valt daarentegen € 39.741 lager uit dan begroot.

De baten vanuit het samenwerkingsverband RUW zijn € 176.062 hoger dan begroot. Dit betreft grotendeels een hogere bestelling voor LWOO-leerlingen (€ 166.809), als gevolg van een hoger bedrag per leerling dan waarmee in de begroting rekening was gehouden.

De overige overheidsbijdragen en subsidies komen € 209.910 lager uit dan begroot. Enerzijds betreft dit de hiervoor genoemde subsidie STO (€ 253.068) die bij de rijksbijdragen is verantwoord en daarnaast betreft dit vooral niet begrote subsidies, waaronder de subsidie Onderwijsregio (€ 121.430) en de schoolleidersbeurs (€ 33.750). De DUMAVA-subsidie van € 138.571 is niet als bate verantwoord maar in mindering gebracht op de investeringen.

De overige baten vallen € 57.972 lager uit dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere kantineverkoop (€ 41.771) en lagere doelheffingen (€ 64.326) als gevolg van een gewijzigd programma voor excursies en werkweken. Omdat de inkoopkosten van de kantine eveneens lager zijn uitgevallen, is het effect

hiervan op het resultaat nihil. Positief is dat de oninbare ouderbijdragen en doelheffingen lager zijn dan begroot en lager dan vorig jaar, wat in 2025 een positief effect van € 52.479 heeft.

Aan de lastenkant komen de lonen en salarissen € 909.877 hoger uit dan begroot. Dit is het gevolg van de CAO-loonstijging per 1 november 2025 van 4,6% in combinatie met een hoger gemiddeld aantal FTE. In de lonen en salarissen is de uitbetaling van LBPB-uren opgenomen, wat een verhogend effect heeft van € 758.142. Dit effect wordt deels gecompenseerd via de overige personele lasten door een grotere dan begrote afname van de LBPB-voorziening.

De overige personele lasten zijn per saldo € 233.184 hoger dan begroot. De personele voorzieningen hebben een positief effect van € 592.425, terwijl de overige personeelskosten € 825.609 hoger uitvallen. Het positieve effect van de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid (€ 650.358) hangt samen met het gewijzigde LBPB-beleid, waardoor meer uren zijn onttrokken dan begroot. Het negatieve effect van de voorziening WW-verplichtingen (€ 125.805) door nieuwe instroom. De voorziening langdurig zieken valt lager uit doordat er in 2025 geen langdurig zieke medewerkers zijn, waar dit er vorig jaar drie waren.

De kosten voor inhuur van personeel zijn € 570.413 hoger dan begroot, voornamelijk door niet begrote inzet voor het opvullen van vacatures en extra inzet op de locaties Schilderspark en Bredius, onder andere van docenten, surveillancemedewerkers en ondersteunende staf. Ook de scholingskosten zijn € 118.149 hoger dan begroot.

De ontvangen vergoedingen van € 361.761 betreffen voornamelijk vangnetuitkeringen van het UWV. Deze baten worden niet begroot, omdat de bijbehorende vervangingskosten onder lonen en salarissen eveneens niet worden begroot.

De huisvestingslasten komen € 44.386 hoger uit dan begroot, grotendeels als gevolg van hogere onderhoudskosten.

De administratie- en beheerslasten overschrijden de begroting met € 151.955. Dit wordt vooral veroorzaakt door hogere kosten voor deskundigenadvies (€ 91.865), PR-kosten (€ 26.898) en kosten voor voorlichting aan basisscholen (€ 33.621). De hogere advieskosten hebben onder meer betrekking op optimalisatie van de AFAS-inrichting voor HR-processen, begeleiding bij het nieuwe schoolplan en diverse aanbestedingen. De PR-kosten worden grotendeels verklaard door de niet begrote kosten voor een nieuwe website. De kosten voor voorlichting aan basisscholen hangen samen met de organisatie van de open dag en proefflessen.

De kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn per saldo € 76.719 hoger dan begroot. De lagere kosten voor boeken, licenties en sectieleermiddelen worden meer dan gecompenseerd door hogere subsidie-gerelateerde kosten en hogere ICT-kosten. De subsidie-gerelateerde kosten worden volledig gedekt door bijbehorende subsidie-opbrengsten en hebben daardoor geen effect op het resultaat. De hogere ICT-kosten worden voornamelijk veroorzaakt door een afkoopsom van € 59.290 vanwege de voortijdige beëindiging van de overeenkomst voor het leerlingvolgsysteem.

De overige lasten, met name kantine-inkoopkosten, zijn € 42.480 lager dan begroot. Omdat de bijbehorende baten eveneens lager zijn, is het effect op het resultaat nihil. De kantine wordt bewust zonder winstoogmerk geëxploiteerd.

De lasten voor activiteiten van leerlingen zijn € 15.296 hoger dan begroot. De kosten voor werkweken en excursies zijn lager als gevolg van een gewijzigd programma, maar daartegenover staan hogere zorgkosten (€ 51.285). Deze betreffen met name inzet van Stichting Timon voor jeugdhulp en jongvolwassenzorg (€ 85.436). Het samenwerkingsverband RUW heeft hierin € 56.600 bijgedragen; deze kosten als ook de bijdrage waren niet begroot ervan uitgaande dat dit via de gemeente zou lopen.

Tot slot vallen de financiële baten € 41.494 lager uit dan begroot als gevolg van lagere banksaldi en een lager rentepercentage.

Belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en het resultaat in het voorgaande jaar

De baten zijn in met €1.451.424 ten opzichte van 2024 toegenomen. Dit valt grotendeels te verklaren door hogere bekostiging via de rijksbijdragen dan vorig jaar van €1.555.698.

De personeelslasten zijn aanzienlijk gestegen met €2.095.336 ten opzichte van vorig jaar. Dit komt enerzijds door een toename van het aantal FTE's. Anderzijds zijn de salarissen gestegen als gevolg van de nieuwe CAO. De kosten van inhuur personeel en scholing zijn respectievelijk € 139.028 en €137.342 hoger dan vorig jaar. De personele voorzieningen hebben een positief effect ten opzichte van 2024 van €463.119. De huisvestingslasten zijn met € 180.023 gedaald ten opzichte van 2024. Deze daling is deels te danken aan een lagere dotatie aan de voorziening groot onderhoud. De voorziening groot onderhoud is in 2024 ingericht conform de vereisten op basis van de componentenmethode.

De overige lasten zijn € 616.833 hoger dan in 2024. Opvallend zijn de hogere kosten voor deskundigenadvies (€139.351 en hogere kosten voor ICT (€158.093). Daarnaast zien we dat bijna alle kostensoorten zijn gestegen. Deze stijging is met name toe te schrijven aan algemene prijsontwikkelingen.

De financiële baten en lasten zijn €173.275 lager dan 2024 als gevolg van lagere rentebaten Schatkistbankieren door een combinatie van lagere rentepercentages en lagere banksaldi.

Belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

Uitgangspunt voor de meerjarenbegroting is een structureel resultaat van € 0,00. Bij het opstellen van de begroting gaan we uit van de meest recente leerlingprognoses en de bijbehorende rijksbijdragen en overige inkomsten. De personele inzet stemmen we hierop af, zodat de omvang van het personeelsbestand in lijn blijft met het verwachte aantal leerlingen en de beschikbare middelen.

Om een verdere groei van het eigen vermogen te voorkomen, zetten we positieve resultaten die zich in de realisatie voordoen bewust in de jaren erna. Daarbij sturen we op een stabiele ontwikkeling van de personeelskosten om grote schommelingen in het aandeel van de personeelslasten binnen de totale lasten te voorkomen.

Balans in meerjarig perspectief

| | Realisatie vorig jaar 2024 | Realisatie 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|---|----------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ACTIVA | | | | | |
| VASTE ACITVA | | | | | |
| Materiële vaste activa | 3.586.361 | 4.692.935 | 5.644.608 | 5.412.993 | 5.142.944 |
| Financiële vaste activa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totaal vaste activa | 3.586.361 | 4.692.935 | 5.644.608 | 5.412.993 | 5.142.944 |
| VLOTTENDE ACTIVA | | | | | |
| Vorderingen | 692.619 | 635.943 | 700.000 | 700.000 | 700.000 |
| Liquide middelen | 12.046.767 | 9.050.834 | 6.523.776 | 6.260.801 | 6.337.214 |
| Totaal vlottende activa | 12.739.385 | 9.686.777 | 7.223.776 | 6.960.801 | 7.037.214 |
| TOTAAL ACTIVA | 16.325.747 | 14.379.712 | 12.868.384 | 12.373.794 | 12.180.158 |
| PASSIVA | | | | | |
| EIGEN VERMOGEN | | | | | |
| Algemene reserve publiek | 6.363.859 | 6.307.903 | 6.016.791 | 6.176.284 | 6.175.844 |
| Bestemmingsreserves en fondsen publiek | 979.906 | 288.347 | 0 | 0 | 0 |
| Reserves en fondsen privaat | 171.760 | 172.189 | 172.620 | 173.051 | 173.484 |
| Totaal eigen vermogen | 7.515.525 | 6.768.440 | 6.189.411 | 6.349.336 | 6.349.328 |
| VOORZIENINGEN | 5.337.056 | 3.915.572 | 2.608.852 | 1.954.338 | 1.760.710 |
| KORTLOPENDE SCHULDEN | 3.473.166 | 3.695.700 | 4.070.121 | 4.070.121 | 4.070.121 |
| TOTAAL PASSIVA | 16.325.747 | 14.379.712 | 12.868.384 | 12.373.794 | 12.180.158 |

De belangrijkste mutaties in de balansposten ten opzichte van het voorgaande jaar

De materiële vaste activa zijn gestegen ten opzichte van vorig jaar. Dit komt door de realisatie in 2025 van grotere investeringen, vooral op het gebied van verduurzaming.

Inherent aan deze investeringen, de forse uitgaven aan groot onderhoud in combinatie met het begrote en gerealiseerde negatieve resultaat, heeft dit de liquide middelen doen afnemen.

