

Jaarverslag 2025

Stichting
Ieder kind telt



Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van Stichting 'Ieder kind telt'. In dit verslag leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid en de resultaten van het afgelopen jaar. Tegelijkertijd biedt het verslag een inkijkje in de ontwikkelingen binnen onze scholen en de keuzes die we maken om ook in de toekomst bijzonder goed onderwijs te blijven bieden.

Onze organisatie werkt vanuit de kernwaarden openheid, ontmoeten, ontwikkelen, ondernemen en optimisme. Deze waarden vormen het fundament onder ons handelen en geven richting aan de manier waarop wij samenwerken met leerlingen, ouders, medewerkers en partners in de regio. Ook in 2025 hebben we ervaren hoe belangrijk deze gezamenlijke basis is. Veel ontwikkelingen binnen de stichting zijn alleen mogelijk dankzij de inzet, betrokkenheid en professionaliteit van onze medewerkers en de samenwerking met partners binnen en buiten het onderwijs.

Op het gebied van onderwijs en kwaliteit hebben scholen verder gewerkt aan het versterken van het basiskwaliteitskader vanuit de gezamenlijke kaders rondom goed onderwijs. Vanuit het principe van formatieve assessment, reflectie en dialoog bouwen we stap voor stap aan een lerende organisatie. De leerlabs voor rekenen en begaafdheid blijven hierin een belangrijke rol spelen, doordat zij maatwerk bieden voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften.

Ook binnen personeel en organisatie zijn belangrijke stappen gezet. De gesprekscyclus 'Zelf aan Zet' heeft op alle scholen een plek gekregen en stimuleert

medewerkers om eigenaarschap te nemen over hun professionele ontwikkeling. Daarnaast is het loopbaanlandschap verder uitgewerkt, waarmee medewerkers meer perspectief krijgen op verschillende ontwikkelroutes en specialisaties binnen de stichting.

Het jaar 2025 kende daarnaast een aantal ontwikkelingen met een grotere organisatorische impact. Zo is basisschool Jan Barbier per 1 augustus gesloten. Dit was een ingrijpend besluit, waarbij veel aandacht is besteed aan een zorgvuldige begeleiding van het team en de herplaatsing van medewerkers binnen onze stichting. Tegelijkertijd is verder gewerkt aan nieuwe ontwikkelingen, zoals het verkennen van een meer dekkend aanbod voor het jonge kind, waarin we samen met partners onderzoeken hoe we jonge kinderen met specifieke ondersteunings-behoeften en hun ouders beter kunnen ondersteunen.

Ook op bestuurlijk niveau hebben zich belangrijke ontwikkelingen voorgedaan. In 2025 heeft onze stichting de Governancecode Funderend Onderwijs overgenomen en vertaald naar concrete instrumenten voor goed bestuur en professioneel toezicht.

Financieel gezien sluiten we 2025 af met een positief exploitatieresultaat. Net als in voorgaande jaren ligt het resultaat hoger dan oorspronkelijk begroot. Dit wordt onder andere veroorzaakt door hogere baten vanuit de Rijksbekostiging en aanvullende inkomsten, gecombineerd met lagere lasten op enkele posten. Hoewel een positief resultaat gunstig is, blijft het voor onze stichting een belangrijk aandachtspunt om onze financiële positie in balans te houden met de signaleringswaarden van de inspectie. In de meerjarenbegroting werken we daarom aan een

gefaseerde inzet van middelen, zodat beschikbare financiële ruimte doelgericht wordt ingezet voor onderwijskwaliteit, organisatieontwikkeling en duurzame investeringen in onze scholen.

Tot slot markeert 2025 voor mij persoonlijk een bijzonder moment. Aan het einde van dit jaar heb ik aangekondigd mijn functie als bestuurder per 1 april 2026 neer te leggen. In 2025 zijn daarom ook de eerste voorbereidingen getroffen voor een zorgvuldige overdracht en opvolging. Daarmee zorgen we ervoor dat de continuïteit van bestuur en de koers van onze stichting geborgd blijven.

Zoals u van ons gewend bent, hebben we in dit verslag ook diverse doorkijkjes naar beleid en praktijk opgenomen, die laten zien hoe keuzes op bestuursniveau hun vertaling krijgen in het dagelijks onderwijs op onze scholen.

Ik nodig u van harte uit om dit jaarverslag te lezen en zo een beeld te krijgen van alles wat we in 2025 samen hebben bereikt.

Met vriendelijke groet,

Maud Berendsen
Voorzitter College van Bestuur
Stichting 'Ieder Kind Telt'

Inhoudsopgave bestuursverslag

Voorwoord	2
-----------------	---

1. Stichting 'Ieder kind telt'

1.1 Profiel	6
Missie	6
Visie en strategisch beleidsplan.....	6
Toegankelijkheid en toelating	8
1.2 Organisatie	8
Contactgegevens	8
Bestuur	8
Scholen en schoolleiders	8
Juridische structuur	9
Organisatiestructuur	9
Overlegstructuur	9
GMR	9
Verbonden partijen horizontale verantwoording ...	9
Klachtenbehandeling	10
Governance en Code	10
Functiescheiding	11

2. Verantwoording beleid

2.1 Onderwijs & Kwaliteit	13
Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	13
Doelen en resultaten	13
Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn:	14
Onderwijsresultaten en verwijzingen	15
Internationalisering	17
Onderwijsinspectie	17
Onderwijs aan nieuwkomers	17
Onderzoek	17

Bestuurlijke visitatie	17
Sociale veiligheid en gelijke behandeling.....	18
Toekomstige ontwikkelingen	18

2.2 Personeel & organisatie

Doelen en resultaten	19
Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn	19
Zaken met personele betekenis.....	20
Strategisch personeelsbeleid.....	20
Regeling bijzondere bekostiging	21
Uitkeringen na ontslag	21
Inzet werkdrukmiddelen.....	21
Banenafpraak	22
VOG	22
Toekomstige ontwikkelingen	22

2.3 Samenwerking met externen.....

Doelen en resultaten	24
Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn:	24
Toekomstige ontwikkelingen	25

2.4 Onderhoud & beheer.....

Doelen en resultaten	25
Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn:	25
Duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen.....	27
Opheffing Brinnummer Jan Barbier	27
Toekomstige ontwikkelingen	28

2.5 Financiën

Doelen en resultaten	28
Proces begroting en formatie	28
Allocatie van middelen	29
Treasury	29

Schatkistbankieren	29
Investeringsbeleid	29
Inkoopbeleid.....	29
Toekomstige ontwikkelingen	30

2.6 Risicobeheersing

Intern risicobeheerssysteem	31
Belangrijkste risico's	31
Interne risicobeheersing en controlesystemen	33
Informatiebeveiliging en privacy	33

3. Verantwoording financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarenperspectief.....

Leerlingenaantallen	37
Formatieve inzet.....	37

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten	38
Balans in meerjarig perspectief.....	41

3.3 Financiële positie.....

Kengetallen	43
Toelichting op de financiële positie.....	43

4. Verslag intern toezicht

Samenstelling intern toezicht

Hoe het toezicht is vormgegeven.....	45
--------------------------------------	----

2025

1. Grondslagen

1.1 Algemeen

1.2 Grondslagen activa en passiva	49
---	----

1.3 Grondslagen exploitatieoverzicht.....

1.4 Grondslagen kasstroomoverzicht	51
2. Balans per 31 december 2025.....	52
3. Exploitatieoverzicht 2025.....	53
4. Kasstroomoverzicht 2025 .. Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	
5. Toelichting op de balans per 31 december 2025	54
6. Niet in de balans opgenomen verplichtingen (passief) en niet uit de balans blijvende rechten (actief)	56
7. Toelichting op de exploitatierekening 2025 ..	57
8. (voorstel) bestemming exploitatiesaldo	59
Gebeurtenissen na balansdatum	59
10.Overzicht verbonden partijen	59
11.Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector	60
12. Model G Verantwoording subsidies	61
OVERIGE GEGEVENS	61
13.Controleverklaring.....	61
Bijlage	62
Overzicht doorkijkjes bestuursverslag	62

1. Stichting Ieder kind telt

In dit hoofdstuk is een profielschets van Stichting 'Ieder kind telt' gegeven. Waar staat 'Ieder kind telt' voor? Hoe ziet 'Ieder kind telt' eruit? En met welke partijen wordt op er welke wijze samengewerkt?

1.1 Profiel

Missie

Visie en strategisch beleidsplan

Toegankelijkheid en toelating

1.2 Organisatie

Contactgegevens

Bestuur

Scholen en schoolleiders

Juridische structuur

Organisatiestructuur

Overlegstructuur

GMR

Verbonden partijen en horizontale verantwoording

Klachtenbehandeling

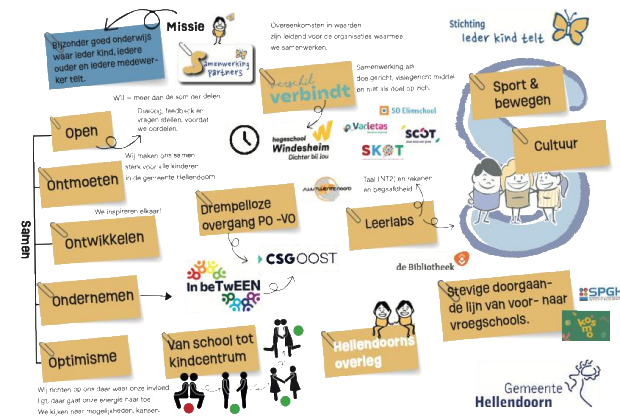
Governance en Code Goed Bestuur

Functiescheiding



Samenwerking | Voorbij eigen grenzen!

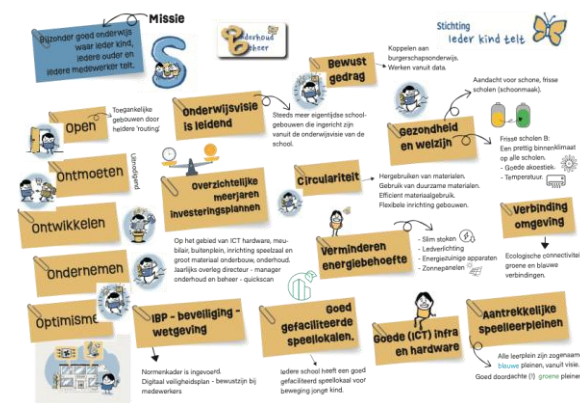
Wij werken vanuit gedeelde waarden en een gelijkwaardige houding samen met externe partners, waarbij ontmoeting en open dialoog centraal staan. In het partnerschap “Verschil Verbindt” ligt de focus op gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van studenten en de doorgaande leerlijn naar vakbekwaamheid. Samen met onderwijs- en opvangpartners worden doorlopende leerlijnen voor kinderen gerealiseerd, zoals de overgang van voorschools naar vroegschools en de drempelloze overgang naar het voortgezet onderwijs. De Leerlabs worden steeds breder ingezet, zodat ook leerlingen van andere besturen profiteren van dit leeraanbod. De stichting zoekt actief verbinding met lokale organisaties zoals SPGH en kinderopvang om kindcentra te vormen en optimale ontwikkelmogelijkheden voor ieder kind te waarborgen.



Afbeelding 3 Visiekaart samenwerking met externen. Klik op de visiekaart voor een vergrote weergave.

Onderhoud & beheer | Leeromgeving als inspiratiebron!

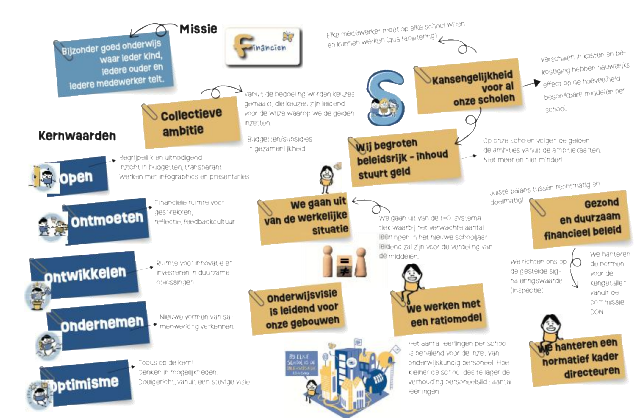
De leeromgeving wordt gezien als inspiratiebron, waarbij de onderwijsvisie leidend is voor de inrichting van elk schoolgebouw. Vanuit een gezamenlijk kader krijgen scholen de ruimte om hun gebouwen duurzaam en passend in te richten, met de nadruk op energiezuinige maatregelen, zoals slimmer stoken en het plaatsen van zonnepanelen. Medewerkers en leerlingen worden bewust gemaakt van hun impact op het milieu en de kosten, waarbij waar mogelijk koppelingen worden gemaakt met burgerschapsonderwijs en digitalisering. Ook speelt transparantie een belangrijke rol: de stichting zorgt voor duidelijkheid in meerjaren investeringsplannen. De speelpleinen en speellokalen worden vanuit een duurzame visie ingericht, en er wordt aandacht besteed aan het onderhoud en behoud van groene schoolpleinen. Daarnaast worden stappen gezet om het normenkader voor Informatiebeveiliging en Privacy volledig te implementeren, waarbij de samenwerking met andere besturen het traject versterkt en versnelt.



Afbeelding 4 Visiekaart onderhoud en beheer. Klik op de visiekaart voor een vergrote weergave.

Financiën | Gelijke kansen voor iedere school!

Het financiële beleid is gericht op gelijke kansen voor iedere school, waarbij een breed gedragen allocatiemodel zorgt voor eerlijke verdeling van middelen. Vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid kunnen alle medewerkers op elke school rekenen op voldoende faciliteiten en ondersteuning. De stichting hanteert een t=0-systematiek, waarbij de verdeling van middelen is afgestemd op het verwachte aantal leerlingen in het nieuwe schooljaar, zodat fluctuaties in bekostiging geen invloed hebben op de onderwijskwaliteit. Vanuit de totale middelen wordt gestreefd naar een optimale inzet van personeel per school en het management wordt evenwichtig verdeeld op basis van een normatief kader. Zo blijven de financiële middelen duurzaam en doelgericht ingezet om bij te dragen aan de ontwikkeling van alle leerlingen en scholen binnen de stichting.



Afbeelding 5 Visiekaart financiën. Klik op de visiekaart voor een vergrote weergave.

Toegankelijkheid en toelating

Voor de toelating van leerlingen zijn regels gesteld, die in de schoolgids van de scholen zijn opgenomen. Ons uitgangspunt is dat iedere school openstaat voor leerlingen van wie de ouders(s)/verzorger(s) de grondslag van de school respecteren. In alle gevallen waarin de toelating wordt geweigerd of waarin verwijdering van een leerling wordt overwogen, zijn procedures van toepassing die in een beleidsdocument zijn vastgelegd.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

Stichting 'Ieder kind telt'

Bestuursnummer: 85600

Bestuurscentrum: Kuperserf 47a | 7443 HC Nijverdal

Kamer van Koophandel: 40077206

Postadres: Postbus 59 | 7440 AB Nijverdal

Telefoon: 0548 - 616 513

Mailadres: info@iederkindtelt.nl

Website: www.iederkindtelt.nl

Bestuur

Maud Berendsen MBA

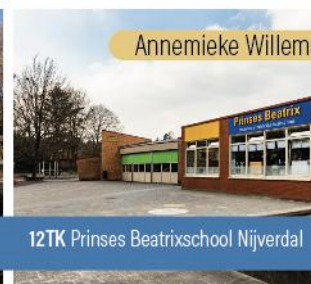
Voorzitter College van Bestuur

Nevenfuncties:

- Bestuurslid SPGH Hellendoorn
- Bestuurslid PCIOH Hellendoorn
- Bestuurslid Samenwerkingsverband Twente Noord

Scholen en schoolleiders

Stichting 'Ieder kind telt' is een onderwijsorganisatie voor christelijk primair onderwijs in de gemeente Hellendoorn. Tien basisscholen en een speciale school voor basisonderwijs.



Juridische structuur

De juridische structuur van de organisatie is de stichtingsvorm en draagt de naam: Stichting 'Ieder kind telt', Christelijk Primair Onderwijs in de gemeente Hellendoorn.

In de statuten zijn onder andere vastgelegd de grondslagen, het doel van 'Ieder kind telt' en de taken en bevoegdheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Stichting 'Ieder kind telt' vindt haar oorsprong vanaf 1 januari 2012 en staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 40077206.

Organisatiestructuur



Overlegstructuur

Zes keer per jaar vindt overleg plaats tussen de RvT en voorzitter CvB. Er wordt vergaderd met een vast format en een jaarplanning. Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats, eens per jaar vindt overleg plaats met de GMR. De leden RvT bezoeken eens per twee á drie jaar de scholen en hebben jaarlijks overleg met het MO (directeur).

Vijf keer per jaar vindt overleg plaats tussen de voorzitter CvB en GMR. Er wordt vergaderd met een vast format en een jaarplanning. Een keer per jaar vindt er een themavergadering plaats tussen RvT en GMR.

Tien keer per jaar vindt overleg plaats tussen de directeurs (MO) en de voorzitter CvB. Met het MO wordt overleg gevoerd over onderwijs- en organisatieontwikkeling en worden good practices gedeeld met elkaar. Van en met elkaar leren staat centraal.

Ondersteuningscoördinatoren, trendanalisten en leercoördinatoren komen een aantal keer per jaar bijeen in een netwerk. Daarnaast worden dagen georganiseerd waarbij de ondersteuningscoördinatoren, trendanalisten en leercoördinatoren in overleg gaan met de directeurs.

Structureel vinden overleggen plaats tussen het MO en de coördinatoren samen opleiden van 'Ieder kind telt' en tussen de orthopedagoog en het MO van 'Ieder kind telt'.

Medewerkers van 'Ieder kind telt' participeren in de volgende kenniskringen: MO, digitale geletterdheid,

onderbouw, rekenen, taal, onderwijsassistenten, administratief medewerkers en hoogbegaafdheid.

Eens per twee weken vindt er overleg plaats tussen de stafmedewerkers van het bestuurscentrum.

GMR

De GMR van Stichting 'Ieder kind telt' bestaat uit 6 leden, een ouder en een medewerker van ieder cluster. De voorzitter van de GMR is Jitse de Boer (oudergeleding). Evelien Wildeboer verzorgt de notulen en het samenstellen van de stukken voor de vergaderingen. Maud Berendsen, voorzitter College van Bestuur, is bij de vergaderingen aanwezig om agendapunten direct te kunnen toelichten. De GMR-leden zijn ingedeeld in commissies. Iedere commissie heeft de verantwoordelijkheid over een bepaald beleidsgebied.

[Jaarverslag GMR 2025](#)



Verbonden partijen horizontale verantwoording

Ouders/verzorgers zijn georganiseerd in (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden en ouderraden.

Communicatie gaat via nieuwsbrieven, websites, oudergesprekken, inloop, intakes en informatiemomenten. Verantwoording van gevoerd beleid is terug te lezen op VenstersPO, een website die scholen helpt om transparant te zijn en verantwoording af te leggen over hun onderwijs. In het programma vinden ze verschillende modules waarmee ze zelf de regie hebben op informatievoorziening en

verantwoording. Eens per jaar vindt een ouder-tevredenheidsonderzoek plaats.

Samen met CSG Reggesteyn (CSG Oost) wordt een optimale doorgaande leer- en begeleidingslijn ontwikkeld om in de gemeente Hellendoorn toe te werken naar toekomstbestending onderwijs voor leerlingen van 4 tot 18 jaar. Overleg met overige VO-scholen (Noordik Almelo, Passie Wierden, Pius X Almelo/Rijssen) vindt plaats met de scholen waarvan de leerlingen naar die scholengemeenschappen uitstromen.

Stichting Peuterspeelzalen Gemeente Hellendoorn (SPGH) en Kosmo Kinderopvang zijn belangrijke partners in de samenwerking voor een doorgaande lijn 0 – 12 jaar. Op alle locaties wordt gewerkt aan de intensivering van de samenwerking, om zo uiteindelijk toe te werken naar kindcentra.

ZiNiN bibliotheken zijn op alle locaties gehuisvest in/nabij de scholen. De samenwerking tussen de scholen en de bibliotheken vormen een belangrijke schakel in de taalontwikkeling van onze leerlingen.

Met Hogeschool Windesheim deelt Stichting 'Ieder kind telt' een partnerschap 'Verschil verbindt'.

Besturen zijn in verband met Passend Onderwijs aan zet binnen Samenwerkingsverband Twente Noord. Er wordt gewerkt met het schoolmodel, besturen vormen het toezichthoudend orgaan, vier keer per jaar vindt er een algemene ledenvergadering plaats, deze wordt voorgezeten door de voorzitter van het samenwerkingsverband.

Stichting PCOIH ter ondersteuning van het christelijk onderwijs in Hellendoorn.

VvE de Twijn waar basisschool Talentrijk is gehuisvest.

Met de gemeente Hellendoorn wordt samengewerkt op het gebied van huisvesting en lokaal onderwijsbeleid. Daarnaast participeren we in diverse gemeentelijke werk- en adviesgroepen zoals: commissie huisvesting, BOLO, stuur- en werkgroep Jeugdbeleid.

Stichting PCEH is opgericht om de gelden voor cultuur en muziek in een gezamenlijk programma aan te bieden aan alle scholen in de gemeente Hellendoorn. Bestuurders van SKOT, Varietas en Ieder kind telt vormen het bestuur van deze stichting.

Het Hellendoorns overleg is een structureel samenwerkingsverband binnen het primair onderwijs in Hellendoorn. Het initiatief komt vanuit het onderwijsveld zelf en bestaat uit alle schoolbesturen en schooldirecteuren. Binnen dit overleg werken scholen stichtingsoverstijgend samen aan gezamenlijke thema's zoals cultuur, de overgang van PO naar VO, de doorgaande lijn van voorschool naar vroegschool, de ontwikkeling naar kindcentra, sport en bewegen en NT2. Het doel is om doelgericht samen te werken en zo de kwaliteit en samenhang in het onderwijs te versterken. Waar wenselijk wordt actief de verbinding gelegd met partners zoals de gemeente, kinderopvang, voortgezet onderwijs, de bibliotheek en andere maatschappelijke organisaties.

Klachtenbehandeling

In 2025 zijn er binnen Stichting 'Ieder kind telt' twee officiële klachten ingediend bij onze stichting. De casussen zijn naar tevredenheid afgesloten. Daarnaast zijn er drie casussen geweest waarbij ouders gesproken hebben met de externe vertrouwenspersoon. Ook hier zijn de casussen naar tevredenheid afgerond.