Het eigen vermogen is gedaald tot net boven de signaleringswaarde. De bestemmingsreserves zijn gedaald met name door de vrijval van de bestemmingsreserve basisvaardigheden 2023-2025 ten gunste van de algemene reserve.

Deze voorzieningen zijn gedaald:

- De voorziening groot onderhoud, omdat in 2025 veel groot onderhoud is uitgevoerd.
- De personele voorzieningen, vooral door de afname van de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid (LBPB). In 2025 is het beleid gewijzigd: uren kunnen niet meer gespaard worden, maar dienen in het schooljaar opgenomen te worden en anders worden ze aan het einde van het schooljaar uitbetaald. In 2025 is een fors aantal uren uitbetaald, ook uit voorgaande jaren.

De (toekomstige) belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans

De materiële vaste activa zullen in 2026 eerst nog toenemen en daarna geleidelijk afnemen. Dit komt door begrote verbouwingen van met name lokalen op beide locaties.

De liquide middelen zullen in 2026 eerst verder afnemen en zullen zich daarna stabiliseren. Net als in 2025 is dit inherent aan de investeringen, de forse uitgaven aan groot onderhoud en het begrote negatieve resultaat.

Het eigen vermogen daalt ook verder in 2026 en stabiliseert zich daarna. We blijven onder de signaleringswaarde.

Deze voorzieningen zullen in 2026 eerst fors afnemen en daarna stabiliseren:

- De voorziening groot onderhoud, omdat in 2026 nog veel groot onderhoud is gepland.
- De personele voorzieningen, vooral door de verdere afname van de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid (LBPB).

De belangrijkste (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

In 2026 staat voor € 1.438.146 begroot ten behoeve van investeringen. Grotere investeringen zijn:

- Aanpassen van de creatieve lokalen, locatie Schilderspark € 396.235
- Aanschaf nieuwe laptops personeel € 240.000
- Aanpassen HBR-lokalen, locatie Bredius € 216.433
- Nieuwe buitenzonwering, locatie Bredius € 95.711

In 2026 staat voor € 1.189.859 begroot aan groot onderhoud. Grotere posten zijn:

- Dakventilatoren, luchtbehandelingskasten, locatie Bredius € 243.024
- Dakbedekking, locatie Schilderspark € 207.653
- Schilderwerk, locatie Bredius € 201.108
- Schilderwerk, locatie Schilderspark € 205.883
- Wand- en vloerafwerking, locatie Bredius € 151.880

De forse uitgaven ten behoeve van de investeringen en groot onderhoud in 2025 en 2026 hebben direct effect op de liquiditeit. Dat geldt ook voor de negatief begrote resultaten. Het eigen vermogen zal echter geleidelijker afnemen, omdat de afschrijvingslasten over de jaren verdeeld worden, gelijk aan de afschrijvingstermijnen.

Daarnaast zullen de verduurzamingsmaatregelen ook positieve effecten gaan hebben op het resultaat, dus op het eigen vermogen.

De liquiditeitspositie blijft ruimschoots boven de in het risicomanagement vastgestelde minimale buffer.

3.3 FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen

| Kengetal | Realisatie 2024 | Realisatie 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 | Signaleringswaarde |
|--|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|---------------------------------------|
| Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal | 0,79 | 0,74 | 0,68 | 0,67 | 0,67 | Ondergrens ³ : < 0,3 |
| Weerstandsvermogen Eigen vermogen/ totale baten (incl. financiële baten) | 0,24 | 0,21 | 0,18 | 0,18 | 0,18 | Ondergrens: < 0,05 |
| Liquiditeit Vlottende activa/ Kortlopende schulden | 3,67 | 2,62 | 1,77 | 1,71 | 1,73 | 0,5 (bij totale baten boven €25 mln.) |
| Rentabiliteit Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100% | 1,72% | -2,27% | -1,73% | 0,46% | 0,00% | Afhankelijk van de financiële positie |
| Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek Eigen vermogen)/ totale baten | 1,34 | 1,03 | 0,79 | 0,77 | 0,74 | Bovengrens ⁴ : > 0 |

Toelichting op de financiële positie

De financiële positie van het Kalsbeek College wordt beoordeeld aan de hand van de kengetallen solvabiliteit 2, weerstandsvermogen, liquiditeit, rentabiliteit en reservepositie, in samenhang met de bijbehorende signaleringswaarden. Op basis van deze kengetallen laat de financiële positie over de meerjarenperiode een stabiel maar geleidelijk afnemend beeld zien, waarbij de organisatie binnen de geldende normen blijft.

De solvabiliteitsratio 2 ontwikkelt zich van 0,79 in 2024 naar 0,67 in de jaren daarna. Deze waarde ligt ruim boven de ondergrens en duidt op een solide verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal. Ook het weerstandsvermogen laat een dalende lijn zien, van 0,24 in 2024 naar circa 0,18 in latere jaren, maar blijft boven de signaleringswaarde. Hiermee beschikt de school over voldoende financiële buffer om risico's op te vangen.

De liquiditeitsratio neemt in de meerjarenraming af van 3,67 in 2024 naar circa 1,7 in 2026–2028. Deze daling wordt bewust geaccepteerd en hangt samen met geplande investeringen en het inzetten van eerder ontvangen middelen. Ondanks deze afname blijft de liquiditeitspositie ruim boven de signaleringswaarde, waardoor aan de korte termijnverplichtingen kan worden voldaan.

De rentabiliteit is in 2025 en 2026 negatief, maar herstelt zich in 2027 en 2028 naar een positief niveau. Dit sluit aan bij het gekozen beleid om middelen tijdelijk doelgericht in te zetten voor investeringen en beleidsprioriteiten, waarbij het resultaat over meerdere jaren in samenhang wordt gezien. De reservepositie ligt in 2025 nog net boven de signaleringswaarde, maar wordt vanaf 2026 afgebouwd tot een waarde onder de signaleringssgrens.

Het bestuur voert een bewust en zorgvuldig financieel beleid gericht op het op een verantwoord niveau brengen en houden van de financiële positie. Daarbij wordt gestuurd op een evenwichtige balans tussen continuïteit, investeringen in onderwijskwaliteit en huisvesting en het beperken van onnodige vermogensopbouw. Indien kengetallen wijzen op mogelijk bovenmatig publiek vermogen, kiest het bestuur *er nadrukkelijk voor om dit vermogen beleidsrijk en doelmatig in te zetten*. Dit gebeurt onder andere door

investeringen in onderwijsontwikkeling, professionalisering van personeel, digitalisering, onderhoud en verduurzaming van gebouwen en het versnellen van reeds geplande investeringen, zoals opgenomen in de meerjarenbegroting.

De financiële kengetallen en de ontwikkeling daarvan worden structureel besproken met de raad van toezicht en de MR. Minimaal twee keer per jaar vindt hierover overleg plaats, waarbij we niet alleen kijken naar de cijfers zelf, maar ook naar de beleidskeuzes die hieraan ten grondslag liggen. In deze gesprekken besteden we expliciet aandacht aan de inzet van reserves, de risico's op middellange termijn en de mate waarin de organisatie binnen de vastgestelde streef- en signaleringswaarden blijft. De raad van toezicht en de MR worden hiermee tijdig betrokken bij de afwegingen rondom vermogensontwikkeling en besteding.

4. Verslag intern toezicht

4.1 SAMENSTELLING INTERN TOEZICHT

Het intern toezicht binnen het Kalsbeek College wordt uitgevoerd door de raad van toezicht (RvT). De samenstelling van de RvT in het verslagjaar was als volgt:

| Naam | Functie | Nevenfuncties betaald/ onbetaald | Aandachtsgebied en/ of commissies* |
|-------------------|--|--|--|
| Patrick van Aart | -Senior Vice President EMEA & ASIA voor Sesami cash management technologies, part of Gardaworld -Algemeen directeur Sesami Cash Management Technologies Nederland | - Lid RVC Rabobank Rijn en Veenstroom tevens lid Remuneratiecommissie en Voorzitter Ledenraad (betaald) - Lid en vicevoorzitter RvT Stichting Primair Onderwijs Utrecht (SPO) en voorzitter audit commissie (betaald) | Voorzitter RvT, lid onderwijscommissie, lid remuneratiecommissie |
| Alma van Bommel | | -Ombudsman gemeente Utrecht (betaald) - Voorzitter bestuur Utrechts Klokkenluiders Gilde (onbetaald) - Vicevoorzitter Kerkenraad en ambtsdrager in de Nicolaikerk (PKN) in Utrecht (onbetaald) | Vicevoorzitter RvT, lid onderwijscommissie |
| Anita Bouwman | Lid Raad van Bestuur Stichting SBOH | | Voorzitter auditcommissie |
| Heleen Dammigh | Advocaat en partner Van Bladel Advocaten te Utrecht | | Lid auditcommissie RvT, lid remuneratiecommissie |
| Annemiek Staarman | Adviseur Kwaliteit Scholengroep Meerscholen Amersfoort | | Voorzitter onderwijscommissie |

Voor het vaststellen van de vergoeding van de RvT volgen we de jaarlijkse CAO-aanpassing van de bestuurders CAO. De jaarlijkse berekening wordt aan de RvT voorgelegd en blijft binnen gestelde normen. In de jaarrekening is het exacte beloningsniveau per raadslid opgenomen.

Vanaf kalenderjaar 2025 treedt RA12 op als controlerend accountant. De RvT verzekert zich, vanuit haar toezichthoudende rol, van de rechtmatige besteding van de voor het Kalsbeek College beschikbare onderwijsmiddelen door kennis te nemen van de uitkomsten van de jaarlijks in opdracht van de RvT uitgevoerde accountantscontrole.

4.2 HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN

Algemeen

Het jaar 2025 was voor het Kalsbeek College een jaar dat zich kenmerkt door goede resultaten voor de examengroepen, een mooie aanwas van nieuwe brugklasleerlingen en de start van het ontwikkelen van een nieuw schoolplan, samen met het college van bestuur, locatiedirecteuren, medewerkers, leerlingen, ouders en de RvT. Voor het schoolplan mag iedereen zijn input geven in sessies in 2025 en 2026.

Op weg naar een nieuw schoolplan moeten er keuzes gemaakt worden in het aanbod van studierichtingen, bezetting van gebouwen en inrichting van lessen. Al met al een boeiend proces waarbij we hopen dat er een gezamenlijke visie wordt gepresenteerd voor de komende jaren met de juiste keuzes en rekening houdend met de identiteit van het Kalsbeek College

We zien in de hele school veel betrokkenheid bij het onderwijs, met constructieve discussies over de te volgen routes, maar ook de moed om aanpassingen te doen en in te grijpen waar nodig naar aanleiding van nieuwe inzichten.

We hebben dit jaar besloten om een stagiair bij onze RvT te voegen. Daarmee willen we jong talent de kans geven ervaring op te doen. Ezra Hek is als oud-leerling gekozen om dit jaar met diverse commissies en RvT-leden mee te lopen. Wij hopen dat we hiermee stagiaires een springplank kunnen geven in het toch nog traditionele RvT-landschap.

Onze dank gaat uit naar alle betrokkenen voor de getoonde inzet.

De RvT is verdeeld in 3 commissies:

- Auditcommissie: Anita Bouwman en Heleen Dammingh
- Commissie onderwijskwaliteit: Alma van Bommel, Annemiek Staarman en Patrick van Aart
- Remuneratie: Heleen Dammingh en Patrick van Aart

De RvT in 2025

Overzicht van de gezamenlijke activiteiten van de raad van toezicht in 2025:

- 5 keer een bijeenkomst voor de reguliere RvT-CvB-vergaderingen
- 1 keer (juni 2025) een schoolbezoek op locatie Bredius
- 1 keer een zelfevaluatie (mei 2025)
- 2 keer overleg met de MR en 1 keer met DB MR (dagelijks bestuur medezeggenschapsraad)
- De commissies van de RvT zijn diverse malen in kleinere samenstelling bij elkaar gekomen: audit 4 keer, onderwijskwaliteit 3 keer en remuneratie 2 keer
- Regelmatig is er bilateraal overleg geweest tussen de voorzitter van de RvT en het college van bestuur.
- Het college van bestuur heeft de RvT proactief op de hoogte gehouden van actuele ontwikkelingen.

Zelfevaluatie

Dit jaar heeft de RvT geëvalueerd onder leiding van Carla van Rhebergen, managing partner bij ME+U. Onderwerp was het waarde gedreven governance. Aan de hand van de ME+U drijfveertest heeft de RvT gereflecteerd op de sterke punten en aandachtsgebieden in het team in relatie tot het bestuur. Dit heeft onder andere geleid tot actiepunten om expliciet in de gouden driehoek RvT, GMR en college van bestuur te bepalen wat de gespreksthema's zijn en om naast de vijf reguliere vergaderingen op de jaarkalender online momenten (bijvoorbeeld aan het begin van het jaar) of een 'rondetafelgesprek' zonder agenda in te plannen.

Kader van het Toezicht

De RvT ziet toe op de naleving van wettelijke verplichtingen waaronder de Code Goed Onderwijsbestuur VO en leeft deze na op de verschillende aspecten zoals transparantie en verantwoording, goed bestuurlijk gedrag en integriteit. Er is nauw contact met het college van bestuur over geplande activiteiten binnen het Kalsbeek College. Tijdens besprekingen van het financieel beleid, de meerjarenbegroting en de kwartaalcijfers wordt stilgestaan bij de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

De raadsleden hebben zich bij diverse gelegenheden op de hoogte gehouden van het reilen en zeilen op de school en hebben gesprekken gevoerd met belanghebbenden of deelgenomen aan activiteiten om de rol van toezichthouder goed te kunnen uitoefenen.

Inhoud vergaderingen

Naast updates van het college van bestuur en regulier repeterende onderwerpen is een aantal zaken specifiek besproken met het college van bestuur in de diverse vergaderingen:

- In februari is in een themabijeenkomst met Esther Moraal gesproken over het proces rondom het nieuwe schoolplan.
- In de RvT-vergadering van juni was er aandacht voor:
 - het accountantsverslag
 - het goedkeuren van de jaarrekening 2024
 - het goedkeuren van de nieuwe accountant
 - de eerste 100 dagen van de schoolleiding
 - governance code Funderend onderwijs
- In de RvT-vergadering van september stonden op de agenda: het profiel nieuw RvT-lid, frauderisico analyse.
- In de RvT-vergadering van december stonden op de agenda: het bespreken en goedkeuren van de begroting 2026 en de WNT.

Personele aspecten

- Alma van Bommel neemt medio 2026 de rol van voorzitter over en is in 2025 al vicevoorzitter.
- Anita Bouwman is in juni 2025 herbenoemd.

Voor wat betreft de commissies van de RvT zijn de volgende thema's in 2025 besproken:

Commissie onderwijskwaliteit

In de commissie onderwijskwaliteit lag in 2025, naast de bespreking van de reguliere onderwerpen (onderwijsresultaten en tevredenheidsonderzoeken), de nadruk op de ontwikkeling rond het vormgeven van de kwaliteitszorg in de organisatie.

De vorig jaar aangekondigde stappen ten aanzien van de cyclische (her)inrichting van het kwaliteitszorgsysteem zijn in gang gezet. De onderwijscommissie is meegenomen in:

- hoe de scholen nu gebruik maken van onderwijsdata;
- hoe de analyses ten aanzien van de onderwijsresultaten tot stand komen;
- hoe het gesprek in de secties over onderwijsresultaten vorm krijgt;
- hoe de kwaliteitskalender is ingebouwd in de digitale planner.

De gedeelde conclusie is dat deze concrete stappen het zicht op de kwaliteit versterken en daarmee ook de grip op eventuele risico's. Tegelijkertijd zijn er nog punten die de komende periode aandacht vragen en waarover de commissie en het bestuur met elkaar in gesprek blijven. Het systeem is nog kwetsbaar en moet tijd krijgen te landen in de organisatie. Belangrijk is bijvoorbeeld dat data-kennis en het analytisch vermogen niet beperkt blijft tot enkele personen, maar zich verspreidt in de organisatie.

Auditcommissie

In iedere vergadering van de auditcommissie is de kwartaalrapportage van de voorliggende periode besproken. Het jaarverslag 2024 is besproken in aanwezigheid van de accountant. Het accountantsverslag dat hoort bij de jaarrekeningcontrole is eveneens doorgenomen met de accountant en alle vragen die de commissie had zijn door het college van bestuur en de accountant beantwoord. De auditcommissie is van mening dat het jaarverslag 2024 inzicht geeft in de rechtmatige en doelmatige bestemming van de middelen en heeft het jaarverslag dan ook met een positief advies voorgelegd aan de RvT.

In de auditcommissie vond de voorbereiding plaats van de aanpassingen in het reglement bestuur en toezicht ten aanzien van de artikelen over de financiële bevoegdheden College van Bestuur en begrotingsbeheer en de taken en bevoegdheden van de raad van toezicht. Het aangepaste reglement is vervolgens door de RvT geaccordeerd en op de website van het Kalsbeek College gepubliceerd.

Begin 2025 is een zorgvuldig traject doorlopen om te komen tot een nieuwe accountant. De RvT heeft, na een unaniem advies vanuit de selectiecommissie, de nieuwe accountant gecontracteerd. De interim controle in het najaar is door de nieuwe accountant uitgevoerd.

Het geactualiseerde inkoopbeleid is met het college van bestuur besproken. De auditcommissie is van mening dat hiermee de uitgangspunten die het Kalsbeek College hanteert bij het organiseren van de inkoopfunctie en het uitvoeren van de inkooptaken eenduidig worden vastgelegd en toegankelijk worden gemaakt voor zowel interne als externe belanghebbenden.

De jaarbegroting 2026 en het financieel beleid voor de periode 2026-2028 zijn in detail doorgenomen met het college van bestuur. Het college van bestuur heeft toegelicht dat voor het opstellen van de begroting de aangepaste handreiking voor jaarverslaglegging van het ministerie van OCW (2025) is gehanteerd. Bij de bespreking van het financieel beleid was er aandacht voor de continuïteitsparagraaf en het meerjarenperspectief en is er ingezoomd op de hoogte en samenstelling van de vaste en flexibele formatie in relatie tot de prognoses leerlingaantallen en de daarbij behorende bekostiging en de mogelijke beheersmaatregelen. De jaarbegroting is vervolgens met een positief advies voorgelegd aan de RvT. Naar aanleiding van het financieel beleid 2026-2028 is tevens het investeringsbeleid en het Treasury beleid besproken en waar nodig aangepast.

Het college van bestuur heeft samen met een aantal medewerkers en onder begeleiding van een extern deskundige een frauderisico-analyse uitgevoerd. Een delegatie vanuit de auditcommissie was aanwezig bij de bijeenkomst hierover en kan onderschrijven dat het college van bestuur met de analyse zicht heeft gekregen op de belangrijkste frauderisicofactoren voor het Kalsbeek College en de beheersing daarvan.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft twee keer met het CvB gesproken over alle aspecten die verband houden met de werkgeversrol van de raad.

De RvT volgt de code goed toezicht van het VTOI-NVTK.