Alle scholen zijn aangesloten bij de landelijke klachtenregeling van Verus (info@gcbo.nl).

Een klokkenluidersregeling en klachtenregeling zijn vastgesteld en openbaar. De klachtenregeling is in samenwerking met de nieuwe externe vertrouwenspersoon herijkt.

[Klachtenregeling](#)



Governance en Code

In 2025 stond governance nadrukkelijk op de agenda. Landelijk is dit jaar de Code Goed Bestuur vervangen door de Governancecode Funderend Onderwijs. Onze stichting heeft deze nieuwe code formeel overgenomen. We zijn gestart met het verkennen van de uitgangspunten en het leggen van verbindingen met bestaande afspraken, reglementen en beleidsstukken. Dit proces loopt door in 2026, met als doel de code stevig te verankeren in ons handelen en toezicht.

De instrumenten voor goed toezicht, waarmee in 2024 is gestart, zijn in 2025 allemaal vastgesteld. Het gaat hierbij

om de toezichtvisie, het toezichtskader, het informatieprotocol, de jaaragenda en het toetsingskader. Hiermee is een stevige basis gelegd voor professioneel en transparant toezicht.

Daarnaast zijn in 2025 de statuten van de stichting gewijzigd. Hiermee zijn de bestuurlijke verhoudingen en verantwoordelijkheden opnieuw helder vastgelegd, passend bij actuele wet- en regelgeving en de ontwikkelingen binnen de sector.

Ook binnen de Raad van Toezicht vonden belangrijke wijzigingen plaats. Er is aan het eind van het jaar afscheid genomen van de voorzitter en er zijn twee nieuwe leden benoemd. Hiermee is de RvT weer op sterkte en is geïnvesteerd in een goede balans van expertise en continuïteit.

In hetzelfde jaar zijn belangrijke reglementen, zoals de klachtenregeling en de integriteitscode, uitgebreid geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd. Hiermee versterken we de transparantie, zorgvuldigheid en professionaliteit binnen de organisatie.

Tot slot heeft de bestuurder eind 2025 haar vertrek aangekondigd per 1 april 2026. In dit jaar is gestart met de voorbereidingen voor opvolging en een zorgvuldige overdracht, zodat de continuïteit van bestuur en koers van de stichting gewaarborgd blijft.

Functiescheiding

Er is gekozen voor een feitelijke scheiding, waarbij de voorzitter CvB de bestuurstaak uitoefent namens de interne toezichthouder.

Uitgangspunten zijn, dat de voorzitter CvB de bestuurstaak uitoefent namens het formele bestuur en dat de voorzitter CvB en de Raad van Toezicht gezamenlijk het bevoegd gezag vormen.

De verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden binnen het bevoegd gezag zijn doordacht met inachtneming van efficiëntie, doelmatigheid, adaptiviteit en subsidiariteit (beslissingsbevoegdheid op het juiste niveau neerleggen). Om de bovenstaande structuur te kunnen realiseren is een toezichtkader monitoring opgesteld, zijn de statuten gepasseerd en is een managementstatuut vastgesteld. [Managementstatuut](#)



2. Verantwoording beleid

In dit hoofdstuk verantwoorden we het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: Onderwijs & Kwaliteit, Personeel & Organisatie, Samenwerking met externe partijen, Onderhoud & Beheer en Financiën. In 2024 is gestart met een nieuw strategisch beleidsplan. De doelen vanuit dit plan staan centraal in de verantwoording. We brengen in beeld wat de beginsituatie was in 2024, waar we nu staan en wat het doel is voor einde van deze planperiode (2028-2029). *Op de bladzijden 37 en 38 is een overzicht opgenomen, waarin kengetallen, doelen en resultaten van alle domeinen in een infographic worden getoond.*

2.1 Onderwijs & Kwaliteit

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Doelen en resultaten

Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn

Onderwijsresultaten en verwijzingen

Internationalisering

Onderwijsinspectie

Onderwijs aan nieuwkomers

Onderzoek

Bestuurlijke visitatie

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Toekomstige ontwikkelingen

2.2 Personeel & Organisatie

Doelen en resultaten

Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn

Zaken met persoonlijke betekenis

Strategisch personeelsbeleid

Regeling bijzondere bekostiging

Uitkeringen na ontslag

Inzet werkdrukmiddelen

Banenafpraak

VOG

Toekomstige ontwikkelingen

2.3 Samenwerking met externen

Doelen en resultaten

Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn

Toekomstige ontwikkelingen

2.4 Onderhoud & Beheer

Doelen en resultaten

Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn

Duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Opheffing brinnummer Jan Barbier

Toekomstige ontwikkelingen

2.5 Financiën

Doelen en resultaten

Proces begroting en formatie

Allocatie van middelen

Treasury

Schatkistbankieren

Investeringsbeleid

Inkoopbeleid

Toekomstige ontwikkelingen

2.6 Risicobeheersing

Intern risicobeheersysteem

Belangrijkste risico's

Interne risicobeheersing en controle systemen

Informatiebeveiliging en privacy

2. Verantwoording beleid

2.1 Onderwijs & Kwaliteit

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Als organisatie definiëren wij onderwijskwaliteit als het bieden van onderwijs dat aansluit bij de behoeften van iedere leerling en hen optimaal voorbereidt op hun toekomst. Ons [basiskwaliteitskader](#) vormt hiervoor de leidraad. Het kader beschrijft concreet de bouwstenen van goed onderwijs en biedt een helder instrument om scholen te ondersteunen bij het realiseren van hun ambities.

[Kwaliteitskader IKT](#)

Wij hebben organisatiebreed een gedeelde visie op onderwijs en kwaliteit, zoals beschreven op de **visiekaart onderwijs en kwaliteit** in hoofdstuk 1.1 van dit jaarverslag. De basiseisen zijn stichtingsbreed gedefinieerd, terwijl iedere school vanuit deze basis een eigen, specifieke onderwijsvisie heeft ontwikkeld. Deze visies zijn beschreven vanuit een gezamenlijke taal, gebaseerd op het model van de onderwijsdimensies. Iedere school heeft een [flyer](#) waarin de schoolvisie en de uitwerking daarvan uitvoerig worden toegelicht. Voor medewerkers en ouders is er een overzichtelijke flyer waarmee zij de verschillende scholen kunnen vergelijken.

Om zicht te houden op de kwaliteit binnen onze scholen hanteren wij een zorgvuldig opgebouwd en cyclisch systeem van kwaliteitszorg. Dit omvat regelmatige

zelfevaluaties, schoolanalyses en het gebruik van objectieve data om voortgang en resultaten te monitoren. Dit alles vanuit het principe van formatieve assessment. Daarnaast stimuleren wij open communicatie en dialoog tussen bestuur, schoolleiders, leerkrachten en andere betrokkenen. Zo creëren wij een gedeeld beeld van wat goed gaat en waar verbetering nodig is.

Wij werken aan kwaliteitsverbetering door te investeren in professionele ontwikkeling, samenwerking en het gebruik van evidence-based methoden. Collegiale consultaties, critical friend-sessies en reflectie zijn vaste onderdelen van onze aanpak. Deze werkwijze versterkt niet alleen het eigenaarschap van medewerkers, maar zorgt ook voor een cultuur van leren en innoveren.

Verantwoording leggen wij af door onze doelen en resultaten transparant te delen met stakeholders. Jaarlijks rapporteren wij over onze voortgang via interne evaluaties en externe publicaties, zoals dit jaarverslag. Wij zien het als onze verantwoordelijkheid om vanuit deze openheid samen te blijven bouwen aan onderwijs waarin iedere leerling en medewerker tot bloei kan komen.

Doelen en resultaten

In het strategisch beleidsplan staan de volgende meetbare doelen opgenomen. Voor het jaarverslag van 2025 brengen we de beginsituatie (2024), de huidige situatie (2025) en het einddoel (2028) in beeld, zoals we dit hadden gesteld in het strategisch beleidsplan. Soms is dit alleen met een kleur aangegeven, soms met een

percentage of numerieke waarde. Als het alleen met een kleur is aangegeven, dan hebben we in onze systematiek van kwaliteitszorg concrete doelen zichtbaar, waardoor we de kleur kunnen vaststellen.



2024
nu
2028

Afstemming onderwijs

Tevredenheid medewerkers over afstemming onderwijs op de behoeften van verrijgings-, verbredings- en/of versnelingsbehoeften.

● ● ●

Tevredenheid medewerkers over afstemming onderwijs op de behoeften van leerlingen met intensiverings- en/of vertraging behoeften.

2024
nu
2028

7,0 7,6 7,5

7,3 7,7 7,8

De tevredenheid over bovenstaande items - die al vijf jaar op dezelfde wijze wordt gemeten - laat een gewenst beeld zien. Er is bewust aandacht besteed in de afgelopen jaren om het onderwijs af te stemmen op de specifieke behoeften van onze leerlingen. Dit zien we ook terug in de ontwikkeling vanuit onze rubrics op het domein 'zicht op ontwikkeling en extra ondersteuning'.

2024
nu
2028

Ontwikkelopbrengsten

Op de scholen worden 'sociale opbrengsten' op schoolniveau in beeld gebracht.

● ● ●
● ● ●
● ● ●
● ● ●
● ● ●
● ● ●

Rekenen 1F
Rekenen 1S
Lezen 1F
Lezen 2F
Taal 1F
Taal 2F

2024
nu
2028

98% 96% 100%
62% 50% 100%
100% 99% 100%
82% 75% 82%
98% 98% 100%
63% 56% 65%

De leeropbrengsten (uitstroomtoets 2025) lezen laten een stabiel resultaat zien. De opbrengsten 1S/2F voor

taal en rekenen laten een wat tegenvallend resultaat zien. Het domein rekenen liet de afgelopen jaren een vooruitgang zien, dit jaar zien we een ander beeld. Voor taal zien we een trend naar beneden. Op alle scholen wordt hier aandacht aan besteed, mocht de trend zich in 2026 voortzetten, dan zullen we stichtingsbreed e.e.a. gaan oppakken.



In de afgelopen jaren zien we een trend die zich ook in 2025 heeft doorgezet. Op onze reguliere scholen kunnen we steeds meer leerlingen bieden wat ze nodig hebben, steeds minder leerlingen worden verwezen naar SBO/SO. Dit is een gewenste ontwikkeling én daarnaast blijft het continu aandacht vragen voor de inzet van onze medewerkers, het welbevinden van al onze leerlingen en onze medewerkers, de inrichting van onze processen en de verdeling van de gelden.

Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn:

Extra ondersteuning

Ondersteuningscoördinatoren hebben de directe verantwoordelijkheid voor de coördinatie van leerlingondersteuning voor leerlingen die meer nodig hebben dan alleen de basisondersteuning. Hiervoor is o.a. een [ondersteuningsroute](#) opgesteld, vanuit de werkwijze van HGW (handelingsgericht werken). Op alle scholen wordt de werkwijze van HGW en onze eigen

ondersteuningsroute onder de aandacht gebracht bij alle onderwijsmedewerkers. De ondersteuningsroute is door alle ondersteuningscoördinatoren, directeuren en orthopedagoog specifiek en op maat gemaakt. Met een rijk aanbod aan mogelijk in te zetten interventies. In 2025 is een regieteam in het leven geroepen, om alle in te zetten interventies te coördineren. Daarnaast is er een systematiek van kwaliteitsgesprekken ontwikkeld, waarbij orthopedagoog, schoolcoach(es) samen met directeur en ondersteuningscoördinator in gesprek gaan over de kwaliteit van de basisondersteuning van de school.



Vanwege personele wisselingen is het leeRlab rekenen wel doorgezet, echter nieuwe ontwikkelingen hebben in mindere mate plaatsgevonden. Dit geldt niet voor het leerlaB begaafdheid. Daar is ingezet op doelen m.b.t. zelfreflectie, zelfsturing en verantwoordelijkheid, samenwerken, onderzoekend leren, creatief denken en executieve functies.

In 2025 heeft een pilot plaatsgevonden met betrekking tot het leerlab anderstaligen (leerlAb). Deze pilot is gestopt. De belangrijkste reden is dat we dit initiatief graag willen voortzetten voor alle leerlingen in onze gemeente. Hiervoor zijn de voorbereidingen getroffen, we hebben tijd nodig om het daadwerkelijke goede concept te ontwikkelen en vervolgens uit te voeren.

Meer- en hoogbegaafdheid

In 2025 is een subsidie verkregen vanuit het Samenwerkingsverband waardoor op alle scholen een aantal doelen (vanuit de rubric) m.b.t. meer- en

hoogbegaafdheid (kwaliteitskader) behaald kunnen worden. Een specialist meer- en hoogbegaafdheid van 'Ieder kind telt' is hiervoor als projectleider aangesteld.

Burgerschapsonderwijs

Er is een stichtingsbreed basisdocument ontwikkeld voor burgerschapsonderwijs op alle scholen. In het schooljaar 2024-2025 hebben alle scholen dit basisdocument omgezet naar een [document en een bijbehorende werkwijze op maat voor eigen school](#). In 2025 en 2026 is er o.a. aandacht voor het meten van de leeropbrengsten burgerschapsonderwijs, passend bij de visie van de school.

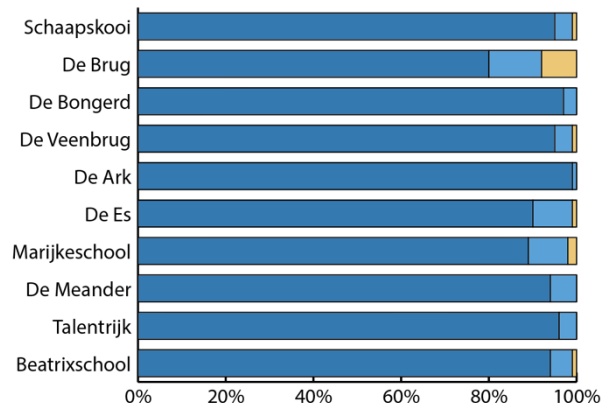
Schoolaanwezigheid

De regionale kaart schoolaanwezigheid is op iedere school geïmplementeerd. ParnasSys is op iedere school ingericht om de schoolaanwezigheid te kunnen monitoren. In het dashboard van de scholen is schoolaanwezigheid ook opgenomen en wordt ieder kwartaal in beeld gebracht. Tijdens de preSOT's en SOT's wordt schoolaanwezigheid structureel besproken en ouders worden een aantal keer per jaar geïnformeerd over het belang van schoolaanwezigheid. Hieronder is de schoolaanwezigheid voor onze scholen in beeld gebracht.

Tier 1	leerlingen zijn 100% - 95% aanwezig
Tier 2	Leerlingen zijn 95% - 90% aanwezig
Tier 3	Leerlingen zijn minder dan 90% aanwezig

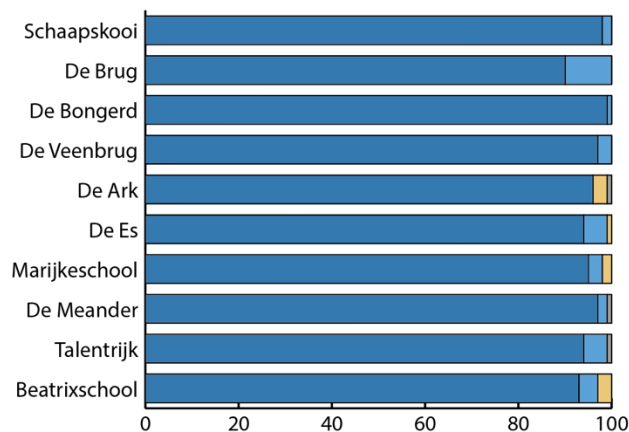
Schoolaanwezigheid schooljaar 2024-2025

(gehele schooljaar).



Schoolaanwezigheid schooljaar 2025-2026

(tot december '25).



Digitale geletterdheid

In 2025 is binnen de stichting een begin gemaakt met het versterken van digitale geletterdheid op de scholen. Er is een inhoudslijn opgesteld voor mediawijsheid, gekoppeld aan het burgerschapsonderwijs. Deze inhoudslijn wordt ondersteund met voorbeeldlessen en

praktische lessuggesties. Daarnaast zijn er diverse projecten ontwikkeld om mediawijsheid een structurele plek te geven binnen het onderwijsaanbod. Ter ondersteuning van scholen is een voorbeeldjaarplan uitgewerkt en is actief informatie gedeeld over mediawijsheid, zodat scholen dit thema op een passende en samenhangende manier kunnen vormgeven. Er is een specialist digitale geletterdheid geworven zodat we in 2026 verder kunnen met dit onderwerp.

Jonge kind



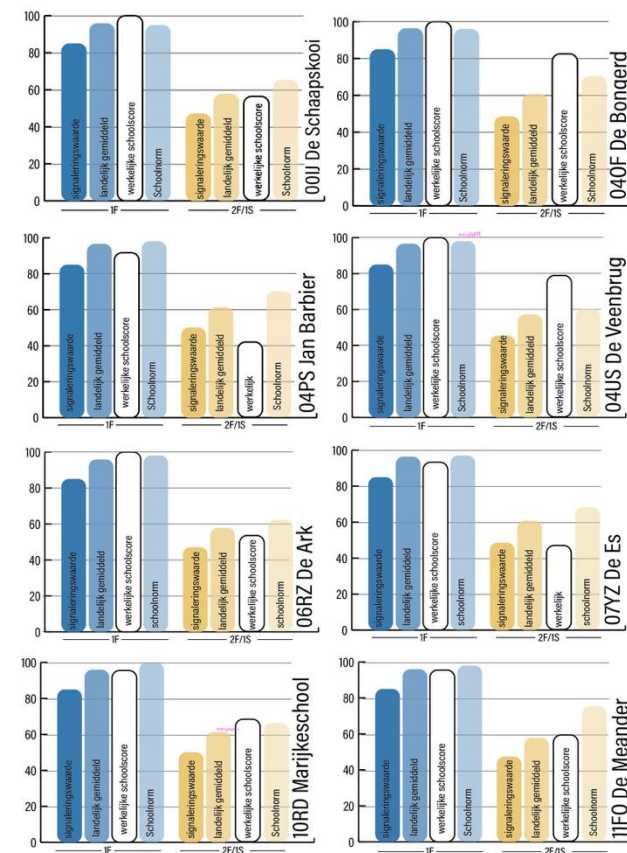
In 2025 is binnen de stichting gericht gewerkt aan de ontwikkeling van het aanbod voor het jonge kind. De kenniskring onderbouw heeft zich beziggehouden met de aansluiting op de werkwijze voor zicht op ontwikkeling groepen 3 t/m 8. Als basis hiervoor is op alle scholen gewerkt aan het formuleren van een gedeelde visie op het jonge kind. Op de meeste scholen is dit proces inmiddels afgerond.

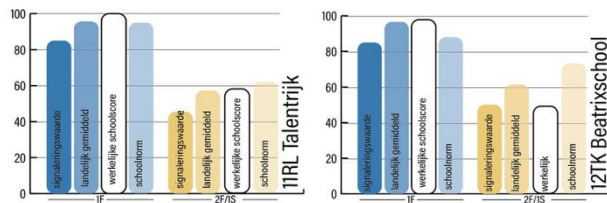
Daarnaast is, in samenwerking met het speciaal onderwijs (SO) en speciaal basisonderwijs (SBO), onderzoek gedaan naar de behoefte aan extra expertise en passend aanbod voor jonge kinderen met specifieke ontwikkelingsbehoeften. De opbrengsten hiervan vormen de basis voor vervolgstappen in 2026. De koers is gericht op het ontwikkelen van een voorziening jonge kind, waar jonge kinderen tijdelijk intensief onderwijs- en ondersteuningsaanbod kunnen krijgen.

Onderwijsresultaten en verwijzingen

In onderstaande grafieken is per school de referentiescore weergegeven (percentages) van de

gegevens van de doorstroomtoets van 2024-2025. Het gaat om de totalen van rekenen, taalverzorging en lezen. De signaleringswaarden komen vanuit de onderwijsinspectie en de schooldoelen zijn door de scholen zelf geformuleerd, op basis van weging en schoolgeschiedenis. SBO De Brug heeft wel een eindtoets afgenomen, signaleringswaarden zijn niet geformuleerd voor SBO-scholen in Nederland.





1F-referentieniveau: Als we naar de resultaten van de doorstroomtoets kijken (zie afbeeldingen hierboven) van alle scholen van 'Ieder kind telt' dan zien we dat alle scholen een referentieniveau 1F behalen van ruim boven de signaleringswaarde.

Wat verder duidelijk wordt, is dat op drie scholen na (Jan Barbier, De Es, Marijkeschool) onze scholen allemaal een hoger percentage hebben dan de situatie landelijk gemiddeld.

2F/1S niveau

Als we kijken naar het 2F/1S niveau, dan zien we dat op drie scholen na (De Es, Jan Barbier, Beatrixschool) de door de onderwijsinspectie gevraagde signaleringswaarde behalen.

Driejaarsgemiddelden

De onderwijsinspectie beoordeelt de resultaten van de laatste drie jaren. Omdat basisschool Jan Barbier het schooljaar 24/'25 vier leerlingen in groep 8 heeft, wordt voor deze school gekeken naar het gemiddelde over vijf jaren.

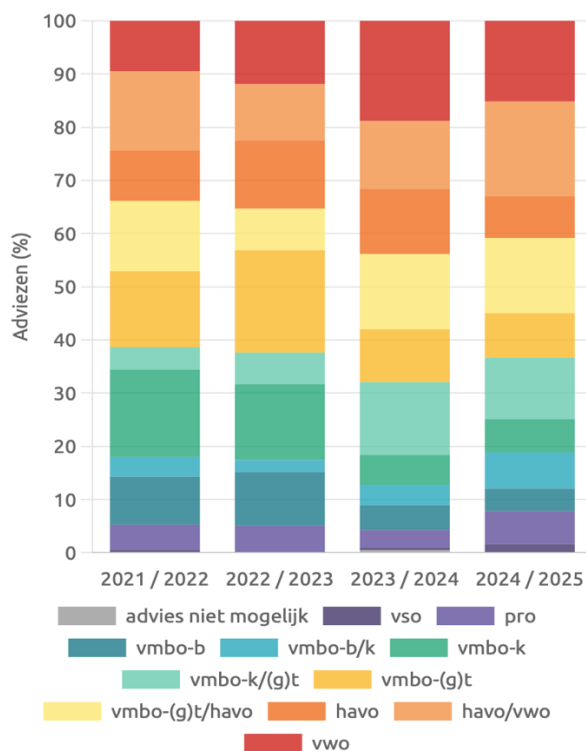
Alle scholen binnen 'Ieder kind telt' behalen in hun driejaarsgemiddelden de resultaten boven hun eigen signaleringswaarden, voor zowel 1F als 2F/1S. In hoofdstuk 2.1 [doelen en resultaten] staat beschreven hoe de situatie is t.a.v. lezen, rekenen en taal. Daar zien we een negatieve trend als het gaat om taal.



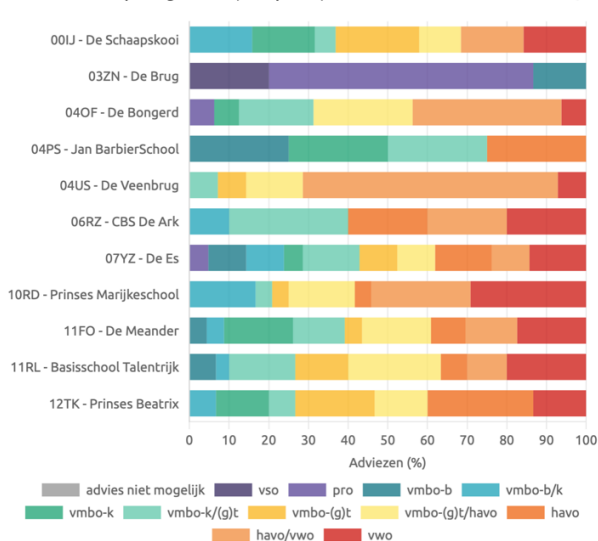
Verwijzingen VO

De grafiek hieronder laat de uitstroomadviezen 'Ieder kind telt' van de laatste vier jaar zien. De grafiek daarna betreft de uitstroomadviezen 2025 per school. We monitoren ieder jaar wat het zogenaamde vervolgsucces is van de leerlingen na het derde jaar voortgezet onderwijs. Krijgen de leerlingen na drie jaar nog hetzelfde niveau aangeboden, krijgen ze aanbod op een hoger niveau of krijgen ze aanbod op een lager niveau. Ook dit is in een grafiek hiernaast weergegeven.

Schooladviezen per schooljaar



Schooladviezen per organisatie (2024 / 2025)



Internationalisering

'Ieder kind telt' heeft geen beleid op het thema internationalisering. Wel zijn er plannen voor de komende jaren voor internationalisering. Met deze plannen zal er ook beleid worden gemaakt.

Onderwijsinspectie

In 2025 hebben er geen inspectiebezoeken plaatsgevonden. Wel heeft de bestuurder en een aantal directeuren een jaarlijks gesprek gevoerd met de onderwijsinspecteur.

Onderwijs aan nieuwkomers

De onderwijsbesturen in de gemeente Hellendoorn werken samen om onderwijs aan nieuwkomers te organiseren. De nieuwkomende leerlingen krijgen in het eerste jaar zoveel mogelijk onderwijs op basisschool het Palet in Rijssen, daarna komen ze naar alle basisscholen in de gemeente Hellendoorn. In 2022 is een subsidie aangevraagd bij de gemeente Hellendoorn om het aanbod voor nieuwkomers door te ontwikkelen. In 2023 is onderzoek gedaan naar de huidige werkwijze in de gemeente Hellendoorn en zijn er mogelijkheden verkend om een Gouden Route taal NT2 te ontwikkelen voor de nieuwkomers. Inmiddels is die Gouden Route in 2025 vertaald naar een pilot voor het leerlab anderstaligen. In 2026 zal dit leerlab in samenwerking met andere schoolbesturen in de gemeente Hellendoorn vervolg krijgen.

Onderzoek

'Ieder kind telt' heeft geen beleid op het thema onderzoek. Dit is ook geen item binnen de planperiode 2024-2028. Wel wordt gesproken over een mooie kans om de vijf O's na 2028 uit te breiden met de O van Onderzoek.

Bestuurlijke visitatie

In 2025 heeft er geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden. Deze was in 2024. Wel participeert de bestuurder in visitatiecommissies om bij te dragen aan onderwijs- en organisatieontwikkeling bij andere schoolbesturen in Nederland.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Binnen onze stichting staat een veilige, respectvolle en inclusieve leer- en werkomgeving centraal. Dit sluit direct aan bij onze kernwaarden *ontmoeten, open, ontwikkelen, ondernemen en optimisme*. Vanuit deze waarden werken wij dagelijks aan gelijke kansen en een cultuur waarin iedereen zich gezien en gehoord voelt.

We beschikken over vastgesteld beleid op sociale veiligheid. Daarnaast zijn de uitgangspunten rondom gelijke behandeling geborgd in bestaande regelingen en documenten, zoals de integriteitscode en de klachtenregeling. Hierin is vastgelegd hoe wij omgaan met ongewenst gedrag, discriminatie en grensoverschrijdend handelen, en welke routes medewerkers, leerlingen en ouders kunnen volgen wanneer zij zorgen of klachten hebben.



Ook het burgerschapsonderwijs speelt een belangrijke rol in het bevorderen van respect, diversiteit en actief samenleven binnen onze scholen. Hiermee geven we leerlingen handvatten om zich te ontwikkelen tot betrokken en verantwoordelijke burgers.

In het komende schooljaar wordt de gedragscode herijkt. Hiermee zorgen we ervoor dat deze blijft aansluiten bij onze waarden, actuele maatschappelijke ontwikkelingen en de dagelijkse praktijk binnen onze scholen.

Op deze manier blijven wij werken aan een open en veilige cultuur, waarin ontmoeting centraal staat en iedereen zich gelijkwaardig behandeld weet.

De jaarlijkse schoolmonitoring via Vensters PO wordt afgenomen bij zowel leerlingen als personeel. Daarnaast wordt eens per twee jaar de QuickScan (Arbo Meester) uitgevoerd. De uitkomsten van deze monitoring worden gebruikt voor de evaluatie van het veiligheidsbeleid. Specifieke knelpunten die voortkomen uit de RI&E worden vastgelegd in het dashboard van de scholen, waar gezamenlijke monitoring plaatsvindt. De preventiemedewerker bespreekt jaarlijks de voortgang met de directeuren en biedt ondersteuning waar nodig. De resultaten van leerlingonderzoeken worden op schoolniveau gebruikt om het veiligheidsbeleid te evalueren en bij te stellen.

In 2024 is een nieuwe externe vertrouwenspersoon aangesteld, waarmee we een verdere professionalisering van ons veiligheidsbeleid hebben gerealiseerd. De jaarlijkse rapportage van de vertrouwenspersonen wordt actief gebruikt bij de evaluatie van het beleid en opgenomen in het monitoringdashboard.

Het veiligheidsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd met de directeuren en besproken in de (G)MR. Dit zorgt voor een cyclisch proces van reflectie en verbetering. Op pagina 30/31 van dit jaarverslag wordt een overzicht gegeven van de resultaten met betrekking tot de sociale en fysieke veiligheid van onze leerlingen.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2026 zetten alle scholen de verdere ontwikkeling van het basiskwaliteitskader voort. De focus blijft liggen op het versterken van burgerschap en digitale vaardigheden, waarbij de rol van de specialist digitale

geletterdheid verder wordt uitgewerkt en geborgd binnen de organisatie.

Op het gebied van het jonge kind is in 2025 onderzoek gedaan naar de behoefte aan een voorziening. In het komende jaar wordt gewerkt aan de realisatie hiervan. De visie is in ontwikkeling; in 2026 volgen een nadere doelgroepanalyse en de keuze voor een passend concept. De voorziening krijgt een korttijdelijk, intensief karakter.

Voor zicht op ontwikkeling wordt een volgende kwaliteitsslag gemaakt. Met ondersteuning van een extern bureau werken scholen aan versterking van zelfevaluatie, groepsoverzichten en data-inzicht. De onderbouw sluit hierbij nadrukkelijk aan.

De Leerlabs voor leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften (zoals rekenen, NT2 en begaafdheid) worden doorontwikkeld. Daarbij komt meer nadruk te liggen op werken vanuit data, zodat keuzes beter onderbouwd en effecten zichtbaarder worden.

Daarnaast wordt in 2026 verder invulling gegeven aan inclusief onderwijs. We verkennen wat dit binnen onze organisatie concreet betekent, waar we accenten willen leggen en welke expertise en randvoorwaarden daarvoor nodig zijn.

Tot slot blijft samenwerking centraal staan. Initiatieven worden verder ondersteund en de onderwijsvisie wordt op alle scholen verder verduidelijkt en toegepast, met extra aandacht voor begrijpelijkheid richting ouders.

2.2 Personeel & organisatie

Doelen en resultaten

Voor het jaarverslag van 2025 brengen we de beginsituatie (2024), de huidige situatie (2025) en het einddoel (2028) in beeld, zoals we dit hadden gesteld in het strategisch beleidsplan. Soms is dit alleen met een kleur aangegeven, soms met een percentage of numerieke waarde. Als het alleen met een kleur is aangegeven, dan hebben we in onze systematiek van kwaliteitszorg concrete doelen zichtbaar, waardoor we de kleur kunnen vaststellen.



Op iedere school wordt er structureel aandacht besteed aan de gezamenlijke leercultuur. Stap voor stap worden daar aan de hand van de rubric 'leercultuur' zichtbare elementen aan toegevoegd, van werken met ontwikkelportfolio's tot het geven en ontvangen van feedback.

Van en met elkaar leren op schoolniveau krijgt van de medewerkers een gemiddelde waardering van 7,9. Werkgeluk komt op een 8,3. De inzetbaarheid is met name in het tweede halfjaar van 2025 lager geweest dan wenselijk, met name door een aantal medewerkers die langdurig ziek zijn en daardoor niet inzetbaar zijn.

Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn



Implementatie gesprekscyclus 'Zelf aan Zet'

In 2025 is binnen de stichting verder gewerkt aan de implementatie van de gesprekscyclus 'Zelf aan Zet'. Met deze aanpak leggen we de regie over professionele ontwikkeling nadrukkelijk bij de medewerker zelf. 'Zelf aan Zet' biedt medewerkers ruimte om eigen doelen te formuleren, hierop te reflecteren en het gesprek hierover te voeren met collega's en leidinggevenden. De bijbehorende toolbox is op alle scholen beschikbaar gesteld en actief ingezet. Deze bestaat onder andere uit

placemats, gesprekskaarten, de geluksmeter en het werken met het leer- en ontwikkelmodel van Bateson en Dilts. Medewerkers ervaren hierdoor meer eigenaarschap en gelijkwaardigheid in ontwikkelgesprekken.

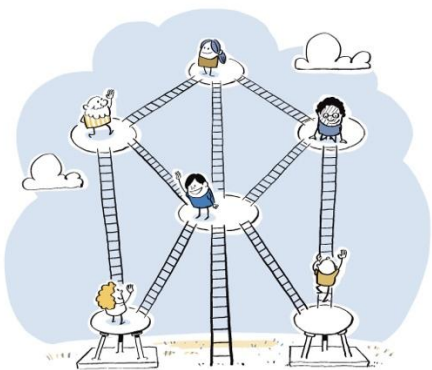
Loopbaanlandschap

De ontwikkeling van het loopbaanlandschap bouwt voort op de koers die de stichting al eerder heeft ingezet rondom gespreid leiderschap, flexibele rollen en de gesprekscyclus Zelf aan Zet. In 2025 is deze beweging vertaald naar concreet beleid. Daarmee is een samenhangend kader ontstaan dat medewerkers perspectief biedt in hun professionele ontwikkeling, passend bij verschillende ambities en talenten. Het beleid beschrijft het loopbaanlandschap in samenhang en maakt inzichtelijk welke ontwikkelroutes en flexibele rollen mogelijk zijn binnen de organisatie. Bij iedere flexibele rol zijn duidelijke profielen met bijbehorende rubrics opgesteld, zodat verwachtingen, verantwoordelijkheden en ontwikkelmogelijkheden helder zijn. Ter ondersteuning is een overzichtskaart van het loopbaanlandschap ontwikkeld, die medewerkers helpt om hun eigen route te verkennen.

Begin 2026 wordt het beleidsdocument aangeboden aan de GMR. Na vaststelling wordt gestart met de verdere implementatie en borging in de praktijk.

De sociale kaart

Aandacht voor borging van de sociale kaart met de twee domeinen leren en gedrag.



Beleid A-Pool

In de tweede helft van 2024 is een beleidsdocument gemaakt 'beleid A-Pool'. Er zijn nieuwe afspraken gemaakt vanuit de bedoeling van de A-pool. Dit beleid is met de medewerkers A-pool gecommuniceerd. Een directeur is samen met de P&O-er verantwoordelijk voor de inzet, coördinatie en volgen ontwikkeling medewerkers A-pool. Implementatie vond plaats in 2025.

Beleid inzet onderwijsassistenten

In 2025 is het beleid rondom de inzet van onderwijsassistenten vastgesteld en geïmplementeerd. Hiermee is helder gemaakt welke rollen, taken en verantwoordelijkheden bij onderwijsassistenten horen en hoe zij aanvullend bijdragen aan het onderwijsproces. Het beleid ondersteunt scholen in het doelgericht inzetten van onderwijsassistenten, passend bij de onderwijsvisie en de ondersteuningsbehoeften van leerlingen.

Beleid rondom kenniskringen

Daarnaast is beleid ontwikkeld en ingevoerd voor de kenniskringen binnen de organisatie. De kenniskringen dragen bij aan kennisdeling, expertiseontwikkeling en gezamenlijke professionalisering. Met dit beleid is de positie, werkwijze en doelstelling van de kenniskringen verduidelijkt, zodat zij structureel bijdragen aan kwaliteitsontwikkeling en het versterken van het lerend netwerk binnen de stichting.

Rouwbeleid

In 2025 is rouwbeleid vastgesteld en geïmplementeerd, volgens de verplichtingen vanuit de cao. De kernwaarden van onze organisatie waren hierbij leidend. Met dit beleid is vastgelegd hoe we medewerkers ondersteunen bij ingrijpende verlieservaringen, zoals het overlijden van een naaste. Het rouwbeleid biedt duidelijkheid over rechten, faciliteiten en mogelijkheden tot maatwerk, zodat ruimte ontstaat voor verwerking en herstel. Met dit beleid benadrukken we het belang van goed werkgeverschap en aandacht voor het welzijn van medewerkers, ook in kwetsbare en persoonlijke situaties. Leidinggevend zijn toegerust om het gesprek hierover zorgvuldig te voeren en passende ondersteuning te bieden.

Zaken met personele betekenis



In 2025 is basisschool Jan Barbier per 1 augustus gesloten. Dit was een ingrijpend besluit met grote betekenis voor de betrokken medewerkers. In de periode voorafgaand aan de sluiting is veel aandacht besteed aan goede begeleiding en zorgvuldige communicatie met het team.

Alle personeelsleden zijn binnen de stichting herplaatst op andere scholen, zodat hun kennis en ervaring behouden blijven voor de organisatie. Eén medewerker heeft ervoor gekozen de overstap te maken naar het voortgezet onderwijs. Deze keuze is met respect ondersteund.

De herplaatsingen zijn in nauwe afstemming met de betrokken medewerkers en schooldirecteuren gerealiseerd. Daarbij is zoveel mogelijk rekening gehouden met persoonlijke wensen, expertise en reistijd. Hiermee is ingezet op continuïteit, werkplezier en behoud van kwaliteit binnen onze scholen.

Strategisch personeelsbeleid

Ons strategisch personeelsbeleid is een vertaling van onze visie op onderwijs en kwaliteit, zoals beschreven in de visiekaarten van 'Ieder kind telt'. Het beleid wordt afgestemd op onze kernwaarden – ontmoeten, ontwikkelen, ondernemen, openheid en optimisme – en sluit aan bij de huidige situatie, externe ontwikkelingen en de ambities op stichtingsniveau. Het bestuursformatieplan vormt hierbij de leidraad en biedt sturing aan de in-, door- en uitstroom van medewerkers op zowel kwantitatief als kwalitatief niveau.

Concrete vertaling naar personeelsbeleid

Onze visie op leren en ontwikkelen van medewerkers vormt de basis van ons beleid, zoals beschreven op de visiekaart leren en ontwikkelen (zie hoofdstuk 1.1 van dit jaarverslag). Jaarlijks actualiseren we een SWOT-analyse, waarin we zowel interne als externe ontwikkelingen meenemen. Op basis hiervan en vanuit onze lange termijndoelen formuleren we concrete acties om onze

ambities te realiseren. Deze acties zijn gericht op persoonlijke en professionele groei en sluiten aan bij de onderwijskundige uitdagingen waar onze scholen voor staan. Zo zorgen we ervoor dat het strategisch personeelsbeleid niet alleen aansluit op de organisatiebehoeften, maar ook op de behoeften van onze medewerkers.

Proces van implementatie

Vanuit de lange termijndoelen formuleren we jaarlijks specifieke jaardoelen. Deze worden vertaald naar activiteiten die bijdragen aan het behalen van de gestelde doelen. De uitvoering van deze activiteiten wordt geborgd door een projectmatige aanpak. Elk project wordt geleid door een projectleider en inhoudelijk geaccordeerd door het MO (directeurenoverleg). Na instemming blijven de projecten een vast agendapunt in het MO, waar voortgang en resultaten worden besproken. Het MO bekijkt welke andere groepen medewerkers actief meedenken en bijdragen aan de doelstellingen, wat zorgt voor brede betrokkenheid en een duidelijke structuur.

Monitoring, evaluatie en dialoog

Om de effectiviteit van het personeelsbeleid te waarborgen, voeren we jaarlijks een evaluatie uit onder alle medewerkers. Deze evaluatie richt zich op de projecten die dat jaar centraal stonden en op beleid dat in eerdere jaren is ontwikkeld en geïmplementeerd. De vragen worden opgesteld en uitgezet door de projectleiders, waardoor directe feedback wordt verkregen.

De projectgroepen, samengesteld uit directeuren, stafmedewerkers, onderwijsmedewerkers en

ondersteunend personeel, werken met meetbare doelen en procesgerichte, inhoudelijke doelen. Daarnaast benutten we bestaande overlegstructuren, zoals het overleg tussen directeuren en ondersteuningscoördinatoren en tussen directeuren en trendanalisten, om een inhoudelijke dialoog te voeren. Dit zorgt ervoor dat het beleid niet alleen wordt gemonitord en geëvalueerd, maar ook voortdurend wordt verbeterd op basis van de verkregen inzichten.

Versterking door flexibiliteit en maatwerk

De laatste jaren hebben we ons beleid specifiek gericht op het begeleiden van medewerkers in verschillende fasen van hun loopbaan. Door een veranderde leeftijdsopbouw binnen de organisatie is er meer aandacht voor maatwerk in begeleiding, coaching en sturing. Zo hebben we beleid ontwikkeld voor startende leerkrachten, professionalisering, mobiliteit en flexibele rollen, waarmee we medewerkers ondersteunen in hun ontwikkeling en bijdragen aan een dynamische en toekomstbestendige organisatie.

Regeling bijzondere bekostiging

Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders.

Met zowel GMR als afzonderlijke MR-en is vastgesteld dat de gelden in dit kader worden besteed aan de begeleidingsprogramma's op stichtingsniveau. In het ontmoetingscentrum voor (digitale) kennis en vaardigheden is cursusaanbod opgenomen, ook voor de startende medewerkers. Beleid 'van start naar basisbekwaam' is geïmplementeerd en in ook in 2025 was de omvang van de 'coördinatoren samen opleiden'

van dien aard, dat er voldoende en gerichte aandacht is voor de begeleiding (denk hierbij ook aan coaching en intervisie). Voor de startende schoolleider binnen onze stichting is eveneens een begeleidingsprogramma ontwikkeld. Met de komst van de onderwijsregio's zullen de gelden vanuit deze regeling verschoven worden naar de onderwijsregio's. Voor 2026 heeft de onderwijsregio Zwolle, waar 'Ieder kind telt' bij ingeschreven staat, afgesproken dat de gelden nog volledig naar de onderwijsbesturen gaan.

Uitkeringen na ontslag

In het jaar 2025 heeft 'Ieder kind telt' van geen enkele medewerker met een vaststellingsovereenkomst afscheid genomen.

Inzet werkdrukmiddelen

Werkdruk heeft voortdurend aandacht binnen de organisatie vanuit integraal personeelsbeleid, 'Ieder kind telt' is op stichtings-, school- en individueel niveau in gesprek met medewerkers. Daarvoor worden de volgende beleidsnotities en instrumenten ingezet: medewerkers tevredenheidsonderzoek, gesprekkencyclus 'Zelf aan Zet', arbobeleid, inzetbaarheidsbeleid, veiligheidsbeleid en mobiliteitsbeleid.

De schoolleiders gaan ieder jaar in gesprek met de teams over de inzet van de werkdrukmiddelen en hoe hiermee te komen tot verlaging van de werkdruk. De uitkomsten van deze gesprekken hebben geleid tot bestedingsplannen per school waarin is opgenomen

welke maatregelen er genomen worden. Deze plannen zijn voorgelegd aan de P-MR van de scholen en goedgekeurd.

De middelen worden bijna volledig ingezet voor personele maatregelen, de scholen hebben deze middelen ingezet voor extra formatie. Voor schooljaar 2024-2025 is het bedrag 329,44 per leerling (SBO 494,16 per leerling). Dit is een combinatie van de bedragen voor de kalenderjaren 2024 en 2025. In totaal gaat het om een bedrag van 558.000 voor schooljaar 2024-2025 en 572.000 voor kalenderjaar 2025.

Banenafpraak

De banenafpraak is een afspraak tussen kabinet en sociale partners om meer werkplekken te creëren voor mensen met een beperking. ‘Ieder kind telt’ heeft twee medewerkers in dienst die vallen onder deze banenafpraak.

VOG

Wij kennen binnen ‘Ieder kind telt’ het VOG-beleid welke wordt toegepast op alle startende medewerkers. Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren. Bij alle 62 nieuwe medewerkers waren de VOG’s tijdig aanwezig.

Nieuwe VOG	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst* (inclusief invallers)	62	0	0
Nieuwe personen niet in loon- dienst met een VOG-verplichting	0	0	0

Toekomstige ontwikkelingen

In 2026 krijgt de voorbereiding op eigenrisicodragerschap (ERD) voor vervanging nadrukkelijk aandacht. Het Vervangingsfonds bouwt landelijk de huidige systematiek af, waardoor schoolbesturen steeds meer verantwoordelijkheid krijgen voor vervangingskosten. Vanuit onze eigen visie op goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid willen we hier bewust op voorsorteren. Tot nu toe is deze stap meerdere keren uitgesteld vanwege andere prioriteiten, maar in 2026 zetten we hier gericht stappen in. Daarbij werken we aan inzicht, sturing en passende inrichting van processen rondom verzuim en vervanging.