5. Jaarrekening 2025

5.1 BALANS (NA RESULTAATBESTEMMING) PER 31 DECEMBER 2025

| Activa | 2025 | 2024 |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Vaste activa | | |
| 1.2 Materiële vaste activa | | |
| Gebouwen en terreinen | 2.706.174 | 1.726.663 |
| Inventaris en apparatuur | <u>1.986.761</u> | <u>1.859.698</u> |
| | 4.692.935 | 3.586.361 |
| Totaal vaste activa | 4.692.935 | 3.586.361 |
| Vlottende activa | | |
| 1.5 Vorderingen | | |
| Debiteuren | 22.415 | 13.517 |
| Ouders/leerlingen | 93.447 | 113.098 |
| Overige vorderingen | 6.414 | 4.917 |
| Overlopende activa | 605.203 | 668.578 |
| Af: voorzieningen wegens oninbaarheid | -91.536 | <u>-107.491</u> |
| | 635.943 | 692.619 |
| 1.7 Liquide middelen | <u>9.050.834</u> | <u>12.046.767</u> |
| Totaal vlottende activa | 9.686.777 | 12.739.385 |
| Totaal activa | <u>14.379.712</u> | <u>16.325.747</u> |

| Passiva | 2025 | 2024 |
|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 2.1 Eigen vermogen | | |
| Algemene reserve | 6.307.903 | 6.363.859 |
| Bestemmingsreserve publiek | 288.347 | 979.906 |
| Bestemmingsreserve privaat | <u>172.189</u> | <u>171.760</u> |
| | 6.768.440 | 7.515.525 |
| 2.2 Voorzieningen | | |
| Onderhoudsvoorziening | 2.729.894 | 3.475.012 |
| Personele voorzieningen | <u>1.185.678</u> | <u>1.862.044</u> |
| | 3.915.572 | 5.337.056 |
| 2.4 Kortlopende schulden | | |
| Crediteuren | 275.396 | 200.047 |
| Belastingen en premies sociale verz. | 1.211.336 | 1.043.728 |
| Schulden terzake van pensioenen | 324.550 | 301.913 |
| Overige kortlopende schulden | 592.405 | 825.447 |
| Overlopende passiva | <u>1.292.014</u> | <u>1.102.031</u> |
| | 3.695.700 | 3.473.166 |
| Totaal passiva | <u><u>14.379.712</u></u> | <u><u>16.325.747</u></u> |

Opvallende verschillen in de balansen van 2025 en 2024 worden toegelicht in paragraaf 5.5 van deze jaarrekening.

5.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

| | 2025 | 2025 | 2024 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| | realisatie | begroting | realisatie |
| BATEN | | | |
| 3.1.1 Normatieve rijksbijdrage | 27.061.215 | 26.692.560 | 25.552.204 |
| 3.1.2 Overige subsidies OCW | 2.815.483 | 2.222.100 | 2.774.744 |
| 3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV | 1.707.154 | 1.531.092 | 1.701.206 |
| 3.1 Totale Rijksbijdragen | 31.583.852 | 30.445.752 | 30.028.154 |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen | 311.271 | 521.181 | 458.802 |
| 3.5 Overige baten | 852.529 | 910.501 | 809.271 |
| Totaal baten | 32.747.651 | 31.877.435 | 31.296.227 |
| LASTEN | | | |
| 4.1.1 Loonkosten | 25.905.105 | 24.995.228 | 23.535.523 |
| 4.1.2 Overige personele lasten | 1.135.675 | 902.491 | 1.303.287 |
| 4.1.3 Ontvangen vergoedingen | -361.761 | 0 | -255.126 |
| 4.1 Totaal personele lasten | 26.679.019 | 25.897.718 | 24.583.683 |
| 4.2 Afschrijvingen | 595.307 | 596.311 | 555.499 |
| 4.3 Huisvestingslasten | 1.901.923 | 1.857.537 | 2.081.946 |
| 4.4.1 Administratie- en beheerlasten | 800.980 | 649.025 | 487.158 |
| 4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen | 2.752.239 | 2.675.520 | 2.518.093 |
| 4.4.4 Lasten overige exploitatie | 102.520 | 145.000 | 119.979 |
| 4.4.5 Lasten activiteiten leerlingen | 898.755 | 883.459 | 812.431 |
| 4.4 Totaal overige lasten | 4.554.494 | 4.353.004 | 3.937.661 |
| Totaal lasten | 33.730.742 | 32.704.570 | 31.158.789 |
| Saldo baten en lasten | -983.091 | -827.135 | 137.438 |
| 5.1 Financiële baten | 236.006 | 277.500 | 409.282 |
| 5.2 Financiële lasten | 0 | 0 | 0 |
| Saldo financiële baten en lasten | 236.006 | 277.500 | 409.282 |
| Resultaat | -747.085 | -549.635 | 546.720 |

De verschillen van de realisatie 2025 met 2024 en de begroting worden in paragraaf 5.6 toegelicht

5.3 KASSTROOMOVERZICHT

| | 2025 | 2024 |
|---|-------------------------|--------------------------|
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | |
| Saldo baten en lasten | -983.091 | 137.438 |
| Aanpassingen voor: | | |
| Afschrijvingen | 595.307 | 555.499 |
| Mutaties voorzieningen | -1.421.483 | 90.777 |
| Mutaties werkkapitaal: | | |
| - Vorderingen | 56.676 | -72.786 |
| - Kortlopende schulden | <u>222.534</u> | <u>535.617</u> |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | -1.530.058 | 1.246.544 |
| Interest | <u>236.006</u> | <u>409.282</u> |
| | 236.006 | 409.282 |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten | -1.294.052 | 1.655.826 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | |
| Investerings materiële vaste activa | <u>-1.701.881</u> | <u>-511.361</u> |
| | -1.701.881 | -511.361 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | 0 | 0 |
| Mutatie geldmiddelen | <u>-2.995.932</u> | <u>1.144.464</u> |
| Beginstand geldmiddelen | 12.046.767 | 10.902.303 |
| Mutatie geldmiddelen | <u>-2.995.932</u> | <u>1.144.464</u> |
| Eindstand geldmiddelen | <u><u>9.050.835</u></u> | <u><u>12.046.767</u></u> |

De liquide middelen zijn in 2025 afgenomen met € 2.995.932. De afname is het gevolg van:

- Een negatief begroot en gerealiseerd resultaat;
- grotere investeringen en groot onderhoud in 2025.

In het totaalsaldo zijn gelden inbegrepen die bestemd zijn voor projecten waar het Kalsbeek College penvoerder voor is. Het gaat hier om Sterk Techniek Onderwijs en om een bedrag van € 100.955.

5.4 GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

De jaarrekening is opgesteld conform de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs, waarbij aansluiting is gezocht bij Titel 9 Boek 2 BW en Richtlijn RJ 660 voor onderwijsinstellingen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs en tenzij anders wordt vermeld tegen verkrijgingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn in hele euro's.

Gebruik van schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het college van bestuur oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld en gaat uit van een kalenderjaar.

Vergelijking met vorig jaar

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar. De rubricering van de vergelijkende cijfers is waar nodig aangepast. De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand boekjaar.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs, zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Als activeringsgrens wordt een bedrag van € 1.000 gehanteerd vanaf 1 januari 2015. Vanaf 2024 wordt voor gebouwen en terreinen een activeringsgrens van € 5.000 gehanteerd. Subsidies op investeringen worden in

minderung gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. Bij het bepalen van de afschrijvingstermijn wordt rekening gehouden met het zogenaamde stopjaar, het jaar waarin nieuwbouw/renovatie/verbouw wordt verwacht. Ten behoeve van de kosten voor groot onderhoud is een onderhoudsvoorziening gevormd, zie voorzieningen.

De afschrijvingstermijnen bedragen voor:

Gebouwen en terreinen 0 – 40 jaar

Inventaris en apparatuur 3 – 15 jaar

Eigendom

Het juridisch eigendom van de schoolgebouwen ligt bij de stichting. De waarde hiervan is niet in de balans opgenomen. Het economisch eigendom ligt bij de gemeente.

Bijzondere waardevermindering

Het Kalsbeek College beoordeelt jaarlijks op balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van vaste activa. Met bijzondere waardeverminderingen van vaste activa wordt rekening gehouden als:

- a) gedurende de verslagperiode er duidelijke aanwijzingen zijn dat de reële waarde van een actief beduidend meer is gedaald dan verwacht zou mogen worden op basis van het verstrijken van de tijd of normaal gebruik;
- b) belangrijke veranderingen met een nadelig effect op de rechtspersoon zich in de verslagperiode hebben voorgedaan of zich in de nabije toekomst zullen voordoen op het terrein van techniek, markt, economie of wettelijke verplichtingen in de omgeving waarin het bevoegd gezag actief is dan wel in de markt waaraan een actief dienstbaar is;
- c) marktrentes of andere marktrentabiliteitseisen op investeringen de afgelopen periode zijn gestegen en naar verwachting de disconteringsvoet en daarmee in belangrijke mate de realiseerbare waarde beïnvloeden;
- d) de boekwaarde van de netto activa van het bevoegd gezag hoger is dan de reële waarde ervan.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De vorderingen kennen een looptijd korter dan een jaar.

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

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa. Er is geen sprake van een kredietlimiet bij het Schatkistbankieren.

Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserve (publiek en privaat).

Algemene reserve

De algemene reserve (publieke middelen) vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserve (private middelen) is opgebouwd in de tijd dat de rechtsvorm een "vereniging" was. Ouders van leerlingen betaalden voor het lidmaatschap. Deze middelen kunnen worden aangewend voor bijvoorbeeld innovatieve projecten op het Kalsbeek College.

Hieronder opgenomen bestemmingsreserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen.

De bestemmingsreserve "overlopende subsidies" is aan het einde van 2023 gevormd. In 2023 zijn gelden ontvangen met een meerjarig karakter. Het gaat hierbij om de subsidies basisvaardigheden en praktijkgerichte havo. Inzet van deze gelden loopt tot en met 2025.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan. Hierbij is het waarschijnlijk dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs ingeschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale en niet tegen contante waarde. We gaan ervanuit dat prijsindexaties of CAO-aanpassingen ongeveer gelijk zijn aan de rente-inkomsten.

Ook worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt, maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten, waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening groot onderhoud

Vanaf 2024 wordt de voorziening bepaald o.b.v. de componentenmethode met jaarlijkse bijstelling van parameters op basis van nieuwe inzichten. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

In 2024 is, op basis van vierkante meters, een afslagpercentage bepaald o.b.v. uitbreidingsinvesteringen in het verleden. Voor Schilderspark is dit gesteld op 17% en voor Bredius op 5%. Deze percentages worden in mindering gebracht op de voorziening omdat over kwalitatieve verbeteringen en uitbreidingsinvesteringen geen voorziening mag worden getroffen.

Toekomstige onttrekkingen zijn niet contant gemaakt. In combinatie met niet doorgevoerde indexeringen zal het effect niet materieel zijn.