Daarnaast staat de verdere implementatie van het loopbaanlandschap centraal. Gedurende twee jaar wordt dit beleid in de praktijk gebracht, gevolgd door een evaluatie en eventuele bijstelling, zodat het blijft aansluiten bij de organisatie en de behoeften van medewerkers.

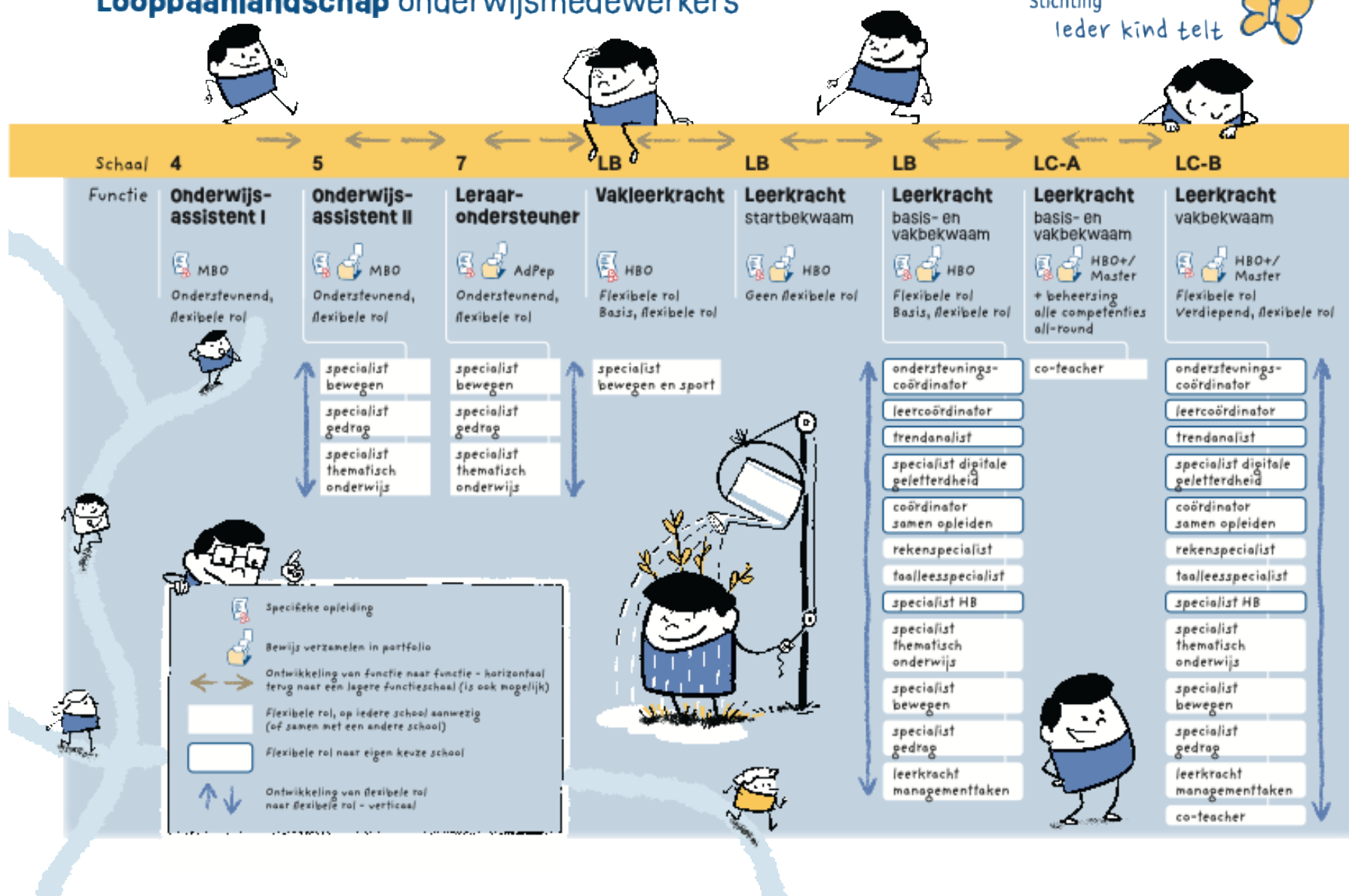
Ook de implementatie van het inzetbaarheidsbeleid krijgt in 2026 vervolg, met specifieke aandacht voor preventie van verzuim en duurzame inzetbaarheid. Tot slot ligt er in 2026 een duidelijke focus op borging. Beleid dat in 2025 en de jaren daarvoor is ontwikkeld, wordt verder verankerd in de praktijk. Hiermee zorgen we voor samenhang, continuïteit en blijvende impact van ingezette ontwikkelingen.

Een groep medewerkers zal de gedragscode herijken. Dit wordt een project waar we met elkaar ruim de tijd voor nemen, gezien het belang van zo’n code in relatie tot de huidige maatschappelijke ontwikkelingen.

Tot slot wordt er gekeken naar afspraken over werktijdfactoren en het gebruik van het systeem Cupella om de personeelsinzet te optimaliseren.

Loopbaanlandschap onderwijsmedewerkers

Stichting
Ieder kind telt



2.3 Samenwerking met externen

Doelen en resultaten

Voor het jaarverslag van 2025 brengen we de beginsituatie (2024), de huidige situatie (2025) en het einddoel (2028) in beeld, zoals we dit hadden gesteld in het strategisch beleidsplan. Soms is dit alleen met een kleur aangegeven, soms met een percentage of numerieke waarde. Als het alleen met een kleur is aangegeven, dan hebben we in onze systematiek van kwaliteitszorg concrete doelen zichtbaar, waardoor we de kleur kunnen vaststellen.



2024
nu
2028

SAMENWERKING MET EXTERNEN



Van school naar kindcentrum – vanuit de context van iedere school (zie hieronder).



Doorgaande lijn van student naar startbekwame onderwijsprofessional - partnerschap 'Verschil Verbindt'



De bestaande projecten In Between zijn een logisch vervolg op de Leerlabs van 'Ieder kind telt'.



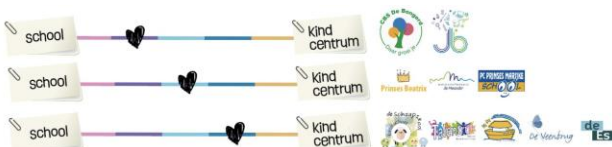
Hoge tevredenheid op samenwerking tussen schoolbesturen Hellendoorn bij gezamenlijke thema's.



Stevige doorgaande lijn van voorschools naar vroeg-schools met multidisciplinaire teams op de locaties.



Samen ontwikkelen van personeelsbeleid op verschillende domeinen (SKOT, SCOT)



Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn:

In Between

In Between, de samenwerking tussen 'Ieder kind telt' en scholengemeenschap 'Reggesteyn' is al een aantal jaren geleden gestart met projecten zoals Gouden Handen, School4You, begaafdheid en tutoring. In 2025 is vooral ingezet op borging, zonder hier te veel en te grote nieuwe doelen te formuleren. We zijn tevreden over de wijze waarop deze projecten dit jaar zijn geborgd. Er kan nog meer nadruk gelegd worden op de aansluiting met onze leerlabs.



Van school naar kindcentrum

Met de peuterspeelzalen (SPGH) en kinderopvangpartners (o.a. Kosmo) en met onderwijsbesturen gemeente Hellendoorn wordt op iedere locatie hard gewerkt aan de ontwikkeling van school naar kindcentrum. Iedere school heeft in samenspraak met kinderopvang in beeld gebracht – aan de hand van een eenduidig ontwikkelmodel – wat de huidige situatie is en waar ze de komende jaren naar toe willen groeien. Door alle gezamenlijke partijen (onderwijs en opvang) is een convenant ondertekend met daarin onderstreept commitment om te komen tot kindcentra. De eerste kindcentra worden in 2026 verwacht.



Gezamenlijke lijn van voorschools van vroeg-schools

Een projectgroep met betrokkenen uit onderwijs en opvang gemeente Hellendoorn werkt samen om meer eenduidigheid te brengen in de begeleiding die nodig is

voor leerlingen 0 – 8 jaar met specifieke ontwikkelbehoeften. In het eerste jaar is een checklist opgesteld met afspraken over de overdracht van voorschools naar vroeg-schools. Er is een gezamenlijke visie opgesteld, vanuit het kind, die draagvlak heeft in alle lagen van de betrokken organisaties. Binnen de ondersteuningsroute wordt via pilots gewerkt met multidisciplinaire teams. In 2026 worden deze pilots geëvalueerd. Er is hiermee een doorgaande lijn in ondersteuning van voorschools naar vroeg-schools.



Partnerschap Verschil Verbindt

Aspirant partnerschap Verschil Verbindt is in 2025 een structureel partnerschap geworden door een zeer positief resultaat op de peerreview, bedoeld om structureel partnerschap te bekrachtigen. Het partnerschap zet in op verbinding en diversiteit, om toekomstige leerkrachten optimaal voor te bereiden op hun plek voor de klas. Door gelijkwaardige samenwerking (verbinding) en focus op individuele leerbehoeften (verschil), realiseert het partnerschap een krachtige leeromgeving voor zowel de nieuwe generatie onderwijsprofessionals als voor zichzelf.

In Verschil Verbindt werken 18 schoolbesturen met 158 basisscholen samen met de lerarenopleiding basisonderwijs (pabo) van hogeschool Windesheim. Het beleid van start naar basisbekwaam is een logisch vervolg op de visie op leren en opleiden vanuit het partnerschap.

Er is een goede doorgaande lijn van student naar onderwijsprofessional binnen 'Ieder kind telt'. Met name volgen van ontwikkeling via ontwikkelportfolio's en begeleiding vormen een geheel in de ontwikkeling van

student naar professional. Er mag meer aandacht besteed worden aan bewustzijn en borging van alle ontwikkelingen vanuit ‘Verschil Verbindt’. Dit is een aandachtspunt voor 2026.

Samenwerking besturen gemeente Hellendoorn

In 2024 hebben directeuren en bestuurders van het primair onderwijs in de gemeente Hellendoorn gezamenlijk de basis gelegd voor structurele samenwerking. In een aantal bijeenkomsten zijn de gezamenlijke thema’s bepaald waarop scholen, over de verschillende besturen heen, met elkaar optrekken. Deze samenwerking is in 2025 concreet vormgegeven en verankerd in een vaste structuur. Binnen deze structuur werken de scholen samen aan de volgende thema’s: NT2, voorschool–vroegschool, overgang PO–VO, sport, cultuur en de ontwikkeling van school naar kindcentrum. Voor elk thema zijn gezamenlijke doelen vastgesteld en uitgevoerd. Daarmee is een duurzame samenwerkingspraktijk ontstaan waarin scholen elkaar versterken en gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor kwaliteit en continuïteit.

Toekomstige ontwikkelingen

In ons strategisch beleidsplan ‘Vooruit vanuit de kracht van de vijf O’s’ is vastgelegd dat wij vanuit het thema ‘Voorbij eigen grenzen’ de ingezette samenwerkingsontwikkelingen verder uitwerken en duurzaam bestendigen. De stappen die tot nu toe zijn gezet vormen daarbij het fundament; van hieruit bouwen we gericht door.

De komende periode ligt de focus op verdere ontwikkeling en samenwerking binnen de onderwijsregio Zwolle. Daarnaast verwachten we dat de eerste kindcentra zich concreet gaan vormen, waarmee de samenwerking tussen onderwijs en opvang verder wordt versterkt.

Ook blijft er nadrukkelijk aandacht voor het borgen en aanscherpen van bestaande partnerschappen, waaronder de samenwerking binnen *In Between*. Op het gebied van voorschoolse en vroegschoolse educatie worden de lopende pilots samen met de gemeente Hellendoorn geëvalueerd, met als doel deze samenwerking verder te optimaliseren.

Tot slot verkennen we, in samenwerking met andere schoolbesturen, mogelijkheden om het stafbureau te versterken. Gezien de kwetsbaarheid in omvang onderzoeken we hoe we gezamenlijk kunnen optrekken om de ondersteuning toekomstbestendig en robuust te organiseren.

2.4 Onderhoud & beheer

Doelen en resultaten

Voor het jaarverslag van 2025 brengen we de beginsituatie (2024), de huidige situatie (2025) en het einddoel (2028) in beeld, zoals we dit hadden gesteld in het strategisch beleidsplan. Soms is dit alleen met een kleur aangegeven, soms met een percentage of numerieke waarde. Als het alleen met een kleur is aangegeven, dan hebben we in onze systematiek van

kwaliteitszorg concrete doelen zichtbaar, waardoor we de kleur kunnen vaststellen. Voor de meetbare indicatoren wat betreft onderhoud & beheer geldt dat we in maart 2026 een meting zullen uitvoeren. Voor nu zijn de meest recente metingen die van 2024.



Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn:

In 2025 is binnen Stichting ‘Ieder kind telt’ stevig ingezet op planmatig onderhoud, verduurzaming en toekomstbestendige huisvesting. Alle scholen werkten met actuele meerjareninvesteringsplannen (MJOP), waarbij directeuren vroegtijdig betrokken waren bij keuzes rondom ICT, meubilair, leermiddelen en gebouwbeheer. Structurele QuickScans per gebouw en schoolplein vormden de basis voor goed onderbouwde investeringen. Op het gebied van informatiebeveiliging en privacy (IBP) zijn belangrijke stappen gezet. Het normenkader wordt geïmplementeerd met behulp van het systeem *Your Safety Net*. Eind 2025 is volwassenheidsniveau 2,6

bereikt. Daarnaast is structureel gewerkt aan bewustwording via nieuwsbrieven en schoolbezoeken door de privacy officer.

Voor de schoolpleinen is stichtingsbreed een gezamenlijke visie vastgesteld. In 2025 zijn per school concrete plannen ontwikkeld in samenspraak met leerlingen, ouders en MR. De daadwerkelijke realisatie is voorbereid en start in 2026.

Ook voor de speellokalen is een investeringsplan opgesteld, gericht op modernisering, veiligheid en bewegingsontwikkeling, in samenwerking met vakleerkrachten bewegingsonderwijs.

Binnen ICT en infrastructuur zijn in 2025 op alle locaties netwerkscans uitgevoerd. Netwerken zijn geoptimaliseerd, voorzien van nieuwe firewalls en gescheiden in aparte netwerken voor medewerkers, leerlingen en gasten, wat de digitale veiligheid aanzienlijk heeft versterkt. Daarnaast is de vervangingscyclus van medewerkerdevices, touchscreens en leerlingdevices planmatig uitgevoerd.

Voor energie en duurzaamheid zijn meerdere maatregelen ingezet. Zonnepanelen zijn geplaatst, de Hero Balancer is ingezet voor slimmer stoken en er is gewerkt met verbruiksdata van *Energie voor Scholen* om richter te sturen. Dit heeft geleid tot lagere energiekosten en meer bewust energiegebruik. Parallel is gestart met de ontwikkeling van een duurzaam MJOP.

Groot onderhoud in 2025 stond vooral in het teken van voorbereiding en planvorming. Door fasering en lopende aanbestedingen is een deel van de uitvoering

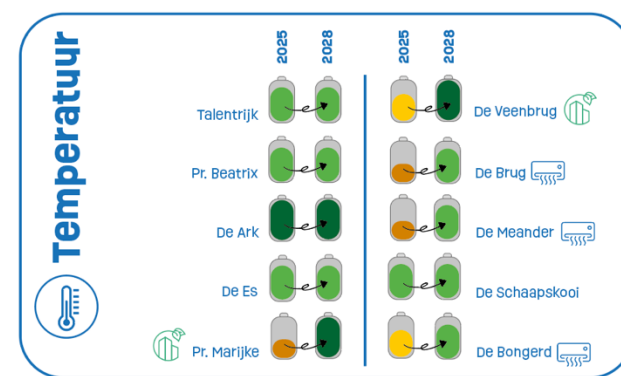
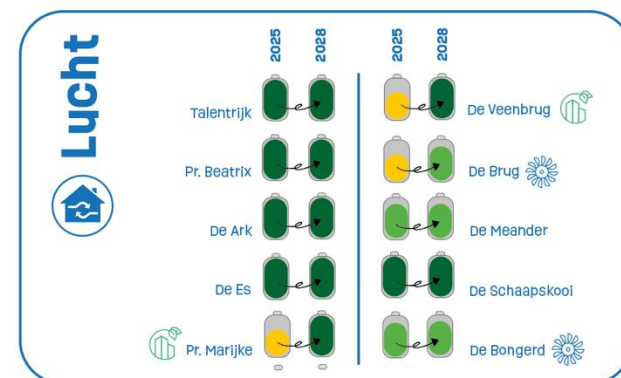
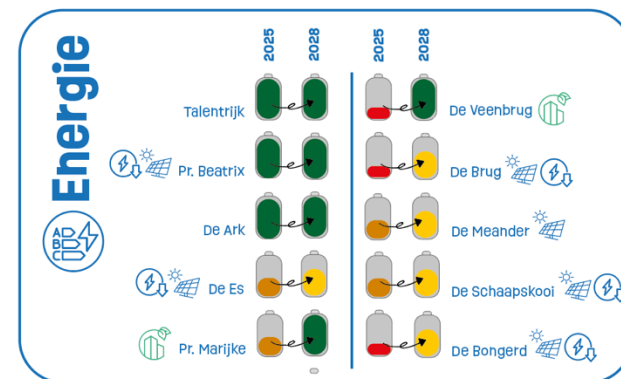
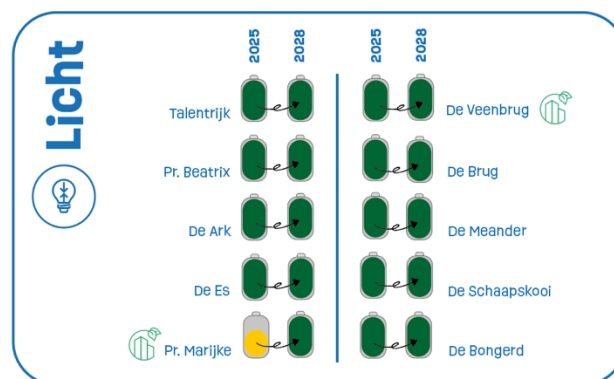
doorgeschoven naar 2026, waaronder werkzaamheden aan speelplaatsen en speellokalen.

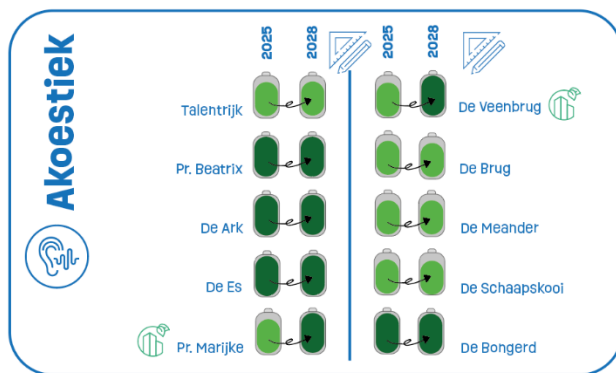
Renovatiwerkzaamheden aan De Meander zijn eind 2025 gestart en lopen door in 2026.

Frisse Scholen B

Op het gebied van Frisse Scholen zijn diverse technische verbeteringen doorgevoerd, met name op licht, luchtkwaliteit en temperatuur.

Er is een overzichtskaart gemaakt waarop zichtbaar gemaakt is wat de doelen zijn per schoolgebouw als het gaat om de thema's licht, lucht, akoestiek, energie en temperatuur vanuit Frisse Scholen B. Hieronder wordt per thema de huidige situatie zichtbaar gemaakt.





Duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen

In 2025 heeft onze organisatie verdere stappen gezet in de verduurzaming van de schoolgebouwen, met het oog op de ambities richting 2030 en 2050 en het uiteindelijke doel om toe te werken naar energieneutrale scholen. Binnen het Provinciale Ontzorgingsprogramma Maatschappelijk Vastgoed zijn verschillende verduurzamingsmogelijkheden onderzocht om onze gebouwen toekomstbestendig te maken.

Energie en gebouwbeheer

In 2025 is actief verkend op welke locaties zonnepanelen geplaatst kunnen worden. Voor De Meander is een pilot voorbereid, waarbij ook externe financieringsmogelijkheden zijn onderzocht. Daarnaast is ingezet op circulair werken, onder andere door hergebruik van materialen en onderdelen bij de renovatie van De Ark.

Op alle scholen is de verlichting vervangen door ledverlichting of energiezuinige TL5-lampen. Ook is

verder ingezet op slim energiebeheer. Met het systeem Hero Balancer is slimmer stoken gerealiseerd op De Meander (sinds 2021), De Brug (sinds 2022) en De Schaapskooi (sinds 2023). De positieve resultaten vormen aanleiding om de inzet van dit systeem bij De Bongerd en de Beatrixschool te verkennen.

Duurzaamheid in het onderwijs

In 2025 is verkend hoe duurzaamheid een zichtbare plek kan krijgen binnen het onderwijsprogramma. De koppeling met burgerschapsonderwijs is daarbij een belangrijk uitgangspunt. Hoewel dit nog in de verkennende fase verkeert, blijft dit een speerpunt voor de komende jaren. Daarnaast is blijvend aandacht besteed aan bewustwording rondom energieverbruik binnen de scholen.

Vergroening van schoolpleinen

Gefaseerd is gewerkt aan de vergroening van de schoolpleinen. In 2025 is het IKT Speelplan opgesteld, waarin de visie en het beleid rondom uitdagende en duurzame speel-leerpleinen zijn vastgelegd. Verschillende scholen beschikken al over groene en inspirerende pleinen, zoals De Marijkeschool, De Es en De Jan Barbier. Bij de uitvoering van projecten is waar mogelijk samengewerkt met regionale partners.

Samenwerking met gemeente Hellendoorn

De uitwerking van het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Hellendoorn heeft in 2025 duidelijke impact gehad op onze organisatie. Hieronder vallen de nieuwbouw van De Veenbrug, de nieuwbouw van de Prinses Marijkeschool en de uitbreiding van De Es.

Daarnaast is rekening gehouden met aangescherpte energieprestatienormen, zoals de BENG-norm (Bijna Energie Neutrale Gebouwen). Wij hebben hierbij de ambitie uitgesproken om verder te gaan richting ENG (Energie Neutrale Gebouwen). Dit vraagt om een zeer energiezuinige aanpak bij zowel nieuwbouw als renovatie. Daarbij is geconstateerd dat de huidige VNG-vergoedingen hiervoor onvoldoende ruimte bieden.

Zonnepanelen en financiële afwegingen

Zonnepanelen zijn nadrukkelijk meegenomen in de duurzaamheidsafwegingen. Daarbij is rekening gehouden met fiscale consequenties van teruglevering en met veranderende regelgeving. De voorkeur ligt bij opwekking voor eigen gebruik, zodat scholen direct profiteren van hun duurzame investeringen.

Opheffing Brinnummer Jan Barbier

In 2025 is het Brinnummer van Jan Barbier opgeheven als gevolg van de fusie met De Marliaantjes. Hiermee is een belangrijke stap gezet in een ontwikkeling die vooral gericht is op het versterken van de onderwijskwaliteit en het creëren van een duurzame toekomst voor leerlingen en teams.

Met het sluiten van deze locatie is het schoolgebouw teruggegeven aan de gemeente Hellendoorn. Dat markeert het einde van een periode waarin dit gebouw jarenlang een plek is geweest van leren, ontmoeten en groeien. We zijn dankbaar voor alles wat hier is opgebouwd en kijken met vertrouwen vooruit naar de nieuwe gezamenlijke toekomst binnen De Marliaantjes.

Huisvesting & bouw

- Realisatie van nieuwbouw De Veenbrug (KC)
- Realisatie van nieuwbouw Prinses Marijkeschool (KC)
- Realisatie uitbreiding De Es
- Renovatie De Meander (doorlopend in 2026)



Onderhoud & planning

- Doorontwikkeling van het MJOP naar een duurzaam MJOP (DMJOP)
- Blijvende inzet op structurele QuickScans per gebouw en plein

Verduurzaming & energie

- Uitrol van zonnepanelen (startend met De Meander)
- Verdere uitrol van Hero Balancer
- Intensiever gebruik van data van Energie voor Scholen
- Sturing op verlaging energieverbruik en kosten
- Toewerken naar ENG-ambities bij nieuwbouw en renovatie
- Verdere toepassing van circulaire principes (hergebruik materialen)

Frisse scholen & binnenklimaat

- Verdere optimalisatie van:
 - ventilatie
 - temperatuur
 - licht
 - akoestiek

- Maatwerk per school afhankelijk van bouwkundige mogelijkheden
- Verbetering van binnenklimaat in afwachting van nieuwbouw/renovatie

Schoolpleinen & speellocalen

- Gefaseerde uitvoering van het IKT Speelplan
- Realisatie van nieuwe pleinen bij o.a.:
 - De Ark
 - De Brug
 - De Schaapskooi
 - De Es
- Uitvoering van het investeringsplan speellocalen
- Meer uitdaging en veiligheid in speellocalen
- Aansluiting bij onderwijsvisie per school



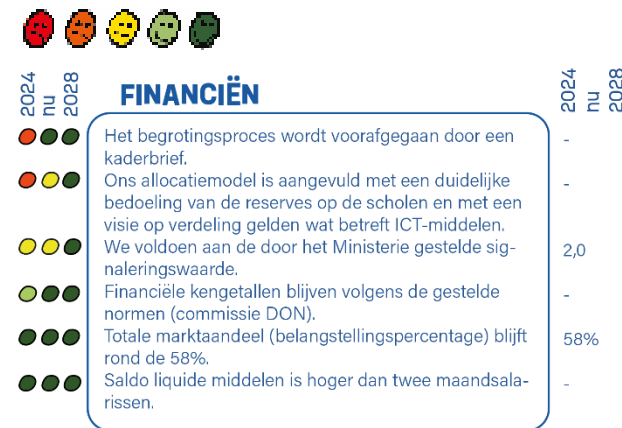
ICT & digitale veiligheid

- Verdere implementatie van het IBP-normenkader
- Groei naar volwassenheidsniveau 3,0 in 2027
- Structurele bewustwording medewerkers (privacy & veiligheid)
- Planmatige vervanging van:
 - medewerkerdevices
 - touchscreens
 - leerlingdevices

2.5 Financiën

Doelen en resultaten

In het strategisch beleidsplan staan de onderstaande doelen opgenomen. Voor het jaarverslag van 2025 brengen we de vorige situatie (2024) in beeld. In het strategisch beleidsplan staat aangegeven waar we in 2028 op uit willen komen.



Activiteiten/projecten die hebben bijgedragen aan de doelen die gesteld zijn:

Proces begroting en formatie

In december 2025 is de nieuwe meerjarenbegroting 2026-2028 vastgesteld. Gestart werd met de vastgestelde begroting voor 2025-2027 en het bestuursformatieplan 2025-2028. Hierop werden alle bekende wijzigingen (nieuwe formatie en loonkosten, premies, wetgeving) toegevoegd.

Met de voorzitter van het College van Bestuur (vz CvB), stafmedewerkers en het Management Overleg (MO) werden de aspecten die relevant zijn voor de gehele Stichting toegevoegd. Hierbij werden alle stichtingsbrede

zaken opgepakt. Te denken valt aan investeringen in groot onderhoud, materiële kosten (schoonmaak, energie) en onderwijskwaliteit en innovatie. Ook het strategisch meerjarenbeleid werd hierin meegenomen. Aansluitend werd separaat met alle directeurs de leerlingen, formatie en de voor de school relevante materiële kosten (ICT, onderwijsleerpakketten en verbruiksmaterialen) besproken.

De totaaluitkomsten werden besproken (en goedgekeurd) in de diverse gremia zoals de voorzitter CvB, MO, RvT en GMR. Aansluitend heeft de voorzitter CvB de meerjarenbegroting vastgesteld.

Door het werken met een bestemmingsreserve groot onderhoud voegen we jaarlijks middelen toe aan die reserve. Deze zullen ten laste van de algemene reserve worden gebracht aan de hand van eerder gerealiseerde (positieve) financiële resultaat.

Allocatie van middelen

Hierbij een verwijzing naar ons [allocatiebeleid](#).



Treasury

Onder 'treasury' verstaan we het beheren van onze (tijdelijke of langdurig) beschikbare financiële middelen zodat we te allen tijde aan onze betalingsverplichtingen kunnen voldoen en tegelijkertijd de liquide middelen laten renderen, bijvoorbeeld door gebruik te maken van

rentedragende bankrekeningen, deposito's of beleggingen.

De uitgangspunten van de regeling beleggen en belenen is vertaald in het treasurystatuut. In 2016 is de regelgeving gewijzigd en hierop is het treasurystatuut aangepast. In 2021 is het statuut opnieuw vastgesteld. Dit opgestelde [treasurystatuut](#) is van toepassing geweest op 2025.



Het afgelopen jaar is binnen de kaders van het statuut gehandeld. De bank- en spaarrekeningen zijn ondergebracht bij ABN AMRO. Er zijn geen uitstaande beleggingen, leningen en derivaten.

Schatkistbankieren

Stichting 'Ieder kind telt' is in 2021 overgegaan op schatkistbankieren om het betalen van negatieve rente over het aanhouden van betaal- en spaartegoeden te voorkomen. We houden onze publieke middelen aan op de rekening-courant bij het ministerie van Financiën en ontvangen hiervoor van het ministerie van Financiën een scherpe rentevergoeding. Het afgelopen jaar zijn de rentepercentages aanzienlijk gestegen. Het huidige rentepercentage van om en nabij 2% maakt dat we minder rente ontvangen dan begroot. In de begroting was rekening gehouden met een rentepercentage van 3%. Voor de komende jaren blijft het onzeker om een goede inschatting te maken voor de (meerjaren)begroting. We hebben de keuze gemaakt om voor 2026 uit te gaan van een rentepercentage van 2% (rentepercentage per 5-11-2025 bedraagt 1,9%).

Investeringsbeleid

De investeringen in groot onderhoud, onderwijsleermiddelen, inventaris en ICT vinden plaats volgens het opgestelde inkoop- en aanbestedingsbeleid. Als onderwijsinstelling is het ook zoeken naar de juiste balans. Hierbij spelen diverse factoren een rol zoals:

- Beschikbare middelen;
- Behoeftes aan specifieke materialen;
- Wet- en regelgeving;
- Regels met betrekking tot investeringen in onderwijshuisvesting;
- Aanbestedingsregels;
- De signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen.

Jaarlijks ten tijde van de begroting worden de investeringsplannen overlegd en opgenomen in de meerjarenbegroting waarbij bovenstaande factoren zijn meegewogen. We proberen deze in de kaderbrief al mee te nemen.

Inkoopbeleid

In 2025 is het inkoopbeleid herzien en geactualiseerd. Daarbij is gekeken naar rechtmatigheid, transparantie en doelmatigheid van inkoopprocessen. Het vernieuwde beleid biedt duidelijke kaders voor medewerkers en draagt bij aan bewuste, duurzame en efficiënte keuzes.

Hiermee versterken we de professionaliteit en eenduidigheid binnen de organisatie.

Toekomstige ontwikkelingen

De volgende toekomstige ontwikkelingen zijn van invloed op ons beleid:

Herijking sturingsmodel

In het IBO (Interdepartementaal beleidsonderzoek) 'Koersen op kwaliteit en kansengelijkheid' is geconcludeerd dat het sturingsmodel in het funderend onderwijs onvoldoende effectief is. In de kabinetsreactie hierop is aangekondigd dat er een fundamentele herijking van het sturingsmodel komt in het funderend onderwijs. Hierbij wordt kritisch gekeken naar de bekostiging (lumpsum en subsidies), de zeggenschapsstructuur (wie gaat waarover) en de arbeidsvoorwaardenvorming. In april 2024 is een Kamerbrief opgesteld waarin een aantal scenario's en uitgangspunten zijn geschetst op basis waarvan vervolgesprekken plaats gaan vinden.

Wetgeving bovenmatige reserves

Het Ministerie van OC&W wil een wet maken voor het terugdringen van bovenmatige reserves zodat er meer mogelijkheden zijn om onderwijsbesturen te korten op de bekostiging. Nog onduidelijk is per wanneer en hoe deze wet er exact uit gaat zien. Wel hebben we vooruitlopend hierop beheerst negatief begroot om het publiek eigen vermogen en de signaleringswaarde dichter bij elkaar te brengen.

We hebben de keuze gemaakt om de afstand jaarlijks met 20% af te bouwen zodat we over 5 jaar geen risico lopen met het terugvorderen van bekostiging. Om het geld zoveel mogelijk naar het onderwijs te laten gaan, zullen we voor de komende vier jaren ieder jaar een bedrag van € 100.000, - uit onze reserve besteden aan niet-structurele uitgaven vanuit de plannen van ons strategisch beleidsplan (innovatiebudget).

Wijziging bekostigingsstromen

De staatssecretaris van OCW heeft het wetsvoorstel 'gerichte bekostiging' ter internetconsultatie aangeboden: Wetsvoorstel Gerichte Bekostiging Versie Internetconsultatie. Het is de bedoeling dat de wet met ingang van 2027 van kracht wordt. Het doel van de wet is om meer zicht en grip te krijgen op de besteding van middelen van specifieke rijksvergoedingen. De aanleiding voor dit wetsvoorstel is de onvrede bij de Tweede Kamer en bepaalde maatschappelijke organisaties over de inzet van extra middelen die voor specifieke doelen ter beschikking worden gesteld. De gedachte leeft dat deze middelen onvoldoende in de klas zouden belanden. Een voorbeeld dat genoemd wordt betreft de subsidie voor Verbetering Basisvaardigheden. Gerichte bekostiging zou een middel kunnen zijn om hier meer grip op te krijgen. De gerichte bekostiging kan later ook gebruikt worden om een verbetering op andere doelen na te streven. Het ministerie stelt dat het daarbij wel van belang is om het instrument beperkt in te zetten zodat het ook effectief blijft. Met gerichte bekostiging wordt ook beoogd om een bijdrage te leveren aan de ambitie uit het regeerprogramma om te stoppen met de

wildgroei aan subsidies en deze om te zetten in solide en structurele financiering.

De gerichte bekostiging zal vooral ingezet worden om duurzame verbeteringen in het onderwijs tot stand te brengen of te verbeteren. Daarnaast kan het middel van gerichte bekostiging ook in spoedsituaties ingezet worden. Bij dit laatste kunt u denken aan de NPO-vergoedingen die tijdens de coronapandemie ter beschikking gesteld werden.

Een andere bekostigingsstroom die is gewijzigd betreft de gelden voor de bekostiging professionalisering begeleiding starters schoolleiders. De aanvullende bekostiging professionalisering begeleiding starters schoolleiders was tot en met 2024 een bekostigingsstroom die 100% naar de schoolbesturen ging. Vanaf 2025 gaat dan nog 50% van de huidige geldstroom naar de schoolbesturen. De andere 50% gaat naar onderwijsregio's die gezamenlijk bepalen hoe met de gelden in de regio invulling gegeven kan worden aan oplossingen voor het lerarentekort. Wat betreft de keuze voor de onderwijsregio sluiten we aan bij Zwolle. Regio Zwolle heeft voor 2026 bepaald dat alle gelden vanuit deze regeling rechtstreeks naar de besturen gaan.

De werkdrukmiddelen stijgen in 2026 naar € 338 (bao) en € 508 (sbo) per leerling. Voor de besteding van deze middelen moet overeenstemming worden bereikt met de personeelsgeleding van elke MR op de verschillende scholen. Er zal rekening worden gehouden met al bestaande afspraken.

Het Masterplan basisvaardigheden heeft als doel om scholen met de ontwikkeling van deze vaardigheden te

ondersteunen, en daarmee de resultaten op taal, rekenen en wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid aantoonbaar te verbeteren. Vanuit dit Masterplan is het de ambitie om te komen tot een structureel instrument om financiële middelen te verdelen onder scholen die dat het meest nodig hebben, en te zorgen voor publieke ondersteuning die permanent beschikbaar is voor alle scholen.

Voor de schooljaren 2025-2026 en 2026-2027 ontvangen vier scholen (De Ark, De Es, De Veenbrug en Prinses Marijke) subsidie basisvaardigheden (€ 433.000). In eerdere toekenning rondes hebben vier andere scholen (Talentrijk, Meander, Beatrix en de Brug) deze subsidie ook al mogen ontvangen. Vanaf kalenderjaar 2027 zal de subsidie basisvaardigheden veranderen in een structurele bekostiging per leerling. Dit betreft vooralsnog € 182 per leerling per jaar. In hoofdstuk 6 en 8 staat beschreven hoe deze middelen ingezet worden.

2.6 Risicobeheersing

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de wijze waarop 'Ieder kind telt' de risico's van de organisatie beheerst. Risico's worden gezien als die factoren die het behalen van de doelstellingen kunnen bedreigen.

De commissie Don heeft naast signalering grenzen voor de financiële kengetallen, ook een risico-inventarisatie gemaakt. Hierin zijn de volgende risico's aangemerkt als risico's/onzekeerheden binnen het onderwijs die (voor een belangrijk deel) niet beheersbaar zijn en niet kunnen worden voorzien:

- Fluctuatie in leerlingaantallen;
- Financiële gevolgen van arbeidsconflicten;
- Instabiliteit in de bekostiging;
- Onvolledige indexatie van de bekostiging;
- Restrisico's.

Intern risicobeheerssysteem

In 2025 is de risicoanalyse opnieuw vastgesteld die naast een compleet overzicht van alle risico's ook dient om te bepalen over welke reserve 'Ieder kind telt' dient te beschikken om toekomstbestendig haar organisatie te kunnen continueren. Een risico wordt gedefinieerd als een kans op het optreden van een ongewenste gebeurtenis met een gevolg (is dus negatief) voor betrokkene (relatie doelstelling). De totaal benodigde risico-buffer is € 1.000.000. Recent is de inschatting met € 300.000 verhoogd. Deze stijging hangt direct samen met de omvangrijke investeringen in groot onderhoud en nieuwbouw die de komende jaren gepland staan. Hoewel de financiering hiervan primair bij de gemeente ligt, dragen wij als stichting de rol van bouwheer. Dit betekent dat wij aanvullende verplichtingen en risico's moeten beheersen, onder meer op het gebied van planning, kwaliteit, besluitvorming en procesbeheersing.

Deze bijstelling benadrukt dat wij onze risicoanalyse voortdurend actualiseren en laten aansluiten bij de ontwikkelingen binnen de organisatie en de opgaven waar wij voor staan.

De risico's worden gewogen naar kans en impact en voorzien van financiële consequenties. Insteek is om die financiële consequentie vanuit het eigen vermogen te

kunnen vergoeden. Dit is het zogenaamde buffervermogen.

Bij het identificeren van de risico's is rekening gehouden met de volgende vijf aandachtsgebieden: (1) strategie; (2) operationele activiteiten; (3) financiële positie; (4) financiële verslaggeving; (5) wet- en regelgeving.

Belangrijkste risico's

Terugloop leerlingenaantal:

Het 'echte' risico zit er hierin dat het aantal leerlingen significant afwijkt van de verwachtingen mede in relatie tot het aanwezige personeel. Een jaarlijkse evaluatie van de geprognosticeerde en uiteindelijk gerealiseerde aantal leerlingen op de teldatum wordt als beheersmaatregel gehanteerd waarbij bij grote verschillen verder wordt ingezoomd op de reden(en) van de verschillen. Risico hierbij is dat er minder medewerkers nodig zijn dan er vanuit de bekostiging gedekt kunnen worden en dat de leegstand in de gebouwen toeneemt. Dit beeld zal uiteraard gevolgen hebben voor formatie- en huisvestingsplannen.

De komende jaren neemt het aantal leerlingen iets af. De krimp verschilt per wijk en kern. Wel zien wij dat ons marktaandeel binnen de gemeente Hellendoorn een positieve ontwikkeling doormaakt op het totaal van het aantal leerlingen maar ook op de nieuwe instroom van vier- en vijfjarige leerlingen. We houden rekening met een buffer van € 200.000.

Personeel: Een belangrijk risico is dat we niet-voldoende gekwalificeerd personeel kunnen aantrekken dan wel

behouden. Om dit risico te mitigeren is er een ruim budget voor scholing uitgetrokken en zijn er initiatieven om de aantrekkelijkheid van de werkzaamheden te vergroten. Ook wordt de werkkostenregeling uitgebreid.

‘Ieder kind telt’ is (gedeeltelijk) ‘eigenrisicodragers voor ziekteverzuim’. Dit betekent dat we zelf de vervangingskosten voor ziekmeldingen binnen de eerste 14 dagen dienen te bekostigen. In ruil hiervoor wordt ons een lagere premie door het vervangingsfonds in rekening gebracht. Daarnaast hebben we personeel boven-formatief aangetrokken (A-pool) om de vervangers kwantitatief en kwalitatief op een goed peil te kunnen houden. Een niet-volledige inzet van deze medewerkers kost geld dat we niet vergoed krijgen.

Daarnaast zien we dat in de huidige arbeidsmarkt, met name in griepperiode(n), het steeds complexer is om (goede en gekwalificeerde) vervangers aan te trekken.

Door wijzigende wetgeving (modernisering PF/VF) is het risico toegenomen dat we meer kosten moeten maken voor transitievergoedingen.

Voor personeel is in totaal een buffer van € 350.000 bepaald. We proberen hier ook in de begroting rekening mee te houden maar hiervoor hebben we meer ervaringscijfers nodig.

Onvoldoende liquiditeit bij grote nieuwbouwprojecten

De komende jaren staan binnen de meerjarenplanning meerdere grote nieuwbouwprojecten gepland, met een totale investeringsomvang van ongeveer €12 miljoen (zoals opgenomen in gemeentelijke beschikkingen). Hoewel de gemeente formeel aan de lat staat voor de financiering van de nieuwbouw, bestaat er onzekerheid

over de liquiditeitspositie van de stichting vanwege mogelijke eigen bijdragen van schoolbesturen – bijvoorbeeld voor verduurzamingsmaatregelen (van BENG naar ENG) of afwijkingen tussen toegekende gemeentelijke budgetten en de daadwerkelijke marktprijzen.

Daarnaast is sprake van een gespannen bouwmarkt, stijgende kosten voor materialen en lonen, en onzekerheid over de timing van kasstromen (vertraagde betalingen of vertraagde oplevering). Deze factoren kunnen ertoe leiden dat de organisatie tijdelijk over onvoldoende liquide middelen beschikt om verplichtingen na te komen of haar reserves op peil te houden. We nemen hiervoor een buffer op van € 300.000.

Daarnaast zetten we de volgende acties in:

We maken met regelmaat een nieuwe liquiditeitsbegroting om te kunnen volgen of de kasstromen voldoende zijn om de projecten te financieren.

We zetten de afspraken met de gemeente altijd op papier, waarbij expliciet de dekking van:

- de volledige kosten (ook boven de VNG-norm),
- de indexaties,
- en huur, exploitatie en onderhoud van gedeelde ruimtes (zoals kinderopvang) worden vastgelegd.

Voordat toezeggingen op bouwheerschap worden gedaan, moet op papier duidelijk zijn dat de gemeente de volledige kosten (inclusief boven budgettaire delen) zal dekken.

Controle (voor- en achteraf)

Alle contracten en afspraken met de gemeente moeten vooraf worden gecontroleerd op rechtmatigheid (minder op juridische juistheid, meer op financiële en bestuurlijke correctheid). Hierbij betrekken we alle gremia. Ook zal er vooraf overleg hierover zijn met onze accountant (Van Ree).

Verwacht dat de gemeente achteraf een controleverklaring zal vragen.

Mogelijkheden voor eigen bijdrage

Bijdrage aan meerkosten (bijvoorbeeld van BENG naar ENG) kan alleen met een professionele onderbouwing van een externe (bouw-)deskundige.

Eigen (privaat) vermogen kan eventueel worden ingezet voor uitbreidingen (extra m²) buiten de gemeentelijke dekking. Publieke middelen vooralsnog niet. Dit laatste is wel afhankelijk van eventueel wijzigende wet- en regelgeving.

BENG-normen (Bijna Energieneutraal Gebouw)

De BENG-norm uit het bouwbesluit moet binnen de financiering van de gemeente gerealiseerd worden. Eventuele aanvullingen hierop moeten apart en goed onderbouwd worden.

Totaal

Uit de risicoanalyse blijkt dat ‘Ieder kind telt’ een totaal buffervermogen nodig heeft van € 1.000.000. Dit is toegenomen t.o.v. vorig jaar, met name door de risico's die we lopen met de geplande nieuwprojecten. Hiertoe is de huidige algemene reserve toereikend. Dit geldt ook voor de komende jaren waardoor we in financiële zin in control zijn waarbij wel de nodige aandacht vereist blijft om onze doelstelling in, maar ook na onze planperiode, te blijven behalen.