Voorziening ambtsjubileum

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de blijfkans. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening spaarverlof

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

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van levensfase bewust personeel beleid is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd op basis van het aantal gespaarde uren maal de personeelslast van de desbetreffende medewerkers, verhoogd met een percentage voor werkgeverslasten. Dit percentage wordt jaarlijks opnieuw beoordeeld. Het effect van de schattingswijziging in 2024 was € 124.349 positief. Kosten van opname van het verlof brengen we ten laste van deze voorziening.

Voorziening WW-verplichting

Voor de op de balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van WW-uitkeringen eigen bijdrage (25%) is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd op basis van uitkeringen aan voormalige werknemers, geëxtrapoleerd tot en met einddatum van deze uitkering. Daar waar mogelijk is een inschatting gemaakt van de kans dat de voormalig werknemer een nieuwe werkomgeving vindt. Deze inschatting is meegenomen bij de berekening van de dotatie en onttrekkingen.

Voorziening loondoorbetaling bij ziekte

De voorziening vanwege loondoorbetaling bij ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. In deze voorziening zitten ook eventuele ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. De voorziening loondoorbetaling bij ziekte wordt opgenomen tegen de werkelijk te verwachte loonkosten van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

Pensioenen

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling die wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, namelijk bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de, aan de pensioenuitvoerder, te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekorten bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Er zijn daarom uitsluitend de tot en met balansdatum verschuldigde premies in de jaarrekening opgenomen.

Per 31 december 2025 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 123,5% (2024: 111,9%).

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden en overlopende passiva worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De kortlopende schulden kennen een looptijd korter dan een jaar.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

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

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het ministerie van OCW. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdragen verantwoord.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

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

Overige overheidsbijdragen

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

Overige baten

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

Personeelsbeloningen

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

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het actief. De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde en levensduur van het betreffende actief.

Overige materiele lasten

Onder de overige materiele lasten worden de volgende posten opgenomen: leerlinggebonden kosten, administratie en beheer, activiteiten leerlingen en overige exploitatie. De overige materiele lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden.

Financiële instrumenten

De stichting loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

De Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs gebruikt geen financiële derivaten.

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

Activa

1.2 Materiële vaste activa

| | Gebouwen Terreinen | Inventaris Apparatuur | Totaal |
|-----------------------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------|
| Stand per 1 januari 2025 | | | |
| Aanschafwaarde | 3.217.101 | 4.552.311 | 7.769.412 |
| Cumulatieve afschrijving | <u>-1.490.439</u> | <u>-2.692.612</u> | <u>-4.183.051</u> |
| Boekwaarden | 1.726.663 | 1.859.698 | 3.586.361 |
| Mutaties 2025 | | | |
| Investeringen | 1.164.918 | 536.962 | 1.701.881 |
| Desinvesteringen (aanschafwaarde) | 0 | 0 | 0 |
| Desinvesteringen (afschrijvingen) | 0 | 0 | 0 |
| Afschrijvingen | <u>-185.407</u> | <u>-409.900</u> | <u>-595.307</u> |
| | 979.511 | 127.062 | 1.106.574 |
| Stand per 31 december 2025 | | | |
| Aanschafwaarde | 4.382.020 | 5.089.273 | 9.471.293 |
| Cumulatieve afschrijving | <u>-1.675.845</u> | <u>-3.102.512</u> | <u>-4.778.358</u> |
| Boekwaarden | <u>2.706.174</u> | <u>1.986.761</u> | <u>4.692.935</u> |

1.2.1 Gebouwen en terreinen

In 2025 hebben er meerdere verduurzaminginvesteringen plaatsgevonden op locatie Bredius: warmtepompen, zonnepanelen en regeltechniek. Op locatie Schilderspark zijn de practicumlokalen aangepast aan de huidige maatstaven en is er een extra lokaal gecreëerd.

1.2.2 Inventaris en apparatuur

In 2025 is er voor € 323.611 aan inventaris/apparatuur geïnvesteerd en € 213.352 in ICT. Grotere investeringen betreffen meubilair en zit-stabureaus. Op locatie Bredius is de WiFi vervangen.

1.5 Vorderingen

1.5.1 Debiteuren

Op deze post worden alle vorderingen verwerkt zijnde niet vorderingen op ouders/leerlingen.

1.5.5 Ouders/leerlingen

Dit betreft het openstaande saldo van de gefactureerde (vrijwillige) ouderbijdragen. Eind 2025 stond er € 19.651 minder open aan vorderingen op ouders/leerlingen.

1.5.7 Overige vorderingen

| | 2025 | 2024 |
|-----------------------|--------------|--------------|
| Personeel | 3.639 | 2.142 |
| Waarborgsommen | 2.475 | 2.475 |
| Overige posten | 300 | 300 |
| Stand per 31 december | <u>6.414</u> | <u>4.917</u> |

Geen bijzonderheden

1.5.8 Overlopende activa

| | 2025 | 2024 |
|-------------------------------------|----------------|----------------|
| Te ontvangen rente rekening courant | 47.761 | 98.030 |
| Diverse overlopende vorderingen | 8.316 | 10.908 |
| Vooruit betaalde posten | <u>549.126</u> | <u>559.639</u> |
| Totaal per 31 december | <u>605.203</u> | <u>668.578</u> |

De te ontvangen rente rekening courant betreft de rente van het vierde kwartaal Schatkistbankieren. Door een combinatie van een lager rentepercentage en een lager banksaldo is deze vordering lager.

De vooruitbetaalde posten komen € 10.513 lager uit. Eind 2024 stond er € 91.228 open als aanbetaling op investeringen die in 2025 zijn uitgevoerd.

1.5.9 Voorziening wegens oninbaarheid

| | 2025 | 2024 |
|---------------------------------------|---------------|----------------|
| Stand per 1 januari | 107.491 | 96.318 |
| Onttrekking | 103.476 | 101.448 |
| Dotatie | 87.521 | 112.622 |
| Af: voorzieningen wegens oninbaarheid | <u>91.536</u> | <u>107.491</u> |

De voorziening voor oninbaarheid is met € 15.955 afgenomen. Hoewel we het vrijwillige karakter van de ouderbijdragen benadrukken, zien we in 2025 nog geen verder teruglopend betaaldedrag.

1.7 Liquide middelen

| | 2025 | 2024 |
|------------------------|------------------|-------------------|
| Banken | 9.049.017 | 12.046.667 |
| Kasmiddelen | 1.817 | 100 |
| Totaal per 31 december | <u>9.050.834</u> | <u>12.046.767</u> |

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting. In het kasstroomoverzicht wordt de mutatie van de liquide weergegeven ten opzichte van 2024.

Passiva

2.1 Eigen vermogen

| | Saldo 31-12-2024 | Bestemming exploitatie-saldo 2025 | Overige mutaties 2025 | Saldo 31-12-2025 |
|--|---------------------|---|-----------------------------|---------------------|
| 2.1.1 Algemene reserve (publieke middelen) | 6.363.859 | -55.955 | 0 | 6.307.903 |
| 2.1.2 Bestemmingsreserve (publieke middelen) | 979.906 | -691.559 | 0 | 288.347 |
| 2.1.3 Bestemmingsreserve (private middelen) | 171.760 | 429 | 0 | 172.189 |
| Totaal eigen vermogen | 7.515.525 | -747.085 | 0 | 6.768.440 |

| | 2025 | 2024 |
|---|---------|---------|
| Reserve praktijkgerichte havo | 63.511 | 90.000 |
| Reserve basisvaardigheden | 111.602 | 889.906 |
| Reserve Ontwikkelkracht | 83.546 | 0 |
| Reserve Praktijkgericht vak gl en tl | 29.688 | 0 |
| Totaal Bestemmingsreserve (publieke middelen) | 288.347 | 979.906 |

Bestemmingsreserve (publieke middelen)

De bestemmingsreserves zijn met € 691.559 afgenomen. Een toelichting per bestemmingsreserve vindt u hieronder.

Bestemmingsreserve praktijkgerichte havo

Eind 2025 is besloten geen verdere invulling te geven aan de subsidie praktijkgerichte havo. De gelden eind 2025 zetten we daarom niet meer in, maar blijven staan in afwachting van afronding hiervan met subsidieverstrekker.

Bestemmingsreserve basisvaardigheden

In 2025 hebben we voor locatie Schilderspark subsidie gekregen voor de schooljaren 2025-2027. De resterende gelden die we voor locatie Bredius voor de periode 2023-2025 ontvangen hebben, zijn vrijgevallen.

Bestemmingsreserve ontwikkelkracht

Dit betreft het nog openstaande saldo van de in 2025 ontvangen subsidie van € 110.880 voor locatie Bredius

Bestemmingsreserve praktijkgericht vak gl en tl

Dit betreft het nog openstaande saldo van de in 2025 ontvangen subsidie van € 37.500 (er volgt nog € 37.500) voor locatie Bredius

Bestemmingsreserve (private middelen)

Anders dan de toegekende rente hebben er geen andere mutaties plaatsgevonden op deze reserve.