Interne risicobeheersing en controlesystemen ^{Het}

College van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn verantwoordelijk voor de op dit moment aanwezige interne risicobeheersing- en controlesystemen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verschillende instrumenten: Bij de beleidsvorming en evaluatie maken we zoveel mogelijk gebruik van de zogeheten Plan, Do, Check & Act-cyclus. Zo maken we voor het kalenderjaar een meerjarenbegroting. We zorgen er vervolgens voor dat we driemaandelijks een voortgangsrapportage krijgen (voorzien van een eindejaarsprognose) zodat we realisatie en begroting kunnen vergelijken. Na het jaar maken we de jaarrekening en bestuursverslag op.

Ons treasurybeleid en de voor treasury geldende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in een treasurystatuut.

Frauderisico's worden zo veel als mogelijk afgewend door in het betaalproces diverse checks and balances ingebouwd te hebben. Zo kan de persoon die de factuur accordeert niet zelfstandig betalingen verrichten, zijn er twee personen noodzakelijk voor elke betaling en worden de crediteuren door weer een andere medewerker (van het administratiekantoor) aangemaakt.

De accountant controleert in ieder geval de rechtmatigheid van onze bestedingen en stelt een verklaring op bij de jaarrekening.

We hebben alle relevante financiële kaderafspraken vastgelegd.

Informatiebeveiliging en privacy

In 2025 zijn gerichte maatregelen genomen ter versterking van de informatiebeveiliging en beheersing van privacy risico's.

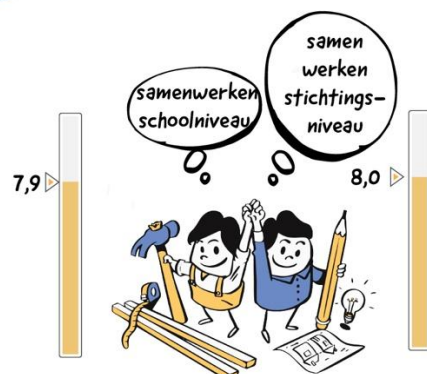
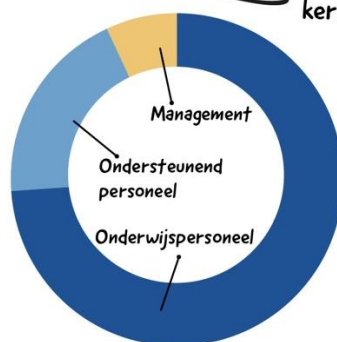
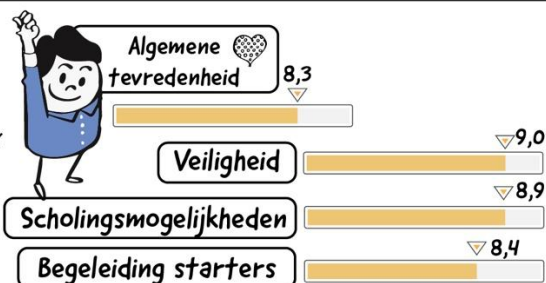
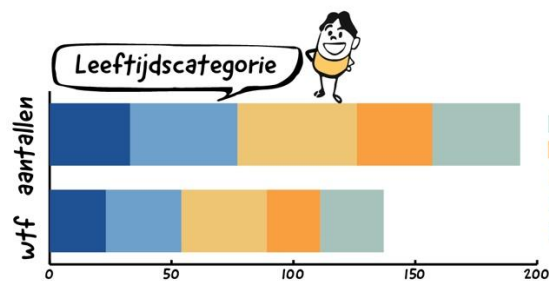
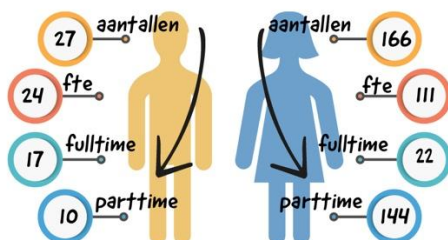
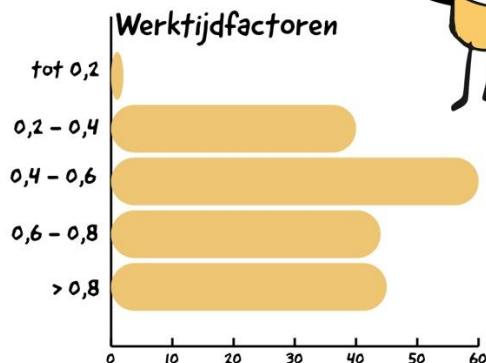
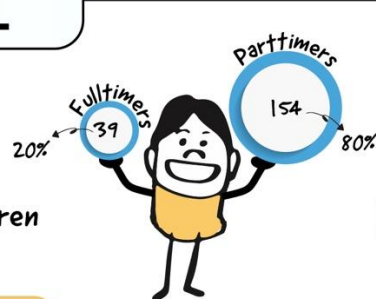
De netwerk- en firewallinfrastructuur is vernieuwd en heringericht, inclusief netwerksegmentatie, waarmee de kans op ongeautoriseerde toegang is verkleind en de detectie van afwijkend netwerkverkeer is verbeterd.

Daarnaast zijn toegangsrechten herijkt op basis van het need-to-know-principe en is multi-factor authenticatie organisatiebreed geïmplementeerd voor kritische systemen. Hieronder verstaan we o.a. Microsoft 365, leerling volgsystemen als ParnasSys, HRM systemen als Visma, maar ook onderwijsgerelateerde software via Basispoort.

Tevens is geïnvesteerd in structurele bewustwording van medewerkers op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Dit doen we middels onze interne nieuwsbrief (2-maandelijks) voor onze medewerkers.

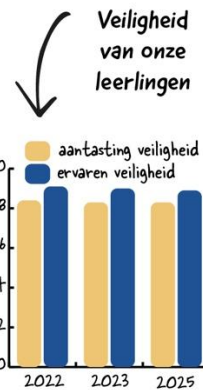
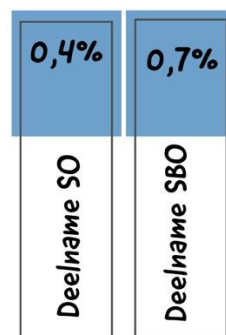
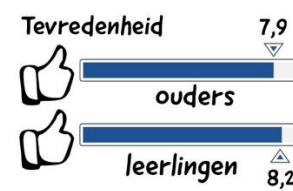
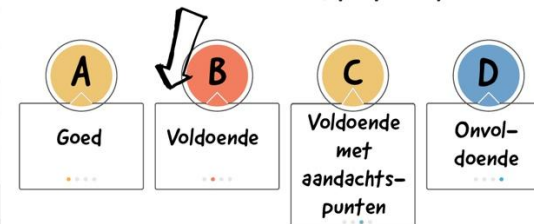
Tot slot zijn bewaartermijnen vastgesteld en is een opschoningsslag uitgevoerd in bestaande gegevensbestanden.

PERSONEEL



ONDERWIJS

Basiskwaliteitskader

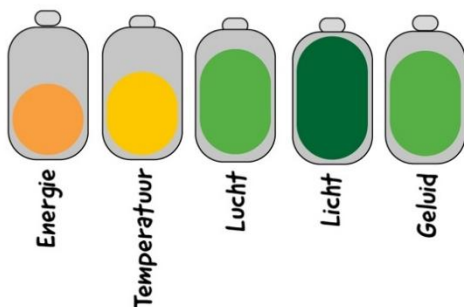


SAMENWERKING

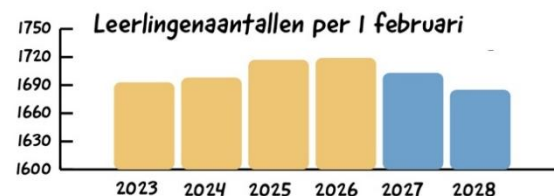


ONDERHOUD & BEHEER

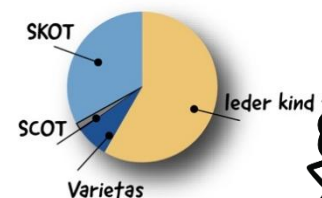
Stand van zaken Frisse Scholen B



LEERLINGEN



Marktaandeel
gemeente
Hellendoorn



FINANCIËN



Genormaliseerd
resultaat
€ 135.000

€ 99.000,-

3. Verantwoording financiën

In dit hoofdstuk leest u over de verantwoording van de financiële situatie van 'Ieder kind telt'. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de baten en lasten en de balans en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van de stichting aan bod.

De jaarrekening 2025 is opgesteld volgens de richtlijnen. De in het jaarverslag opgenomen ontwikkelingen in meerjarenperspectief met betrekking tot de staat van baten en lasten en balans zijn volgens de realisatie over 2024 en 2025 en de vastgestelde meerjarenbegroting 2026 – 2028.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarenperspectief

Leerlingaantallen

Formatieve inzet

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

Balans in meerjarig perspectief

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Toelichting op de financiële positie



3. Verantwoording financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarenperspectief

Leerlingenaantallen

2023	2024	2025	2026	2027	2028
1.693	1.698	1.665	1.719	1.703	1.685

Realisatie

Prognose

Voor de jaren 2026 tot en met 2028 werken we met geprognostiseerde leerlingaantallen die door de schooldirecteuren in samenspraak met de adviseur P&C (en de voorzitter van het CvB) zijn opgesteld. Ze zijn het uitgangspunt voor de ontvangen gelden vanuit het Rijk in de meerjarenbegroting. Hierbij is gekeken naar de uitstroom aan de hand van de leerlingaantallen in groep 8 afgezet tegen de verwachte instroom van vierjarigen. We voorzien op basis hiervan een redelijk stabiele situatie. We komen nu uit op een prognose van 1.685 leerlingen over drie jaar.

Jaarlijks stijgt ons totale marktaandeel en het marktaandeel onder de jongste leerlingen in de gemeente dan ook. Zo hadden we in 2015 een marktaandeel van 54%. Begin 2025 is dit marktaandeel in de gemeente Hellendoorn 59,5%.

Formatieve inzet

In de begroting hebben we gekeken naar de verplichting die we aan onze medewerkers hebben. Daarnaast hebben we vacatures opgenomen waar we deze al zeker weten. Hierbij kan worden gedacht aan instroomgroepen en de vervangingspool. Ook is al rekening gehouden met de al bekende pensioneringen en zijn er vacatures opgenomen zodat de scholen per schooljaar maximale inzet op basis van de huidige voorwaarden bereiken. Tot slot zijn er vacatures opgenomen voor enkele beleidsinitiatieven. Op sowieso twee momenten per jaar (formatieplan en begroting) zijn er eventueel bijstuurmomenten. We zien al enkele jaren dat de jaarlijkse indexatie ruimer is dan de extra kosten. De afgelopen jaren is ons vermogen toegenomen. Onze plannen laten zien dat we dit vermogen de komende jaren zullen afbouwen.

	2024	2025	2026	2027	2028
DIR	9,09	10,11	9,90	9,86	9,80
OP	97,42	100,71	103,52	101,82	99,63
OOP	25,80	22,45	24,55	23,46	21,63
Totaal	132,31	133,27	137,97	135,14	131,06



3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

Het exploitatieresultaat over kalenderjaar 2025 is uitgekomen op € 233.000. Begroot was een positief resultaat van € 57.000.

Hiervoor zijn verschillende oorzaken te benoemen:

- Hogere baten door een hogere indexatie van de bekostiging.
- Aanvullende bijdragen i.v.m. zij-instroom en studieverlof.
- Extra subsidie (verschil verbindt)
- Lagere kosten voor afschrijvingen, huisvestingslasten (m.n. energie) en overige lasten.

	Vorig jaar	Begroting	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Verschil 2025 t.o.v. begroting	Verschil 2025 tov 2024
	2024	2025	2025	2026	2027	2028		
Baten								
Rijksbijdragen	13.721.000	14.047.000	14.139.000	14.653.000	15.033.00	14.691.000	92.000	418.000
Overige overheidsbijdragen en subsidies	71.000	38.000	45.000	19.000	15.000	15.000	7.000	-26.000
Overige baten	291.000	270.000	354.000	280.000	266.000	277.000	85.000	64.000
TOTAAL BATEN	14.083.000	14.355.000	14.538.000	14.952.000	15.314.000	14.983.000	184.000	456.000
LASTEN								
Personeelslasten	11.460.000	12.233.000	12.079.000	12.897.000	12.705.000	12.698.000	-154.000	619.000
Afschrijvingen	329.000	438.000	459.000	495.000	580.000	634.000	21.0000	130.000
Huisvestingslasten	862.000	895.000	847.000	935.000	941.000	935.000	-48.000	-15.000
Overige lasten	874.000	877.000	1.020.000	933.000	968.000	937.000	143.000	146.000
TOTAAL LASTEN	13.525.000	14.543.000	14.405.000	15.260.000	15.194.000	15.204.000	-38.000	880.000
SALDO BATEN EN LASTEN	558.000	-88.000	133.000	-308.000	120.000	-221.000	221.000	-424.000
SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	169.000	146.000	101.000	96.000	71.000	46.000	-45.000	-68.000
TOTAAL RESULTAAT	726.000	57.000	233.000	-212.000	191.000	-175.000	176.000	-492.000
Toevoeging aan bestemmingsreserve onderhoud	163.000	155.000	99.000	103.000	45.000	10.000	-56.000	-64.000
Genormaliseerd resultaat	563.000	-97.000	135.000	-315.000	146.000	-185.000	232.000	-428.000

Bedragen afgerond op € 1.000



Baten

De Rijksbijdragen zijn € 92.000 hoger uitgekomen dan begroot. In de begroting was al rekening gehouden met een indexatie van 2,95%. De indexatie is uiteindelijk 4,84 % geworden. Een deel van de van deze extra baten zijn gebruikt voor de CAO-verhoging die per 1 november 2025 is afgesloten.

De € 92.000 is onder te verdelen in:

- € 3.000 reguliere bekostiging
- € 40.000 subsidie lerarenbeurs en vrijval subsidie zij-instroom.
- € 49.000 extra ontvangsten samenwerkingsverband.

Van de gemeente Hellendoorn hebben we ook meer middelen ontvangen dan vooraf begroot. Zo ontvingen we € 16.000 i.v.m. de inzet van een taalcoach en zijn meer gelden ontvangen voor de inzet van personeel.

Bij de overige baten wordt de afwijking voor het grootste gedeelte veroorzaakt door extra ontvangsten door detacheringen en subsidies voor werkgroepen.

Lasten

De lasten vallen in totaal € 38.000 lager uit dan begroot.

De lasten zijn onder te verdelen in:

- Personele lasten (-/- € 154.000)
- Afschrijvingslasten (+ € 21.000)
- Huisvestingslasten (-/- € 48.000)
- Overige lasten (+€ 142.000)

Personele lasten

De personele lasten zijn uiteindelijk € 154.000 lager uitgevallen ten opzichte van de begroting.

In kalenderjaar 2025 hebben we meer vergoedingen ontvangen vanuit het vervangingsfonds en het UWV.

De personele lasten zijn te verdelen in loonkosten, overige personele lasten en ontvangsten van UWV en het Vervangingsfonds. De overige personele lasten bestaan o.a. uit loonkosten voor inzet van derden, scholing en kosten voor Arbo.

De reguliere lonen en salarissen, inclusief uitkering (incl. reiskosten) zijn ruim € 142.000 hoger uitgekomen dan begroot en dit kent de volgende oorzaken:

- Hogere inzet van medewerkers (2 fte meer ingezet)
- Stijging lonen en salarissen als gevolg van de in november 2025 nieuw afgesloten cao PO 2025-2027.

Verder is het budget voor scholing niet volledig besteed. De opbrengsten van het UWV en Vervangingsfonds waren uiteindelijk € 191.000 hoger dan begroot. Dit kan grotendeels worden verklaard door het hogere aantal ingezette vervangers.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten kwamen uit op € 459.000. Dit is zo'n € 130.000 hoger dan vorig jaar en € 21.000 hoger dan begroot. Ten opzichte van vorig jaar zijn de kosten hoger uitgekomen door de stijging van de afschrijvingslasten groot onderhoud die ten gevolge van het prospectief activeren en afschrijven voorlopig jaarlijks toenemen.

In de afschrijvingslasten voor 2025 is ook de desinvestering (€ 41.000) opgenomen van de Jan Barbier.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn uiteindelijk lager (€ 48.000) uitgevallen dan begroot en € 15.000 lager dan 2024.

De vrees dat met name energie sterk zou stijgen is niet uitgekomen.

Ten opzichte van de begroting is energie duidelijk lager uitgevallen (+ € 80.000). Dagelijks onderhoud (incl. tuinonderhoud is € 43.000 hoger uitgekomen dan begroot.

Voor de overschrijding van 'dagelijks onderhoud' is gekeken naar de originele omvang (€ 65.000). Deze omvang is van voor de keuze voor prospectief activeren en afschrijven (2019). Door de activeringsgrens komen er meer kosten in dagelijks onderhoud dan voor 2019. De begrote omvang (€ 115.000) is aangepast aan die situatie. Het verschil tussen de realisatie (€ 150.000) en het oorspronkelijke budget (€ 65.000) wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve groot onderhoud. Dat verschil heeft namelijk te maken met die keuze.

Overige lasten

De overige lasten vielen uiteindelijk € 143.000 hoger uit dan begroot. De kosten voor inventaris en apparatuur zijn € 93.000 hoger en de kosten voor leer- en hulpmiddelen bijna € 75.000. Het verschil bij inventaris en apparatuur wordt nagenoeg volledig veroorzaakt door de toegenomen kosten voor licenties (leerpakketten).

Financiële baten en lasten

Ten gevolge van sinds 2020 geheven negatieve rente over onze tegoeden zijn we in mei 2021 toegetreden tot schatkistbankieren.

In 2025 is de rente bij schatkistbankieren gedaald. In de begroting over 2025 was rekening gehouden met een rentepercentage van 3%. Eind 2025 was het rentepercentage 1,95%.

Belangrijkste ontwikkelingen meerjarenbegroting

In december 2025 is de meerjarenbegroting 2026-2028 vastgesteld. Hierbij wordt in 2026 een negatief saldo van € 212.000 verwacht. Naar verwachting zal € 103.000 worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve groot onderhoud. Het genormeerde negatieve resultaat wordt dan € 315.000.

De begroting 2026 is beleidsrijk opgesteld. De volgende strategische keuzes zijn gemaakt:

Onderwijs & Kwaliteit: De focus ligt op het versterken van het basiskwaliteitskader en aandacht voor burgerschap en digitale vaardigheden. Voor leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften worden Leerlabs uitgebreid en SBO De Brug wordt ontwikkeld tot kenniscentrum.

Personeel & Organisatie: Ontwikkeling en groei van medewerkers worden gestimuleerd via loopbaanpaden

en netwerken. De stichting werkt aan een cultuur van openheid en kennisdeling, en onderzoekt de mogelijkheden voor specifieke functies zoals leraarondersteuner.

Samenwerking met externe partners: In het partnerschap 'Verschil Verbindt' wordt samenwerking met andere onderwijsinstellingen en kinderopvang versterkt om doorlopende leerlijnen te realiseren. Dit omvat initiatieven voor overgang naar voortgezet onderwijs en verdere ontwikkeling van Leerlabs.

Onderhoud & Beheer: Scholen worden duurzaam ingericht met een focus op energiezuinigheid, zoals zonnepanelen. Er wordt geïnvesteerd in gezondheid en welzijn met nieuwe ventilatiesystemen en groene speelpleinen. Transparantie en veiligheid staan centraal in de meerjaren investeringsplannen.

Financiën: Het financiële beleid zorgt voor eerlijke middelenverdeling, en er wordt gewerkt aan een duurzaam allocatiemodel. Er is aandacht voor ICT-investeringen en een liquiditeitsprognose om financiële stabiliteit te waarborgen.

	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting
	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste actie					
Materiële vaste activa	3.594.000	3.942.000	5.191.000	6.140.000	5.970.000
Financiële vaste activa					
Totaal vaste activa	3.594.000	3.942.000	5.191.000	6.140.000	5.970.000
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorraden					
Vorderingen	344.000	865.000	300.000	250.000	250.000
Effecten					
Liquide middelen	5.032.000	4.783.000	3.368.000	2.708.000	2.754.000
Totaal vlottende activa	5.376.000	5.648.000	3.668.000	2.958.000	3.004.000
TOTAAL ACTIVA	8.970.000	9.590.000	8.859.000	9.098.000	8.974.000
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	4.093.000	4.241.000	4.290.000	4.471.000	4.231.000
Bestemmingsreserves	2.049.000	2.148.000	2.060.000	2.070.000	2.135.000
Reserves privaat	855.000	841.000	725.000	725.000	725.000
Overige reserves en fondsen					
Totaal eigen vermogen	6.996.000	7.230.000	7.075.000	7.266.000	7.091.000
VOORZIENINGEN	348.000	292.000	400.000	450.000	500.000
LANGLOPENDE SCHULDEN					
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.627.000	2.068.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000
TOTAAL PASSIVA	8.970.000	9.590.000	8.859.000	9.098.000	8.974.000

In deze meerjarenbalans zijn de volgende posten zichtbaar aan de activazijde:

Materiële vaste activa

De waarde hiervan wordt bepaald aan de hand van de waarde aan het einde van het jaar waaraan de investeringsbedragen in enig jaar worden toegevoegd. Vervolgens worden daar de afschrijvingslasten (als waardevermindering) over dezelfde periode weer in mindering gebracht. De desinvestering van de activa van de Jan Barbier zijn verwerkt in de cijfers van 2025. Door de investeringen in meerdere van onze gebouwen, groot onderhoud maar ook in ICT neemt de waarde van de mva de komende jaren toe.

Vorderingen

Vorderingen hebben betrekking op toegezegde gelden die betrekking hebben op 2025 maar pas in 2026 zijn of worden uitgekeerd. Dit betreft bijvoorbeeld de ontvangsten over het vierde kwartaal van 2025 van bijvoorbeeld het vervangingsfonds of voor schatkistbankieren.