Resultaatbestemming 2025 verdeling

Hieronder het voorstel resultaatbestemming 2025

| | |
|--|-----------|
| Onttrekking uit de algemene reserve | € 55.955 |
| Onttrekking uit de bestemmingsreserves (publieke middelen) | € 691.559 |
| Toevoeging aan de bestemmingsreserve (private middelen) | € 429 |

Resultaat **€ 747.085 (negatief)**

2.2 Voorzieningen

| | Voorziening Onderhoud | Voorziening LBPB | Voorziening Spaarverlof | Voorziening Jubilea | Voorziening WW verpl. | Voorziening Ziekte | Totaal |
|----------------------------------|--------------------------|---------------------|----------------------------|------------------------|--------------------------|-----------------------|------------------|
| Stand per 1 januari 2025 | 3.475.012 | 1.301.671 | 134.263 | 266.177 | 37.227 | 122.706 | 5.337.056 |
| Dotaties | 261.639 | 155.283 | 41.899 | 56.442 | 99.137 | 0 | 614.401 |
| Onttrekkingen | 1.006.758 | 758.142 | 30.685 | 68.389 | 49.205 | 122.706 | 2.035.884 |
| Stand per 31 december 2025 | <u>2.729.894</u> | <u>698.812</u> | <u>145.478</u> | <u>254.230</u> | <u>87.158</u> | <u>0</u> | <u>3.915.572</u> |
| <i>Te verwachten afwikkeling</i> | | | | | | | |
| <i>Binnen 1 jaar</i> | 1.189.859 | 348.514 | 47.197 | 21.981 | 54.394 | 0 | 1.661.945 |
| <i>Van 1 - 5 jaar</i> | 1.188.557 | 350.298 | 23.841 | 108.875 | 32.764 | 0 | 1.704.336 |
| <i>Na 5 jaar</i> | <u>351.478</u> | <u>0</u> | <u>74.440</u> | <u>123.374</u> | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>549.291</u> |
| | <u>2.729.894</u> | <u>698.812</u> | <u>145.478</u> | <u>254.230</u> | <u>87.158</u> | <u>0</u> | <u>3.915.572</u> |

Voorziening onderhoud

De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op de meerjarige onderhoudsplanning (MJOP), gebaseerd op de componentenmethode en rekening houdend met de al bekende stopjaren. Groot onderhoud op uitbreidingsinvesteringen uit het verleden wordt niet voorzien. Grotere onttrekkingen in 2025 zijn voor locatie Bredius vooral werkzaamheden aan het dak voor de plaatsing van zonnepanelen. Op locatie Schilderspark gaat het om vervangen van de zonwering en de linoleumvloeren.

Voorziening LBPB

In het kader van de voorziening levensfasebewust personeelsbeleid (LBPB) krijgen medewerkers jaarlijks 90 uur die vooral worden ingezet binnen de normjaartaak voor duurzame inzetbaarheid. In 2025 hebben we afgesproken dat medewerkers uren niet meer kunnen sparen. Dit houdt in dat we uren in het lopende schooljaar inzetten in de normjaartaak, of aan het einde van het schooljaar uitbetalen. Er zijn medewerkers die hun saldo kunnen afbouwen in de periode tot en met juli 2027. De onttrekkingen betreffen de uitbetaalde uren in 2025.

Voorziening spaarverlof

Een aantal medewerkers maakt gebruik van de regeling spaarverlof. Zij kunnen jaarlijks 60 uur sparen om op een later moment in te zetten. De dotatie betreft de toename van de gespaarde uren, als ook de herwaardering van de uren. De onttrekkingen betreffen de opgenomen uren.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea voorziet toekomstige dienstjduitkeringen, gebaseerd op het actuele personeelsbestand eind 2025.

Voorziening WW-verplichtingen

De voorziening WW-verplichtingen betreft toekomstige uitkeringen aan vanuit het Kalsbeek College in de WW ingestroomde medewerkers waar we 25% over moeten betalen. Er zijn in 2025 meerdere medewerkers ingestroomd die individueel beoordeeld zijn wat de kans op hervatting is. Dit resulteert in een toename van de voorziening.

Voorziening langdurig zieken

De voorzieningen langdurig zieken voorziet eind 2025 in toekomstige uitkeringen en transitievergoeding van medewerkers die na 2 ziektejaren het werk niet meer zullen hervatten. Eind 2024 betrof dit 3 medewerkers, terwijl er eind 2025 geen medewerkers waren die in aanmerking kwamen voor deze voorziening, waardoor deze eind 2025 nihil is.

2.4 Kortlopende schulden

2.4.3 Crediteuren

Het saldo aan leveranciers nog te betalen facturen eind 2025 is met € 75.348 gestegen tot € 275.396.

2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen

| | 2025 | 2024 |
|-------------------------------|------------------|------------------|
| Loonheffing en sociale lasten | 1.209.079 | 1.034.955 |
| Omzetbelasting | <u>2.257</u> | <u>8.773</u> |
| Totaal per 31 december | <u>1.211.336</u> | <u>1.043.728</u> |

Het hogere saldo loonheffing en sociale lasten heeft te maken met de hogere lonen. De conform CAO-akkoord afgesproken structurele salarisverhoging van 4,6% is met terugwerkende kracht vanaf 1 november 2025 uitgekeerd in december 2025. Het openstaand saldo betreft de decemberverwerking en is eind januari 2026 betaald.

2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen

De hierboven genoemde salarisverhoging heeft ook effect op de schuld inzake pensioenen. Het openstaand saldo betreft de decemberverwerking en is eind januari 2026 betaald.

2.4.9 Overige kortlopende schulden

| | 2025 | 2024 |
|-----------------------------|----------------|----------------|
| Nog te betalen netto lonen | 344 | 2.342 |
| Overlopende posten schulden | 361.475 | 568.050 |
| Nog te besteden subsidie | <u>230.585</u> | <u>255.055</u> |
| Totaal per 31 december | <u>592.405</u> | <u>825.447</u> |

2.4.9.3 Overlopende posten schulden

De overlopende posten schulden zijn met € 233.042 afgenomen. De grotere posten betreffen:

- in 2024 reservering éénmalige uitkering CAO-verhoging; -€269.789
- reservering nog te ontvangen facturen TechnoHUB; -€115.001
- aangegane verplichtingen, hoger dan vorig jaar. +€ 88.409

2.4.9.6 Nog te besteden subsidie

De nog te besteden subsidie is € 24.470 afgenomen en betreft de subsidie Gezonde Leefomgeving Utrecht Kennisconsortium (GeLUK). In 2024 betrof dit eveneens GeLUK als ook de subsidie DUMAVA, gekregen voor de installatie van warmtepompen.

2.4.10 Overlopende passiva

| | 2025 | 2024 |
|--|------------------|------------------|
| Nog te betalen vakantiegeld | 824.919 | 733.447 |
| Nog te betalen oktoberuitkering | 55.768 | 63.237 |
| Vooruit ontvangen van ouders en leerlingen | 260.950 | 250.730 |
| Overige subsidies OCW/niet geoormerkt | 136.863 | 46.486 |
| Overige overlopende passiva | <u>13.515</u> | <u>8.131</u> |
| Totaal per 31 december | <u>1.292.014</u> | <u>1.102.031</u> |

2.4.10.5 Nog te besteden vakantiegeld

Dit betreft de reservering van de 8% vakantiegeld over de periode juni tot en met december. Geen bijzonderheden.

2.4.10.9 Nog te betalen bindingstoelage/oktoberuitkering

In 2025 is de bindingstoelage vervangen door de oktobertoelage. In 2024 werd deze uitbetaald in augustus en in 2025 in oktober. De reservering betreft daarom slechts 2 maanden, terwijl dit in 2024 nog 4 maanden was. Dit verklaart de daling einde boekjaar.

2.4.10.1 Vooruit ontvangen van ouders/leerlingen

In oktober worden de schoolkosten aan de ouders gefactureerd. Het deel dat betrekking heeft op activiteiten in 2026 wordt hier verwerkt. Ultimo 2025 is dit nagenoeg gelijk aan vorig jaar

2.4.10.10 Overige subsidies OCW/niet geormerkt

De post overige subsidies OCW/niet geormerkt is toegenomen met € 90.377. Dit betreft voornamelijk de subsidie Sterk Techniek Onderwijs (STO), waarvoor wij penvoerder zijn. Het gaat om nog te besteden gelden: € 100.955.

2.4.10.8 Overige overlopende passiva

Onder de overige overlopende passiva vinden we met name het saldo van de personeelsverenigingen van de 2 locaties terug. Dit saldo is met € 6.020 gestegen.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Hieronder treft u de verplichtingen uit hoofde van lopende meerjarige contracten met een contractwaarde groter dan € 10.000

| Bedrijf | Onderwerp | Bedrag | Aard van verplichting |
|----------|----------------------|----------|---|
| Asito | Schoonmaakonderhoud | 424.590 | loopt af op 31 januari 2026 met optie op verlenging van 3 maal 1 jaar |
| Canon | Huur kopieermachines | 23.488 | Loopt af op 31 dec 2026 |
| Vink | Onderhoudscontract | 41.905 | loopt af op 30 september 2024 met verlenging van telkens 1 jaar |
| Van Dijk | Boeken en licenties | variabel | raamcontract, loopt af op 31 juli 2028 (start 1 januari 2024) |

5.6 TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Baten

| | 2025 jaarrekening | 2025 begroting | 2024 jaarrekening |
|---|----------------------|-------------------|----------------------|
| 3.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW | 27.061.215 | 26.692.560 | 25.552.204 |
| 3.1.2 Overige subsidies OCW | 2.815.483 | 2.222.100 | 2.774.744 |
| 3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen SWV | 1.707.154 | 1.531.092 | 1.701.206 |
| 3.1 Rijksbijdragen | 31.583.852 | 30.445.752 | 30.028.154 |
| | | | |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies | 311.271 | 521.181 | 458.802 |
| | | | |
| 3.5.1 Verhuur onroerende zaken | 3.493 | 2.400 | 1.949 |
| 3.5.2 Detachering personeel | 69.472 | 56.442 | 56.046 |
| 3.5.6 Overige baten | 7.187 | 0 | 1.359 |
| 3.5.7 Kantineverkopen | 103.229 | 145.000 | 118.285 |
| 3.5.8 Ouderbijdrage | 117.114 | 101.843 | 110.158 |
| 3.5.9 Doelheffingen | 552.033 | 604.816 | 521.473 |
| 3.5 Overige baten | 852.529 | 910.501 | 809.271 |
| | | | |
| Totaal baten | 32.747.651 | 31.877.435 | 31.296.227 |

3.1 Rijksbijdragen

De Rijksbijdragen OCW komen € 1.138.100 hoger uit dan begroot. Dit komt voornamelijk door:

- hogere basisbekostiging door herziening +€ 360.494
- lagere bekostiging strategisch personeelsbeleid -€ 57.854
- overige subsidies OCW +€ 604.814
- samenwerkingsverband RUW +€ 176.062

De hogere overige subsidies OCW van € 604.814 betreffen:

- subsidie STO, begroot onder overige subsidies +€ 253.068
- subsidie basisvaardigheden, niet begroot +€ 195.604
- subsidie ontwikkelkracht, niet begroot +€ 110.880
- subsidie onderwijspersoneel opleiding tot leraar, niet begroot +€ 40.000
- aanvullende bekostiging onderwijskansen, lager dan begroot -€ 39.741
- subsidie praktijkvak GL en TL, niet begroot +€ 37.500

De hogere baten van € 176.062 vanuit het samenwerkingsverband RUW betreffen grotendeels hogere bekostiging voor LWOO-leerlingen (+€ 166.809).