Liquide middelen

Door de geprognosticeerde investeringen in de resterende maanden van 2025 en in de jaren 2026 tot en met 2028 (in totaal € 4.295.000) neemt de liquiditeit sterk af de komende jaren. Zoals ook te zien in de liquiditeitsprognose n.a.v. de kaderbrief zal de liquiditeit in 2027 en 2028 uitkomen op de door IKT gehanteerde 2 maands norm van € 2.000.000 (2 maand salarislsten). Hoewel de liquiditeit nog ruim boven de het door het Ministerie



gehanteerde kengetal blijft eind 2028 (2,18 tegen een signaleringsgrens van 0,75). Is de conclusie wel dat er de komende jaren niet veel ruimte is voor tegenvallers. Wat het risico van de liquiditeit nog enigszins dempt is dat er van de geprognoseerde investeringen in grootonderhoud de afgelopen jaren gemiddeld rond de 60% is gerealiseerd. Uiteraard wordt altijd geprobeerd om 100% uit te voeren maar in de praktijk wordt dat door vele externe factoren niet gehaald.



Aan de passivazijde zijn de volgende posten opgenomen:

Het eigen vermogen

Het eigen vermogen wijzigt aan de hand van de exploitatieresultaten. Onze reserve bestaat onder meer uit een private reserve, bestemmingsreserves (waaronder groot onderhoud) en de algemene reserve. De bestemmingsreserve wordt gewijzigd aan de hand van de afschrijvingslasten voor groot onderhoud en de overschrijding op dagelijks onderhoud afgezet tegen de eigenlijke dotatie van € 350.000. Deze heeft een effect op de bestemmingsreserve groot onderhoud. Deze neemt de komende jaren toe.

Voorzieningen

Dit betreffen personeelsvoorzieningen voor met name ambtsjubilea en een voorziening in verband duurzame inzetbaarheid.

Kortlopende schulden

Deze schulden dienen op korte termijn (< 1 jaar) betaald te worden. Voorbeelden die hieronder vallen zijn bijvoorbeeld de te betalen sociale premies en belastingen, vakantiegeld, maar ook vooruit ontvangen bedragen en crediteuren.

De belangrijkste toekomstige investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering in de volgende gebouwen staan de komende jaren investeringen gepland in het onderhoud:

Schaapskooi / BC	Dak en verduurzaming
Marijkeschool	Nieuwbouw
De Brug	Verduurzaming
De Meander	Dak en verduurzaming
De Bongerd	Verduurzaming en schilderwerk
De Veenbrug	Nieuwbouw

Ook staan er investeringen gepland in meubilair en ICT. Na oplevering van renovatie/nieuwbouw willen we de scholen een nieuwe frisse look geven met nieuw meubilair.

	Real. 2025	Begr. 2026	Begr. 2027	Begr. 2028
Meubilair	298	82	185	30
ICT	320	296	284	173
OLP	54	115	65	21
Inventaris en apparatuur	54			
Groot onderhoud	103	1.250	996	239

Bedragen x € 1.000

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Liquiditeit: Vlottende activa/ kortlopende schulden:

Dit kengetal geeft aan in hoeverre een schoolbestuur in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te kunnen voldoen (betaling van alle kortlopende schulden).

2024	3,31
2025	2,73
2026	2,66
2027	2,15
2028	2,18

Solvabiliteit

(Eigen vermogen + voorzieningen)/ balanstotaal:

Deze kengetallen geven de verhouding aan tussen eigen vermogen (inclusief en/of exclusief voorzieningen) en vreemd vermogen en geeft daarmee inzicht in:

- De mate waarin de bezittingen (op de activazijde van de balans) zijn gefinancierd met eigen vermogen;
- De mate waarin een schoolbestuur in staat is om op langere termijn de schulden kan voldoen.

2024	78%
2025	75%
2026	80%
2027	80%
2028	79%

Rentabiliteit

Resultaat/ totale baten (inclusief financiële baten) * 100%.

Dit kengetal geeft aan wat het resultaat is in vergelijking met de totale baten (incl. financiële baten). Een negatieve rentabiliteit is gewenst wanneer de reservepositie als te hoog kan worden gekwalificeerd. Door de toevoeging aan de bestemmingsreserve begroten we formeel gezien positieve resultaten. Daardoor is de rentabiliteit hoger dan 0% terwijl we in de praktijk onttrekkingen aan de algemene reserve begroten.

2024	5%
2025	2%
2026	-1%
2027	1%
2028	-1%

Weerstandsvermogen

(Eigen vermogen -/- materiële vaste activa)/

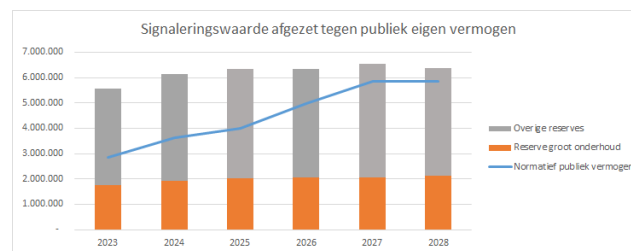
Rijksbijdragen OCW

Het geeft een beeld hoe solide de financiële positie van 'Ieder kind telt' is. Het geeft inzicht om niet voorziene financiële tegenvallers (risico's) in het begrotingsjaar op te vangen.

De financiële positie van 'Ieder kind telt' is solide, alle kengetallen voldoen aan de gestelde eisen, behalve de signaleringswaarde. Maar ook aan deze zullen we op termijn voldoen. Dit zal in samenspraak gaan met de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad en het intern toezicht.

2024	25%
2025	23%
2026	13%
2027	8%
2028	8%

Toelichting op de financiële positie



Kijkend naar de financiële kengetallen kan worden gesteld dat 'Ieder kind telt' een gezonde financiële positie heeft en in de toekomst naar verwachting ook zal blijven behouden. Ondanks dat de kengetallen zijn gedaald, zitten ze allemaal ruim boven de signaleringsgrenzen van de inspectie. Uitzondering hierop is de stand van het publiek eigen vermogen. Deze is hoger dan de normstelling. Deze signaleringswaarde (en bijbehorende definitie) bestaat sinds 2020. Doordat we sinds 2019 beschikken over een bestemmingsreserve groot onderhoud (publiek eigen vermogen) in plaats van een voorziening (vreemd vermogen) is ons eigen vermogen hoger dan schoolbesturen met een voorziening.

Die bestemmingsreserve is eind 2025 € 2.148.000.

Daarnaast hebben we de afgelopen jaren (ondanks een negatieve begroting) positieve exploitatieresultaten

behaald. Doordat we veel gaan investeren in onze gebouwen en negatieve resultaten begroten neemt de ruimte tussen het publiek eigen vermogen en de signaleringswaarde (mede gebaseerd op de waarde van de gebouwen) snel af.

Tip:

Zie voor nadere informatie over kengetallen de Benchmark PO: <https://sectorrapportage.poraad.nl/>

4. Verslag intern toezicht

Samenstelling intern toezicht

Reina Berends

Datum benoeming: 1 januari 2021

Datum herbenoeming: 1 januari 2025

Termijn: eerste

Datum aftreden: 31 december 2029

Hoofdfunctie: Hoofd afdeling Employability – Ministerie van Defensie.

Nevenfunctie: Lid gemeenteraad VVD Hellendoorn en Lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijs Centrum Almelo
Lid RvT en lid werkgeverscommissie Stichting 'Ieder kind telt'.

Gemeenteraadslid VVD Hellendoorn

Mèlisande Boernama

Datum benoeming: 1 januari 2021

Datum herbenoeming: 1 januari 2025

Termijn: eerste

Datum aftreden: 31 december 2029

Hoofdfunctie: Onderwijskundig adviseur – ROC Twente

Nevenfunctie: Lid RvT en lid auditcommissie Stichting 'Ieder kind telt'

Dijan Bruins

Datum benoeming: 1 januari 2019

Datum herbenoeming: 1 januari 2023

Termijn: tweede

Datum aftreden: 31 december 2027

Hoofdfunctie: Ondernemer lezzie Audit & Financieel Management

Nevenfunctie: Lid RvT en voorzitter RvT (per 01-09-2025) en lid auditcommissie Stichting 'Ieder kind telt'

Harald Huijssoon

Datum benoeming: 1 januari 2018

Datum herbenoeming: 1 januari 2022

Termijn: tweede

Datum aftreden: 31 december 2025

Hoofdfunctie: Rector Scholengemeenschap Pius X –

Canisius – Stichting Carmelcollege Hengelo

Nevenfuncties:

Voorzitter RvT (tot 01-09-2025) en lid RvT en lid werkgeverscommissie Stichting 'Ieder kind telt'

Peter van der Linde

Datum benoeming: 1 januari 2019

Datum herbenoeming: 1 januari 2023

Termijn: tweede

Datum aftreden: 31 december 2027

Hoofdfunctie: HR Director – Naval & Business Line AWS (Thales Group).

Nevenfunctie:

Lid RvT Stichting 'Ieder kind telt' (afgevaardigde richting GMR)

Hoe het toezicht is vormgegeven

Rollen en taken

In de Code Goed Bestuur is wettelijk vastgelegd dat binnen een schoolorganisatie een organieke splitsing moet zijn tussen het besturen en het toezicht houden.

De RvT conformeert zich aan deze code. Taken en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT) zijn vastgelegd in de statuten.

De RvT is belast met het intern toezicht op het beleid van de bestuurder én op de algemene gang van zaken binnen Stichting 'Ieder kind telt'. Naast gevraagd en ongevraagd adviseren heeft de RvT formele taken bij het benoemen, ontslaan en belonen van de bestuurder en bij het vaststellen van de financiële stuur- en verantwoordingsdocumenten van de Stichting, waaronder de begroting en de jaarrekening. Wettelijke voorschriften worden nauwgezet nageleefd.

Het bestuur van de Stichting 'Ieder kind telt' ligt in handen van de voorzitter van het College van Bestuur (CvB). De bestuurder is daarmee verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en het besturen van de Stichting en daartoe behorende scholen.

De RvT heeft een viertal rollen:

- Toezichthouder van de Stichting (toezichthoudende rol)
- Werkgever van de bestuurder (werkgeversrol)
- Klankbord voor de bestuurder (adviserende rol)
- Maatschappelijke verantwoording (in de bijdrage aan het jaarverslag van 'Stichting Ieder kind telt'). (netwerkkrol, ambassadeursrol)

Toezichthouder

De RvT heeft het toezicht op de naleving van de procedures en richtlijnen voor de totstandkoming van de financiële verslaglegging. Daarnaast toetst de RvT of de beschikbare middelen effectief en efficiënt zijn ingezet. Dit toezicht is binnen de RvT georganiseerd door middel van een auditcommissie die bestaat uit twee financieel deskundigen. Samen met de bestuurder en de adviseur Planning & Control heeft de auditcommissie in 2025 op 1

april, 10 juli en 10 november afstemmingsoverleg gehad om toe te zien op de doelmatige besteding van de overheidsmiddelen die het bestuur ontving aan de hand van de financiële kwartaaloverzichten, de jaarrekening en de begroting 2025. Op basis van deze informatie heeft de auditcommissie een positief advies uitgebracht aan de voltallige RvT. De voltallige RvT heeft ingestemd met de begroting 2026.

Werkgever

De werkgeversrol van de RvT uit zich onder andere door het beoordelen van het functioneren van de bestuurder. Deze toetsing wordt uitgevoerd door de werkgeverscommissie en teruggekoppeld aan de voltallige RvT. De werkgeverscommissie van de RvT bestaat uit de voorzitter en een lid van de RvT met deskundigheid op gebied van HRM. In 2025 heeft de werkgeverscommissie een functionerings- en beoordelingsgesprek gevoerd met de bestuurder. In 2025 heeft de RvT de prestatiebeloning toegepast n.a.v. de daarvoor afgesproken kwaliteitssystematiek; de bestuurder en de RvT werken met prestatie- afspraken die meetbaar en/of merkbaar zijn. Op basis van de geleverde prestaties wordt de beloning verstrekt.

Klankbord

Namens de RvT heeft de voorzitter maandelijks contact met de bestuurder en jaarlijks, samen met het lid verkozen op voordracht GMR, contact met de GMR. Op 16 juni 2025 heeft dit jaarlijkse gesprek tussen RvT en de GMR plaatsgevonden.

In 2025 hebben de volgende schoolbezoeken plaatsgevonden, waarbij telkens twee leden van de Raad van Toezicht een school bezoeken en in gesprek gaan

met de directeur van de school: De Bongerd (28 februari 2025), Prinses Beatrixschool (12 juni 2025), Prinses Marijkeschool (20 juni 2025) en De Es (26 september 2025).

Het jaarlijkse gesprek tussen het MO en de RvT vindt plaats 10 april 2025.

Een themavergadering tussen RvT en GMR vindt plaats op 10 maart 2025 met als onderwerp 'Inclusiever onderwijs in de gemeente Hellendoorn'.

Op 16 juni 2025 heeft het jaarlijkse gesprek tussen de heren Huijssoon en Van der Linde met de leden van de GMR plaatsgevonden.

Maatschappelijke verantwoording

De RvT legt verantwoording af in zijn bijdrage aan de het jaarverslag van Stichting 'Ieder kind telt'. De RvT doet dat mede op basis van een zelfevaluatie; deze is uitgevoerd in 2025. Uitkomst van de zelfevaluatie is dat de RvT toezicht wil houden conform het kader van de Code Goed Toezicht. In 2023 is een start gemaakt het kader te optimaliseren conform de Code Goed Toezicht. Verder worden tijdens de vooroverleggen en de reguliere RvT-vergaderingen momenten van evaluatie en onderlinge feedback benut door met elkaar te spreken over de eigen rol en invulling van de toezichthouder. In 2025 is hier verder vorm aan gegeven.

In het jaarverslag verantwoordt de RvT zijn functioneren in relatie tot de toezichtvisie en het toezichtskader; dat doet de RvT met het oog op het publieke belang.

2025

Overleg

De voltallige RvT heeft in 2025 vergaderd op 21 januari, 5 maart, 12 mei, 24 juni, 10 juli, 30 september en 18 november.

De belangrijkste onderwerpen en besluiten die in 2025 aan de orde zijn geweest:

Instrumenten Goed Toezicht:

Herijken van de visie op toezicht met daarbij de instemming op een geheel nieuw toezichtkader, toetsingskader, informatieprotocol en jaarplanning.

Centrale thema's tijdens de vergaderingen RvT:

Iedere vergadering van de Raad van Toezicht wordt een domein uit het strategisch beleidsplan centraal gesteld. Alle domeinen (onderwijs en kwaliteit, personeel en organisatie, onderhoud en beheer, financiën en samenwerking externe partijen) komen minimaal eens per jaar aan bod. Er wordt ingezoomd op monitoring van de gestelde doelen en de inhoudelijke processen krijgen voldoende aandacht.

Monitoring:

Aan de hand van de gestelde doelen (procesgericht en productgericht), gerelateerd aan het strategisch beleidsplan, monitort de Raad van Toezicht de prestaties van de stichting op alle domeinen. Daarnaast is ook dit jaar de SWOT-analyse besproken en liet de Raad van Toezicht zich actief informeren over de voortgang wat betreft de stichtingsbrede projecten. Financiële kwartaalrapportages zijn ook in 2025 besproken.

Statuten en regelingen:

In 2025 zijn de volgende statuten en regelingen vastgesteld: statuten, klokkenluidersregeling, integriteitscode en klachtenregeling. Ook het bestuursreglement is in diezelfde lijn geactualiseerd.

Opheffing brinnummer basisschool Jan Barbier:

De Raad van Toezicht heeft in 2025 goedkeuring verleend aan het besluit om het BRIN-nummer van Jan Barbier op te heffen in verband met de fusie met De Marliaantjes. De RvT is hierbij meegenomen in de onderliggende afwegingen en het zorgvuldig doorlopen proces. Met dit besluit onderschrijft de Raad de gekozen koers gericht op toekomstbestendig onderwijs en duurzame organisatieontwikkeling.

Overig:

Tot slot zijn de overige zaken besproken:

- Jaarverslag 2024 (vastgesteld)
- Afscheid voorzitter en werven nieuwe leden RvT
- Jaarlijkse thema-avond
- Fusie Jan Barbier
- Beheerszaken: Verbouw De Ark, nieuwbouw Prinses Marijkeschool en De Veenbrug, verbouw De Es
- Eventuele samenwerking met andere onderwijsbesturen
- Arbodienstverlening via Vitalr
- Presentatiecontract bestuurder
- Twee klachten ouders
- Bestuursformatieplan 2025-2026
- Invullen directievoering De Meander, De Veenbrug
- Zelfevaluatie RvT

- Voortgang strategisch beleidsplan
- Risicoanalyse
- Onderwerpen MO – OC vergaderingen
- Convenant van school naar kindcentrum
- Vacature RvT
- Schoolbezoeken
- Samenwerking externen

Belangenverstrengeling:

De Raad van Toezicht kent een aantal maatregelen ter voorkoming van belangenverstrengeling. Alle nevenfuncties worden benoemd in het register met nevenfuncties, van zowel Raad van Toezicht als van de bestuurder. Dit register wordt jaarlijks geactualiseerd en vastgesteld. Als hier aanleiding toe is wordt het gesprek gevoerd over nevenfuncties in relatie tot eventuele tegenstrijdige belangen bij onderwerpen die passeren in de RvT. Zo is een lid van de RvT actief in de lokale politiek en stelt zij zich bewust neutraal op in gesprekken over lokale besluitvorming die de stichting raakt. De bestuurder heeft als nevenfunctie bestuurslid bij SPGH. Bij een eventuele nadere samenwerking tussen de peuterspeelzalen en Stichting 'Ieder kind telt' stelt de RvT bewust en actief vragen om te verhelderen of sprake is van eventuele belangenverstrengeling, om zo belangenverstrengeling te voorkomen.

Beloning

De RvT heeft besloten de leden van de RvT in de vorm van een onkostenvergoeding te honoreren voor hun inzet. Belangrijkste argumenten hiervoor zijn:

- Toezichthouderschap is vrijwillig, echter niet vrijblijvend;
- Toezichthouderschap vraagt een serieuze tijdsinspanning (60-100 uur per jaar);

- Honorering van toezicht past bij de professionalisering van de bestuurscultuur in de PO-sector;
- Honorering is gerelateerd aan kwaliteit van het toezicht.

De Raad van Toezicht acht het maatschappelijk verantwoord de maximale vrijwilligersvergoeding als basis te hanteren. Daarmee is de hoogte van de honorering vanaf 2019 de maximale vrijwilligersvergoeding bedragen (2025 - € 2.100,-). De voorzitter van de Raad van Toezicht kiest ervoor, vanuit coulance en persoonlijke insteek, om de honorering gelijk te stellen aan de honorering van de overige leden.

Vaststellen accountant:

In de vergadering van 18 september 2024 heeft de Raad van Toezicht een besluit genomen over het aangaan met een driejarig contract met de accountant (Van Ree Accountants).

De RvT is lid van de VTOI-NVTK, een vereniging voor toezichthouders. Dit lidmaatschap wordt benut voor deskundigheidsbevordering, om te netwerken en om advies in te winnen.



Jaarrekening

1. Grondslagen

1.1 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Dit betreft Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering van activa en verplichtingen plaats tegen de verkrijgingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop deze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover deze op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien deze voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Activiteiten

Stichting 'Ieder kind telt' voert het bevoegd gezag over negen scholen voor basisonderwijs en één school voor speciaal basisonderwijs. Het doel is het in stand houden van het Protestants Christelijk Onderwijs in de gemeente Hellendoorn en ook tot oprichting van nieuwe scholen voor Protestants Christelijk Onderwijs in het werkgebied van de Stichting.

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 bestuursleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting 'Ieder kind telt' en nauwe verwanten 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.

Vergelijkende cijfers

De cijfers van 2024 zijn waar nodig gerubriceerd teneinde vergelijking met de cijfers van 2025 mogelijk te maken.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze

oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

1.2 Grondslagen activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief. Over terreinen en grond wordt niet afgeschreven. De gehanteerde activeringsgrens bedraagt € 500.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn:

Categorie	Termijn in jaren
Gebouwdelen/verbouwingen	5/6/10/12/15/20/30/40
Schoolmeubilair	20
Inventaris en apparatuur	5/10
ICT	3/4/5/7/10/15
Leer- en hulpmiddelen	9

Om vast te stellen of er voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Investeringsubsidies

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in het exploitatieoverzicht. Als wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van

oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden. Eventuele rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder de schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden.

Algemene Reserve

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten. De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de gerealiseerde baten en de werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserves

Hieronder zijn opgenomen de reserves die bedoeld zijn voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden, waarbij om die reden door het bestuur een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht. De gehanteerde bestemmingsreserves zijn achtereenvolgens:

- De reserves groot onderhoud (incl. reserves van De Brug) zijn ter dekking van nog uit te voeren groot onderhoud. Deze bedraagt op balansdatum € 2.010.890.

- De reserve personeel bedraagt op balansdatum € 37.260.
- De reserve frictie, welke is bestemd voor toekomstige knelpunten, bedraagt per balansdatum € 100.000.
- De reserve privaat, hieronder vallen alle private gelden, bedraagt per balansdatum € 841.480.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

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 voor personeelsleden. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is bepaald op basis van € 990 per FTE per jaareinde. Betaalde bedragen over jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

Volgens de regeling professionalisering en duurzame inzetbaarheid is ingaande 2019 deze voorziening gevormd ter dekking van aanwending van de door het personeel opgebouwde gespaarde duurzame inzetbaarheidsuren. In de berekeningen is rekening gehouden met de verwachte opnamekosten. De waardering op 31 december 2025 is € 69.030.

Schulden

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

1.3 Grondslagen exploitatieoverzicht

Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege ontvangen (normatieve) bijdrage OCW, overige OCW-subsidies en overige overheidsbijdragen en de van derden ontvangen overige bijdragen. De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, en ook de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van

extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenen

De onderwijsinstelling heeft haar pensioenregeling ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen uit de regeling worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in het exploitatieoverzicht verantwoord. Voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) tegenover de pensioenuitvoerder en/of werknemers wordt een voorziening opgenomen (indien relevant).

Voor 2025 en 2024 waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. Voor 2024 was de beleidsdekkingsgraad van het ABP 113,1%. De beleidsdekkingsgraad eind 2025 is 118,3 %. De overheid eist een beleidsdekkingsgraad van 104,2% of hoger. Hiermee voldoet de beleidsdekkingsgraad aan de minimale vereisten van de toezichthouder.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Lasten

De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor al vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop deze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende ontvangen en betaalde rente-ontvangsten en -uitgaven van uitgegeven en ontvangen leningen en overige kredietfaciliteiten.

1.4 Grondslagen kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en vlottende effecten, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden.

Ontvangen en betaalde interest en ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract wordt voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.



2. Balans per 31 december 2025

1	Activa	2025	2024
	Vaste activa		
<u>1.2</u>	<u>Materiële vaste activa</u>		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	2.293.880	2.359.520
1.2.2	Inventaris en apparatuur	1.509.740	1.095.260
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	138.420	116.430
1.2.4	In uitvoering	-	22.690
1.2	Materiële vaste activa	3.942.040	3.593.900
	Totaal vaste activa	3.942.040	3.593.900
	Vlottende activa		
<u>1.5</u>	<u>Vorderingen</u>		
1.5.1	Debiteuren	190.640	101.980
1.5.2	Ministerie OCW	-	1.550
1.5.7	Overige vorderingen	104.190	83.170
1.5.8	Overlopende activa	570.050	157.660
1.5	Vorderingen	864.880	344.360
<u>1.7</u>	<u>Liquide middelen</u>		
1.7.2	Banken	4.783.010	5.031.770
1.7	Liquide middelen	4.783.010	5.031.770
	Totaal vlottende activa	5.647.890	5.376.130
	Totaal activa	9.589.930	8.970.030

2	Passiva	2025	2024
<u>2.1</u>	<u>Eigen vermogen</u>		
2.1.1	Algemene Reserve	4.240.690	4.092.550
2.1.2	Bestemmingsreserve publiek	2.148.150	2.049.010
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat	841.480	854.890
2.1	Eigen vermogen	7.230.320	6.996.450
<u>2.2</u>	<u>Voorzieningen</u>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	291.430	347.510
2.2	Voorzieningen	291.430	347.510
<u>2.4</u>	<u>Kortlopende schulden</u>		
2.4.2	Vooruitontvangen gelden	182.290	128.730
2.4.3	Crediteuren	265.600	257.340
2.4.7	Belastingen en premies soc.verz.	563.070	514.610
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	148.360	141.750
2.4.9	Overige kortlopende schulden	122.720	33.580
2.4.10	Overlopende passiva	786.140	550.060
2.4	Kortlopende schulden	2.068.180	1.626.070
	Totaal passiva	9.589.930	8.970.030

3. Exploitatieoverzicht 2025

3	Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen OCW	14.138.550	14.046.930	13.720.790
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	45.330	38.250	70.920
3.5	Overige baten	354.520	269.690	290.980
	Totaal baten	14.538.400	14.354.870	14.082.690

4	Lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1	Personeelslasten	12.079.220	12.233.440	11.459.980
4.2	Afschrijvingen	458.880	438.330	329.340
4.3	Huisvestingslasten	847.380	895.100	862.440
4.4	Overige lasten	1.020.030	876.850	873.660
	Totaal lasten	14.405.510	14.443.720	13.525.420

	Saldo baten en lasten	132.890	88.850-	557.270
--	------------------------------	----------------	----------------	----------------

5	Financiële baten en lasten			
5.1	Financiële baten	105.430	150.000	172.550
5.5	Financiële lasten	4.450	4.160	4.090
	Saldo financiële baten en lasten	100.980	145.840	168.460

	Totaal resultaat	233.870	56.990	725.730
--	-------------------------	----------------	---------------	----------------

4. Kasstroomoverzicht 2025

Kasstroomoverzicht over 2025	Ref.	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		132.890	557.270
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	4.2	458.880	329.340
- Mutaties voorzieningen	2.2	56.080-	19.100
Veranderingen in vlottende middelen:			
- Vorderingen (-/-)	1.5	544.940-	64.510
- Kortlopende schulden	2.4	441.650	7.150-
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		432.400	963.070
- Ontvangen interest	5.1	129.850	125.380
- Betaalde interest (-/-)	5.5	3.990	3.860
		125.860	121.520
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		558.260	1.084.590
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
(Des)investerings materiële vaste activa (-/-)	1.2	807.020-	1.440.670-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		807.020-	1.440.670-
Mutatie liquide middelen		248.760-	356.080-
Beginstand liquide middelen	1.7	5.031.770	5.387.850
Mutatie liquide middelen	1.7	248.760-	356.080-
Eindstand liquide middelen		4.783.010	5.031.770

5. Toelichting op de balans per 31 december 2025

1 Activa	1.2.1	1.2.1.2	1.2.2	1.2.2.2	1.2.2.3	1.2.2.4	1.2.3	1.2.3.2	1.2.4	Totaal
1.2 Materiële vaste activa	Gebouwen en terreinen	Gebouwdelen/verbouwingen	Inventaris en apparatuur	School-meubilair	Inventaris en apparatuur	ICT	Andere vaste bedr. middelen	Leer- en hulpmiddelen	In uitvoering en vooruitbet.	
Aanschafprijs	2.636.900	2.636.900	3.337.450	1.554.650	95.920	1.686.880	305.230	305.230	22.690	6.302.270
Investeringsubsidies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	277.380	277.380	2.242.190	935.300	22.760	1.284.130	188.800	188.800	-	2.708.370
Stand per 1 januari 2025	2.359.520	2.359.520	1.095.260	619.350	73.160	402.750	116.430	116.430	22.690	3.593.900
Mutaties 2025										
Investerings	103.080	103.080	672.150	297.600	54.310	320.240	54.480	54.480	22.690-	807.020
Investeringsubsidies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Desinvesteringen	45.420-	45.420-	559.550-	176.640-	3.630-	379.280-	-	-	-	604.970-
Afschrijvingen	168.720	168.720	257.670	62.270	12.140	183.260	32.490	32.490	-	458.880
Terugboeking cumulatieve afschrijvingen	45.420	45.420	559.550	176.640	3.630	379.280	-	-	-	604.970
Saldo mutaties	65.640-	65.640-	414.480	235.330	42.170	136.980	21.990	21.990	22.690-	348.140
Aanschafprijs	2.694.560	2.694.560	3.450.050	1.675.610	146.600	1.627.840	359.710	359.710	-	6.504.320
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	400.680	400.680	1.940.310	820.930	31.270	1.088.110	221.290	221.290	-	2.562.280
Stand per 31 december 2025	2.293.880	2.293.880	1.509.740	854.680	115.330	539.730	138.420	138.420	-	3.942.040

1	Flottende activa	2025	2024
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	190.640	101.980
	Ministerie van OCW	-	1.550
1.5.2	Ministerie van OCW	-	1.550
	Overige vorderingen	104.190	83.170
1.5.7	Overige vorderingen	104.190	83.170
	Vooruitbetaalde kosten	85.510	112.250
	Vooruitbetaalde huisvestingskosten	484.540	45.410
1.5.8	Overlopende activa	570.050	157.660
	Totaal vorderingen	864.880	344.360

De vorderingen hebben per einde 2025 en 2024 een looptijd korter dan een jaar.

1.7	Liquide middelen	2025	2024
1.7.2	Banken	4.783.010	5.031.770
	Totaal liquide middelen	4.783.010	5.031.770

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderwijsinstelling.

2	Passiva	Mutaties 2025			
		Saldo 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
2.1	Eigen vermogen				
2.1.1	Algemene Reserve	4.092.550	148.140	-	4.240.690
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	2.049.010	99.140	-	2.148.150
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	854.890	13.410	-	841.480
	Totaal eigen vermogen	6.996.450	233.870	-	7.230.320

2.2	Voorzieningen	Stand per 1-1-2025	Mutaties 2025			Stand per 31-12-2025
			Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>					
	Voorziening jubilea	127.120	28.420	22.490	-	133.050
	Voorziening uitkeringskosten	178.730	-	89.380	-	89.350
	Voorziening ziekte langdurig	5.670	-	5.670	-	-
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	35.990	33.040	-	-	69.030
	Totaal voorzieningen	347.510	61.460	117.540	-	291.430

	Onderverdeling saldo per 31-12-2025		Stand per 31-12-2025
	< 1 jaar	> 1 jaar	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>		
	Voorziening jubilea	9.330	123.720
	Voorziening uitkeringskosten	17.710	71.640
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	4.350	64.680
	Totaal	31.390	260.040

2.4	Kortlopende schulden	2025	2024
2.4.2	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	182.290	128.730
2.4.3	Crediteuren	265.600	257.340
	Afdr. / inh. loonheffing	536.370	484.100
	Afdr. / inh. Participatiefonds	6.440	11.820
	Afdr. / inh. Vervangingsfonds	20.260	18.690
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	563.070	514.610
	Afdr. / inh. ABP Loyalis	147.200	140.570
	Afdr. / inh. AOP IPAP	1.160	1.180
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	148.360	141.750
	Overige kortlopende schulden	119.690	28.280
	Netto salarissen	3.030	5.300
2.4.9	Overige kortlopende schulden	122.720	33.580
	Overlopende passiva	49.520	43.110
	Te betalen vakantie-uitkering	396.790	371.450
	Te betalen toelage	26.760	-
	Overige subsidies OCW/niet geoormerkt	313.070	135.500
2.4.10	Overlopende passiva	786.140	550.060
	Totaal kortlopende schulden	2.068.180	1.626.070

De kortlopende schulden hebben per einde 2025 en 2024 een looptijd korter dan een jaar.

6. Niet in de balans opgenomen verplichtingen (passief) en niet uit de balans blijkenende rechten (actief)

Contractpartij	Betreft	Periode van t/m		Looptijd in	Bedrag per maand	Bedrag per tijdvak		
						< 1 jaar	>=1 en < 5 jaar	> = 5 jaar
Konica Minolta	Huur-/serviceovereenkomst	1-4-2021	30-6-2026	63	€ 63,00 (incl. btw)	€ 380	€ -	€ -
Konica Minolta	Huur-/serviceovereenkomst	1-11-2020	30-6-2026	68	€ 75,80 (incl. btw)	€ 450	€ -	€ -
Konica Minolta	Huur-/serviceovereenkomst	1-4-2021	30-6-2026	63	€ 75,80 (incl. btw)	€ 450	€ -	€ -
Konica Minolta	Huur-/serviceovereenkomst	1-7-2021	30-6-2026	60	€ 75,80 (incl. btw)	€ 450	€ -	€ -
Konica Minolta	Huur-/serviceovereenkomst	1-4-2021	30-6-2026	63	€ 75,80 (incl. btw)	€ 450	€ -	€ -
Konica Minolta	Huur-/serviceovereenkomst	1-5-2021	30-6-2026	62	€ 75,80 (incl. btw)	€ 450	€ -	€ -
Konica Minolta	Huur-/serviceovereenkomst	1-5-2021	30-6-2026	62	€ 63,00 (incl. btw)	€ 380	€ -	€ -

7. Toelichting op de exploitatierekening 2025

3	Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen OCW			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	13.558.710	13.555.850	13.165.030
3.1.2	Overige subsidies OCW	254.790	215.000	219.690
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	325.050	276.080	336.070
	Totaal	14.138.550	14.046.930	13.720.790
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen	45.330	38.250	70.920
	Totaal	45.330	38.250	70.920
3.5	Overige baten			
		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.5.1	Verhuur	66.770	65.700	60.870
3.5.2	Detachering personeel	141.440	59.590	133.260
3.5.6	Overige	146.310	144.400	96.850
	Totaal	354.520	269.690	290.980
	<i>Uitsplitsing</i>			
3.5.6	<i>Overige</i>			
	Overige baten formatie	-	-	40.830
	Bestuursbaten van/aan	2.080	10.670	2.080
	Diversen	144.230	133.730	53.940
	Totaal	146.310	144.400	96.850

4	Lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen	11.792.520	11.541.530	11.078.230
4.1.2	Overige personele lasten	805.960	911.910	664.500
4.1.3	Af: uitkeringen	519.260-	220.000-	282.750-
	Totaal	12.079.220	12.233.440	11.459.980
	<i>Uitsplitsing</i>			
4.1.1	<i>Lonen en salarissen</i>			
	Brutolonen en salarissen	8.960.370	8.761.590	8.367.410
	Sociale lasten	1.598.280	1.521.960	1.542.270
	Pensioenpremies	1.233.870	1.257.980	1.168.550
	Totaal	11.792.520	11.541.530	11.078.230
		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1.2	<i>Overige personele lasten</i>			
	Reiskosten (woon- werkverkeer)	45.800	34.810	45.030
	Dienstreizen	11.980	11.000	10.150
	Personeel niet in loondienst	336.700	265.500	164.080
	Vrijwilligersvergoeding	660	3.400	1.200
	Onderzoeken/begeleidingsdienst	22.810	20.000	58.030
	Dotatie personele voorzieningen	7.580-	70.000	66.360
	Scholing	274.520	390.700	231.490
	Arbo-dienstverlening	52.810	40.000	21.040
	Overige pers.lasten/via salaris	140	-	-
	Overige personele lasten	68.120	76.500	67.120
	Totaal	805.960	911.910	664.500

Er heeft bezoldiging plaatsgevonden conform artikel 383 lid 1 BW. Voor een specificatie van het bedrag zie bijlage B11.

Gemiddeld aantal FTE's		2025	2024
- Directie		10,11	9,09
- Onderwijzend Personeel		100,71	97,42
- Onderwijs Ondersteunend Personeel		22,45	25,80
		133,27	132,31

4.2	Afschrijvingen	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.2.2	Gebouwen	168.720	166.180	99.610
4.2.3	Inventaris en apparatuur	257.670	236.960	201.490
4.2.5	Leermiddelen	32.490	35.190	28.240
	Totaal	458.880	438.330	329.340

4.3	Huisvestingslasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.3.1	Huur	-	9.600	10.050
4.3.3	Onderhoud	158.090	115.000	166.550
4.3.4	Energie en water	270.460	350.000	310.140
4.3.5	Schoonmaakkosten	354.650	362.500	326.000
4.3.6	Heffingen	32.590	28.000	28.480
4.3.8	Overige huisvestingslasten	31.590	30.000	21.220
	Totaal	847.380	895.100	862.440

4.4	Overige lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.4.1	Algemene beheerslasten	272.810	283.350	264.150
4.4.2	Kosten inventaris en apparatuur	347.190	254.000	262.930
4.4.3	Kosten leer- en hulpmiddelen	284.570	210.000	230.870
4.4.5	Overige kosten	115.460	129.500	115.710
	Totaal	1.020.030	876.850	873.660

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
<i>Uitsplitsing</i>			
4.4.1 Algemene beheerslasten			
Administratie- en advieskosten	234.950	238.700	224.090
Accountantskosten *	20.320	20.000	18.460
Kantoorbenodigdheden	900	1.000	1.530
Telefoonkosten	5.150	9.000	11.410
Portokosten	310	500	310
Overige beheerslasten	11.180	14.150	8.350
Totaal	272.810	283.350	264.150

* <i>Specificatie honorarium accountant</i>			
- onderzoek jaarrekening	19.690	20.000	18.460
- andere niet-controledienst	630	-	-
Accountantskosten	20.320	20.000	18.460

4.4.2 <i>Kosten inventaris en apparatuur</i>			
Inventaris en apparatuur	7.050	4.000	4.700
ICT-verbruikskosten	63.600	70.000	62.880
ICT-licenties	276.540	180.000	195.350
Totaal	347.190	254.000	262.930

4.4.3 <i>Kosten leer- en hulpmiddelen</i>			
Verbruiksmateriaal onderwijs	228.380	165.000	184.550
Kopieerkosten	56.190	45.000	46.320
Totaal	284.570	210.000	230.870

4.4.5 <i>Overige kosten</i>			
Representatiekosten	22.080	45.000	30.490
Schoolse activiteiten	580	6.000	6.920
Huishoudelijke uitgaven	14.840	-	-
PR/Schoolkrant	5.000	11.000	10.810
Bijdragen aan/vanuit best./bmt.	35.890	30.000	32.720
Abonnementen	33.100	30.000	28.490
Medezeggenschapsraad	3.590	7.500	6.280
Ouderraad	380	-	-
Totaal	115.460	129.500	115.710

5.1 <i>Financiële baten</i>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Rentebaten	105.430	150.000	172.550
Totaal	105.430	150.000	172.550

De rentebaten zijn de renten van de spaarrekening en rekeningcourant.

5.5 <i>Financiële lasten</i>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Rente- en bankkosten	4.450	4.160	4.090
Totaal	4.450	4.160	4.090

De rente- en bankkosten bestaan uit de kosten van het aanhouden van een spaarrekening en rekeningcourant.

8. (voorstel) bestemming exploitatiesaldo

Het exploitatieresultaat over het jaar 2025 bedraagt € 323.220 positief.

Het bestuur heeft besloten het exploitatieresultaat als volgt te verdelen en te onttrekken danwel toe te voegen aan de volgende reserves:

Reserves	Stand 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
Algemene Reserve	4.092.550	148.140	-	4.240.690
Bestemmingsreserve (publiek)	2.049.010	99.140	-	2.148.150
Bestemmingsreserve (privaat)	854.890	13.410	-	841.480
Totaal reserves	6.996.450	233.870	-	7.230.320

Bestemmingsreserves	Stand 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
<i>Algemene Reserve</i>				
Algemene Reserve	3.903.340	186.140	4.160	4.093.640
Algemene reserve de Brug	95.310	-	-	95.310
Algemene reserve de Brug - gymzaal	35.850	-	-	35.850
Budgetreserve De Schaapskooi	26.070	3.520	-	29.590
Budgetreserve De Brug	3.610	4.560	-	950
Budgetreserve De Bongerd	21.820	4.260	-	26.080
Budgetreserve Jan Barbier	4.060	100	4.160	-
Budgetreserve De Veenbrug	980	3.090	-	2.110
Budgetreserve De Ark	21.460	8.130	-	13.330
Budgetreserve De Es	18.360	5.670	-	12.690
Budgetreserve Prinses Marijke	3.910	11.830	-	15.740
Budgetreserve De Meander	60.180	18.820	-	41.360
Budgetreserve Talentrijk	56.950	9.290	-	66.240
Budgetreserve Prinses Beatrix	39.090	3.070	-	36.020
	4.092.550	148.140	-	4.240.690
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
Bestemmingsreserve personeel	37.260	-	-	37.260
Bestemmingsreserve onderhoud	1.771.670	99.140	-	1.870.810
Bestemmingsreserve onderhoud de Brug	42.570	-	-	42.570
Bestemmingsreserve onderhoud de Brug	97.510	-	-	97.510
Bestemmingsreserve frictie	100.000	-	-	100.000
	2.049.010	99.140	-	2.148.150

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die aanleiding geven hier te worden vermeld.

10.Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel
Samenwerkingsverband Twente Noord PO	Vereniging	Almelo
Vereniging van Eigenaars De Twijn	Vereniging	Hellendoorn
Stichting ter ondersteuning van het Protestant Christelijk en Interconfessioneel Onderwijs in de Gemeente Hellendoorn	Stichting	Hellendoorn
Stichting Platform Cultuur Educatie Hellendoorn	Stichting	Hellendoorn



11. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector

WNT-verantwoording 2025 Stichting 'Ieder kind telt'

Het voor Stichting 'Ieder kind telt' toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 175.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C) met een totaal aan complexiteitspunten van 8, nader gespecificeerde als volgt:

- Baten	4
- Leerlingen	2
- Onderwijssoorten	2
Totaal	8

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

Gegevens 2025

bedragen x € 1 MA Berendsen

Functiegegevens

Voorzitter College van Bestuur

Aanvang en einde functievervulling in 2025 01-01 31-12
 Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) 1,000
 Dienstbetrekking? Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	130.048
Beloningen betaalbaar op termijn	€	22.102
<i>Subtotaal</i>	€	152.150

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	175.000
---	---	---------

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	€	-
---	---	---

Totale bezoldiging	€	152.150
---------------------------	---	---------

Gegevens 2024

bedragen x € 1 MA Berendsen

Functiegegevens

Voorzitter College van Bestuur

Aanvang en einde functievervulling in 2024 01-01 31-12
 Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) 1,000
 Dienstbetrekking? Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	116.495
Beloningen betaalbaar op termijn	€	19.707
<i>Subtotaal</i>	€	136.202

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	166.000
---	---	---------

Totale bezoldiging	€	136.202
---------------------------	---	---------

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

Naam topfunctionaris

H.A. Huijssoon	Voorzitter tot 01-09-2025
D.J.W. Bruins	Voorzitter per 01-09-2025
P. van der Linde	Lid
R. Berends	Lid
M. Boernama	Lid

12. Model G | Verantwoording subsidies

Model G. Verantwoording subsidies

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
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024	VBV24-PO-0849	18-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024	VBV24-PO-2413	18-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs	2023/2/22416384 (139957)	22-8-2023	J
Subsidieregeling lerarenbeurs	2024/2/25171893 (145966)	20-8-2024	J
Subsidieregeling lerarenbeurs	2024/2/25171893 (145720)	20-8-2024	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	2024/2/24018788 (332839996)	20-2-2024	J
Subsidie zij-instroom	2024/2/24018788 (332839995)	20-2-2024	Nee
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024	VBV25-PO-2176	28-4-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024	VBV25-PO-2177	28-4-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024	VBV25-PO-2363	28-4-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024	VBV25-PO-2245	28-4-2025	Onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs	2025/2/26569267 (175474)	22-7-2025	Onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs	2025/2/26528089 (176322)	20-6-2025	Onderhanden

OVERIGE GEGEVENS

13. Controleverklaring

Voor de controleverklaring bij de jaarrekening verwijzen we u naar onderstaande link.

Controleverklaring accountant



Overzicht doorkijkjes bestuursverslag

1. Strategisch beleidsplan '**Vóóruit** vanuit de kracht van de vijf O's'.
2. Visiekaart onderwijs en kwaliteit
3. Visiekaart personeel en organisatie
4. Visiekaart samenwerking externen
5. Visiekaart onderhoud en beheer
6. Visiekaart financiën
7. Scholen op de kaart
8. Jaarverslag GMR
9. Klachtenregeling
10. Managementstatuut
11. Kwaliteitshandboek
12. Kwaliteitskader
13. Flyer basisschool prinses Beatrix
14. Ondersteuningsroute
15. Burgerschapsonderwijs op basisschool De Meander
16. Digitale geletterdheid en burgerschapsonderwijs op De Brug
17. Visie op onderwijs voor het jonge kind op basisschool Prinses Beatrix
18. Visie op onderwijs voor het jonge kind op basisschool De Schaapskooi
19. Zelf aan Zet op basisschool De Bongerd
20. Van school naar kindcentrum op basisschool Talentrijk
21. Van voorschools naar vroegschool op basisschool De Ark
22. Nieuwbouwtraject basisschool De Veenbrug
23. Nieuwbouwtraject basisschool Prinses Marijke
24. Schoolplein basisschool De Es
25. Allocatie van middelen
26. Treasurybeleid
27. Controleverklaring accountant