3.2 Overige overheidsbijdragen- en subsidies

De overige overheidsbijdragen komen €209.910 lager uit dan begroot door:

- Subsidie STO, realisatie onder overige subsidies OCW -€ 249.610
- DUMAVA-subsidie ten gunste gebracht van de materiële vaste activa -€ 138.571
- subsidie Onderwijsregio, begroot onder Rijksbijdragen +€ 121.430
- schoolleidersbeurs, niet begroot +€ 33.750
- subsidie stichting Nuffic, niet begroot +€ 17.240
- subsidie Techkwadraat, niet begroot +€ 10.332

3.5 Overige baten

De overige baten komen € 57.973 lager uit dan begroot. De kantineverkopen vallen € 41.771 lager uit, maar omdat de inkoopkosten kantine ook lager uitvallen, is het effect ervan op het resultaat nihil. De doelheffingen komen ook lager uit, voornamelijk door lagere baten van excursies en werkweken, -€ 75.847 door een gewijzigd programma. De oninbare ouderbijdragen en doelheffingen komen lager uit dan vorig jaar en begroot. Dit heeft in 2025 een positief effect van € 52.479.

Lasten

| | 2025 jaarrekening | 2025 begroting | 2024 jaarrekening |
|--|----------------------|-------------------|----------------------|
| 4.1.1.1 Brutolonen en salarissen | 20.314.117 | 19.889.362 | 18.322.060 |
| 4.1.1.2 Sociale lasten | 2.869.452 | 2.422.134 | 2.589.997 |
| 4.1.1.3 Pensioenpremies | 2.721.537 | 2.683.732 | 2.623.466 |
| totaal 4.1.1 Lonen en salarissen | 25.905.105 | 24.995.228 | 23.535.523 |
| 4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen | 372.228 | 480.979 | 563.853 |
| 4.1.2.2 Onttrekkingen personele voorzieningen | -998.828 | -515.155 | -727.334 |
| 4.1.2.3 Overige personele kosten | 1.762.275 | 936.667 | 1.466.768 |
| totaal 4.1.2 Overige personele lasten | 1.135.675 | 902.491 | 1.303.287 |
| 4.1.3 Ontvangen vergoedingen | -361.761 | 0 | -255.126 |
| 4.2 Afschrijvingen | 595.307 | 596.311 | 555.499 |
| 4.3.1 Huurlasten | 81.169 | 89.000 | 83.230 |
| 4.3.3 Onderhoud | 498.359 | 567.289 | 436.027 |
| 4.3.4 Energie en water | 409.381 | 416.798 | 421.102 |
| 4.3.5 Schoonmaakkosten | 509.546 | 502.000 | 490.061 |
| 4.3.6 Heffingen en belastingen | 141.828 | 142.450 | 136.919 |
| 4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening | 261.639 | 140.000 | 514.607 |
| totaal 4.3 Huisvestinglasten | 1.901.923 | 1.857.537 | 2.081.946 |
| 4.4.1.1 Kopieerkosten en drukwerk | 78.347 | 89.500 | 85.084 |
| 4.4.1.2 PR en voorlichting | 136.768 | 76.250 | 82.620 |
| 4.4.1.3 Directie en bestuur | 71.610 | 56.050 | 47.696 |
| 4.4.1.4 Administratie en beheer | 342.935 | 248.125 | 193.839 |
| 4.4.1.5 Inventariskosten | 17.710 | 15.000 | 13.182 |
| 4.4.1.6 Porti en telefoon | 39.688 | 37.750 | 31.254 |
| 4.4.1.7 Vakliteratuur en contributies | 85.709 | 79.500 | 68.413 |
| 4.4.1.8 Accountantskosten | 33.224 | 42.350 | 41.833 |
| 4.4.1.9 Overige beheerskosten | -5.012 | 4.500 | -76.763 |
| totaal 4.4.1 Administratie- en beheerslasten | 800.980 | 649.025 | 487.158 |
| 4.4.2.1 Leermiddelen secties | 1.961.531 | 1.940.099 | 1.946.845 |
| 4.4.2.2 Automatisering/ICT | 546.981 | 465.500 | 388.889 |
| 4.4.2.3 Mediatheek | 24.817 | 25.815 | 22.765 |
| 4.4.2.4 Overige | 218.911 | 244.106 | 159.595 |
| totaal 4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen | 2.752.239 | 2.675.520 | 2.518.093 |
| 4.4.4 Overige (overige lasten) | 102.520 | 145.000 | 119.979 |
| 4.4.5.1 Activiteiten door leerlingen | 153.079 | 166.072 | 112.876 |
| 4.4.5.2 Werkweken, excursies en projecten | 513.704 | 549.065 | 489.623 |
| 4.4.5.3 Kosten leerlingen | 44.323 | 34.838 | 35.044 |
| 4.4.5.4 Leerlingen begeleiding | 187.650 | 133.484 | 174.888 |
| totaal 4.4.5 Lasten activiteiten leerlingen | 898.755 | 883.459 | 812.431 |
| Totaal lasten | 33.730.742 | 32.704.570 | 31.158.789 |
| Saldo baten en lasten | -983.091 | -827.135 | 137.438 |
| 5.1 Financiële baten | 236.006 | 277.500 | 409.282 |
| 5.2 Financiële lasten | 0 | 0 | 0 |
| totaal 5 Financiële baten en lasten | 236.006 | 277.500 | 409.282 |
| Resultaat | -747.085 | -549.635 | 546.720 |

4.1. 1 Lonen en salarissen

De lonen en salarissen komen € 909.877 hoger uit dan begroot. Dit is het resultaat van enerzijds de verhoging van de CAO-lonen per 1 november 2025 met 4,6%, en anderzijds het gestegen aantal FTE. In de hogere lonen is de uitbetaling van de LBPB-uren inbegrepen. Deze heeft een negatief effect op de lonen en salarissen van € 758.142. Bij de overige personele lasten zien we de positieve effecten hiervan door de groter dan begrote afname van de voorziening LBPB met € 650.358.

Onderstaande tabellen geven weer de formatie in FTE per 31-12 als ook gemiddeld over het kalenderjaar.

Overzicht bezetting in FTE

De specificatie is als volgt:

| Formatie in FTE (stand op 31-12) | 2025 | 2024 |
|----------------------------------|--------------|--------------|
| DIR | 13,40 | 10,25 |
| OP | 193,73 | 177,25 |
| OOP | <u>62,36</u> | <u>67,99</u> |
| Totaal per 31 december | 269,49 | 255,49 |

| Formatie in FTE (gemiddeld) | 2025 | 2024 |
|-----------------------------|--------------|--------------|
| DIR | 12,74 | 11,36 |
| OP | 187,60 | 179,71 |
| OOP | <u>65,46</u> | <u>65,27</u> |
| Totaal gemiddeld | 265,80 | 256,33 |

4.1.2 Overige personele lasten

De overige personele lasten komen € 233.184 hoger uit dan begroot: De personele voorzieningen hebben een positief effect van € 592.425 en de overige personeelskosten een negatief effect van € 825.609:

- voorziening Levensfasebewust personeelsbeleid -€ 650.358
- voorziening WW-verplichtingen door nieuwe instroom +€ 125.805
- voorziening langdurig zieken (dit jaar 0, vorig jaar 3 medewerkers) -€ 59.547
- inhuur personeel +€ 570.413
- scholingskosten +€ 118.149

Door het gewijzigde beleid rondom het LBPB zijn er fors meer uren onttrokken aan de voorziening dan begroot.

De hoger dan begrote kosten inhuur personeel betreft onder meer niet begrote inzet voor de centrale staf voor het opvullen van vacatures. Op locatie Schilderspark en Bredius betreft dit voornamelijk inzet van docenten, surveillancemedewerkers en ondersteunende staf.

4.1.3 Ontvangen vergoedingen

De ontvangen vergoedingen groot € 361.761 betreffen uitkeringen van het UWV voornamelijk inzake vangnetuitkeringen. Deze gelden worden niet begroot, daar vervangingskosten (onder lonen en salarissen) ook niet worden begroot.

4.2 Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn nagenoeg gelijk aan de begroting.

4.3 Huisvestingslasten

De huisvestingslasten komen € 44.386 hoger uit dan begroot en betreft grotendeels kosten van onderhoud.

4.4.1 Administratie- en beheerslasten

De administratie- en beheerslasten overschrijden de begroting met € 151.955. Voornamelijk door:

| | |
|------------------------------------|-----------|
| • kosten deskundigenadvies | +€ 91.865 |
| • kosten PR | +€ 26.898 |
| • kosten voorlichting basisscholen | +€ 33.621 |

De hogere kosten van deskundigenadvies bestaat uit niet of hoger dan begrote kosten van:

| | |
|---|------------|
| • optimalisatie van AFAS-inrichting en processen t.b.v. HR | +€ 75.338 |
| • begeleiding tijdens het proces van het nieuwe schoolplan | +€ 39.127 |
| • aanbestedingen Food en warme dranken, zonnepanelen | +€ 29.767 |
| • advies t.b.v. aanpassing creatieve en HBR-lokaal en inrichting schoolplein locatie Bredius heeft tot heden niets gekost | -€ 150.000 |

De kosten PR betreft voor een groot deel de niet begrote kosten van een nieuwe website: € 36.404. De kosten voorlichting basisscholen betreffen de kosten van de open dag en de proeflessen.

Honorarium accountant

| | 2025 | 2024 |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Controle van de jaarrekening | 33.224 | 41.833 |
| Andere niet-controlediensten | 0 | 0 |
| Accountantslasten | <u>33.224</u> | <u>41.833</u> |

In 2025 is gestart met accountant RA12. Tot en met 2024 werd gebruik gemaakt van accountant Flynth.

4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen

Deze post betreft met name (digitale) leermiddelen als ook de kosten van ICT. Deze kosten komen per saldo € 76.719 hoger uit dan begroot. Het gaat om:

| | |
|--|------------|
| • de kosten van boeken en licenties | -€ 104.354 |
| • de kosten van leermiddelen uit de secties | -€ 96.803 |
| • subsidie gerelateerde kosten | +€ 188.643 |
| • ICT-kosten | +€ 81.481 |
| • kosten VAVO-leerlingen door minder dan begroot aantal leerlingen | -€ 30.618 |

De subsidie gerelateerde kosten worden gedekt door de baten uit die subsidies waardoor dit geen effect heeft op het resultaat. De hogere ICT-kosten betreft vooral de afkoopsom van € 59.290 in verband met de voortijdige beëindiging van de overeenkomst inzake het leerlingvolgsysteem.

4.4.4 Overige (overige lasten)

De post overige betreft de aan de kantine gerelateerde inkoopkosten. Deze kosten zijn € 42.480 lager dan begroot. Omdat de baten € 41.771 lager zijn is het effect op het resultaat nihil. Doel blijft om de kantine zonder winstoogmerk te draaien.

4.4.5 Lasten activiteiten leerlingen

De lasten activiteiten leerlingen komen € 15.296 hoger uit dan begroot door:

| | |
|-------------------------------------|----------|
| • kosten van werkweken en excursies | -€35.361 |
| • kosten van zorg | +€51.285 |

Niet alleen de kosten van de werkweken en excursies dalen, dat geldt ook voor de baten. Dit valt voornamelijk te verklaren door een gewijzigd programma.

De hogere kosten van zorg betreft met name de kosten van stichting Timon (jeugdhulp en jongvolwassenezorg): € 85.436. Het samenwerkingsverband RUW heeft hier € 56.600 in bijgedragen, hetgeen ook niet was begroot.

5 Financiële baten en lasten

Een combinatie van lagere banksaldi met een lager rentepercentage resulteert in lagere financiële lasten dan begroot: € 41.494.

5.7 BEZOLDIGING VAN BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

WNT verantwoording 2025 stichting voor christelijk voortgezet onderwijs

De WNT (wet normering topinkomens) is van toepassing op de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs. Het voor de Stichting Christelijk Voortgezet Onderwijs toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000, op basis van bezoldigingsklasse D. Deze klasse is bepaald op basis van 12 complexiteitspunten.

De klasse indeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteit vragen die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten: 6

Gemiddeld aantal leerlingen: 3

Gewogen aantal onderwijssoorten: 3

Totaal aantal complexiteitspunten: 12

De raad van toezicht heeft op 3 december 2025 de complexiteitspuntenberekening ter bepaling van de WNT bezoldigingsnorm goedgekeurd.

Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025

| Bedragen x € 1 | T.W. Smit |
|--|---------------------------------------|
| Functiegegevens | Voorzitter college van bestuur |
| Aanvang en einde functievervulling in 2025 | 01/01 - 31/12 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,0 |
| Dienstbetrekking? | Ja |
| Bezoldiging | |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen | € 160.294 |
| Beloningen betaalbaar op termijn | € 23.430 |
| <i>Subtotaal</i> | € 183.724 |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | € 191.000 |
| -/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | n.v.t. |
| Bezoldiging | € 183.724 |

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling n.v.t.

Gegevens 2024

| Bedragen x € 1 | T.W. Smit |
|--|---------------------------------------|
| Functiegegevens | Voorzitter college van bestuur |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024 | 01/01 - 31/12 |
| Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) | 1,0 |
| Dienstbetrekking? | Ja |
| Bezoldiging | |
| Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen | € 153.111 |
| Beloningen betaalbaar op termijn | € 23.484 |
| <i>Subtotaal</i> | € 176.595 |
| Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum | € 181.000 |
| Totale bezoldiging | n.v.t. |
| | € 176.595 |

Toezichthoudende topfunctionarissen**Gegevens 2025**

| Bedragen x € 1 | P. J.C. van Aart | A. M. van Bommel | A.M. Bouwman - de Wilde |
|--|------------------|------------------|-------------------------|
| Functiegegevens | Voorzitter | Lid | Lid |
| Aanvang en einde functievervulling in 2025 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 |

Bezoldiging

| | | | |
|--|----------|----------|----------|
| Totale bezoldiging | € 9.735 | € 6.490 | € 6.490 |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | € 28.650 | € 19.100 | € 19.100 |
| -/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |

Gegevens 2024

| Bedragen x € 1 | P. J.C. van Aart | A. van Bommel | A.M. Bouwman - de Wilde |
|--|------------------|------------------|-------------------------|
| Functiegegevens | Voorzitter | Lid | Lid |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 |

Bezoldiging

| | | | |
|--|----------|----------|----------|
| Totale bezoldiging | € 9.272 | € 6.181 | € 6.181 |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | € 27.150 | € 18.100 | € 18.100 |
| -/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |

Toezichthoudende topfunctionarissen (vervolg)

| Gegevens 2025 | | | |
|--|------------------------------|--------------------|--|
| Bedragen x € 1 | H. Dammigh - van Tiel | A. Staarman | |
| Functiegegevens | Lid | Lid | |
| Aanvang en einde functievervulling in 2025 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 | |
| Bezoldiging | | | |
| Totale bezoldiging | € 6.490 | € 6.490 | |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | € 19.100 | € 19.100 | |
| -/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | n.v.t. | n.v.t. | |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t. | n.v.t. | |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | n.v.t. | n.v.t. | |

| Gegevens 2024 | | | |
|--|------------------------------|--------------------|--|
| Bedragen x € 1 | H. Dammigh - van Tiel | A. Staarman | |
| Functiegegevens | Lid | Lid | |
| Aanvang en einde functievervulling in 2024 | 01/01 - 31/12 | 01/01 - 31/12 | |
| Bezoldiging | | | |
| Totale bezoldiging | € 6.181 | € 6.181 | |
| Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | € 18.100 | € 18.100 | |
| -/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | n.v.t. | n.v.t. | |
| Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | n.v.t. | n.v.t. | |
| Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling | n.v.t. | n.v.t. | |

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Er zijn geen topfunctionarissen of overige functionarissen die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2025 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

Overzicht verbonden partijen

De verbonden partijen betreffen stichtingen, waar wel het bestuur wordt gedeeld maar waarin geen kapitaalbelang is.

| Statutaire naam | Juridische vorm | Statutaire zetel | Code activiteiten |
|--|------------------------|-------------------------|--------------------------|
| SWVO-RUW | Stichting | Woerden | Overige |
| Stichting Kunstzinnige Vorming Woerden | Stichting | Woerden | Overige |

Model G Verantwoording subsidies OCW

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

| Omschrijving | Toewijzing kenmerk | datum | De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond | |
|--|--------------------|------------|--|----|
| | | | Ja/nee/* | |
| Verbeteren basisvaardigheden | VBV23-VO-1464 | 31-5-2023 | | ja |
| Subsidie voor studieverlof 24/25 | 1414133 | 18-6-2024 | | ja |
| Praktijkgerichte havo | PHAVO23085 | 1-1-2025 | | ja |
| Subsidie zij-instroom | SZIVVAS-2120905 | 24-2-2025 | onderhanden | |
| Subsidie onderwijspersoneel opleiding tot leraar | SOOLVO25002 | 3-4-2025 | onderhanden | |
| Ontwikkelkracht 2025/2026 | OWK250070 | 17-4-2025 | onderhanden | |
| Verbeteren basisvaardigheden | VBV25-VO-1250 | 28-4-2025 | onderhanden | |
| Praktijkgerichte vak gl en tl | PGLTL25027 | 6-5-2025 | onderhanden | |
| Subsidie voor studieverlof 25/26 | 2025/2/26527218 | 14-5-2025 | onderhanden | |
| Subsidie voor studieverlof 25/26 | 2025/2/26568309 | 18-6-2025 | onderhanden | |
| Subsidie zij-instroom | SZIVVAS-2156912 | 22-9-2025 | onderhanden | |
| Subsidie zij-instroom | SZIVVAS-2157716 | 30-9-2025 | onderhanden | |
| Subsidie onderwijspersoneel opleiding tot leraar | SOOLVO25111 | 19-11-2025 | onderhanden | |

G2a Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Niet van toepassing.

G2b Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

| Omschrijving | Toewijzing | | Bedrag van de toewijzing | Ontvangen t/m vorig verslagjaar | Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar | Saldo per 1 januari verslagjaar | Ontvangen in verslagjaar | Subsidiabele kosten in verslagjaar | Saldo per 31 december verslagjaar |
|--|------------|----------------|--------------------------|---------------------------------|--|---------------------------------|--------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|
| | Kenmerk | Datum | | | | | | | |
| Subsidie regeling sterk techniek onderwijs 2025-2028 | STO24065 | 30-1-2025 | € 2.921.748 | € 0 | € 0 | € 0 | € 730.437 | € 629.482 | € 100.955 |
| | | Totaal: | € 2.921.748 | € 0 | € 0 | € 0 | € 730.437 | € 629.482 | € 100.955 |

5.8 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

5.9 ONDERTEKENING JAARVERSLAG

T.W. Smit,
Voorzitter College van Bestuur

P.J.C. van Aart
Voorzitter raad van toezicht

H. Dammingh
Lid raad van toezicht

A.M. van Bommel
Lid raad van toezicht

A.M. Bouwman
Lid raad van toezicht

A. Staarman
Lid raad van toezicht

P. Heijne
Lid raad van toezicht

6. Overige gegevens

6.1 CONTROLEVERKLARING



Registeraccountants

RA12 Veenendaal B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Woerden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.



Registeraccountants

RA12 Veenendaal B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.



Registeraccountants

RA12 Veenendaal B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fraude en fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;



Registeraccountants

RA12 Veenendaal B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Veenendaal,

RA12 Veenendaal B.V.

Digitaal ondertekend door:

Adrianus Franciscus Johannes Van Der...
24 april 2026 07:48 -00:00

Drs. A.F.J. van der Velden RA