



# Jaarverslag 2025

---

*Stichting Waerdenborch*

4 juni 2026	Bestuur	Vaststellen
19 juni 2026	Raad van toezicht	Goedkeuring
23 juni 2026	Medezeggenschapsraad	Ter informatie

Scholengemeenschap De Waerdenborch  
Postbus 49, 7450 AA Holten [www.waerdenborch.nl](http://www.waerdenborch.nl)  
E: [secretariaat@waerdenborch.nl](mailto:secretariaat@waerdenborch.nl)  
KvK-nummer: 08093774  
BRIN-nummer: 19FF  
Bestuursnummer: 13365

Adressen van de hoofd- en nevenvestiging:

Holten: Haarstraat 14, 7451CZ Holten (hoofdvestiging)  
telefoon: 0548-37 83 83

Goor: Gruttostraat 1, 7471EP Goor (nevenvestiging)  
telefoon:: 0547-28 41 41

## Inhoudsopgave

	<b>Pagina</b>
1 Bestuursverslag 2025	3 t/m 57
2 Verslag van de Raad van Toezicht 2025	58 t/m 64
3 Verslag van de medezeggenschapsraad 2025	65 t/m 67
4 Balans per 31 december 2025	69
5 Staat van baten en lasten over 2025	70
6 Kasstroomoverzicht	71
7 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025	72 t/m 75
8 Toelichting op de balans	76 t/m 79
9 Toelichting op de staat van baten en lasten	80 t/m 82
10 WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	83
11 Model G	84
12 Honoraria accountant	85
14 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	86
15 Vaststellen en goedkeuren jaarverslag	87
16 Verbonden partijen	88
13 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	89 t/m 93

## Inleiding

### Voor u ligt het jaarverslag van Stichting De Waerdenborch over 2025.

In dit verslag kijken we terug op een jaar waarin veel is gevraagd van onze organisatie en waarin tegelijkertijd belangrijke stappen zijn gezet richting de toekomst.

De Waerdenborch verzorgt openbaar onderwijs voor vmbo-b/k/t, havo, vwo/atheneum en gymnasium in Goor en Holten. Openbaar onderwijs betekent voor ons dat iedere leerling welkom is en de ruimte krijgt om zich te ontwikkelen. We zijn een school waar kwaliteit, toegankelijkheid en persoonlijke groei hand in hand gaan.

Met dit jaarverslag laten we zien wie wij zijn, waar wij voor staan en hoe wij invulling geven aan goed onderwijs voor onze leerlingen. We leggen verantwoording af over onze resultaten, onze keuzes en onze ontwikkeling. Tegelijkertijd is dit verslag ook een uitnodiging aan ouders, medewerkers, leerlingen en partners om betrokken te blijven bij onze school. Onderwijs maken we immers samen.

In 2025 stond de kwaliteit van het onderwijs opnieuw nadrukkelijk centraal. De positieve beoordelingen uit de inspectierapporten van maart 2024 geven vertrouwen, maar zijn voor ons geen eindpunt. Kwaliteit vraagt voortdurende aandacht en verbetering. Dat geldt in het bijzonder voor havo en vwo, waar de onderwijsresultaten – met name in het bovenbouwsucces – ons oproepen tot extra focus en gerichte acties.

Daarnaast merken wij, net als veel scholen, de gevolgen van demografische ontwikkelingen en arbeidsmarktkrapte. Een dalend leerlingaantal, moeilijk vervulbare vacatures, een hogere werkdruk en financiële druk vragen om scherpe keuzes. In 2025 zijn daarom verdere stappen gezet om onze middelen, organisatie en ambities beter met elkaar in balans te brengen. Zodat we ook op langere termijn sterk, gezond en toekomstgericht onderwijs kunnen blijven bieden.

Ook intern is een belangrijke verandering ingezet. Op basis van inzichten uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek en het cultuuronderzoek is gekozen voor een andere organisatiestructuur. Sinds augustus 2025 wordt rechtstreeks leidinggegeven aan de teamleiders door de rector-bestuurder. Daarmee is de sturing op onderwijskwaliteit, samenwerking en ontwikkeling dichter bij de kern van onze opdracht georganiseerd.

Tegelijkertijd is gewerkt aan het programma **De Toekomstbestendige Waerdenborch**. Een traject dat draait om duurzaam, kwalitatief sterk én betaalbaar onderwijs. De voorbereidingen op nieuwe huisvesting in 2030 bij het gebied Vletgoor in Holten en nieuwbouw (datum nog niet bekend) op Campus de Whee in Goor, en het bouwen aan een stevig fundament voor de komende jaren geven energie en perspectief.

Wij openen dit jaarverslag met onze identiteit. Juist als openbare school hebben wij een brede maatschappelijke opdracht. Onze leerlingen groeien op in een wereld die voortdurend verandert. Daarom zoeken wij actief de verbinding met de samenleving, met bedrijven, maatschappelijke organisaties en andere onderwijsinstellingen. Zo bereiden wij leerlingen niet alleen voor op een diploma, maar ook op hun plek in de wereld van morgen.

In dit jaarverslag nemen wij u mee langs de belangrijkste thema's van onze organisatie: onderwijs, personeel, organisatie & kwaliteitszorg en samenwerking in de regio. We sluiten af met de financiële analyse en de continuïteitsparagraaf.

Per thema laten we zien welke doelen we onszelf hebben gesteld, welke resultaten zijn bereikt en welke ontwikkelingen zichtbaar zijn. Dat doen we met een combinatie van feiten, cijfers en duiding. Ook besteden we aandacht aan de wijze waarop de medezeggenschap haar rol heeft vervuld en hoe het interne toezicht door de Raad van Toezicht is vormgegeven.

Samen geven deze verschillende perspectieven een breed en transparant beeld van De Waerdenborch: waar wij aan werken, hoe wij ervoor staan en welke keuzes wij maken voor de toekomst.

Wij hopen dat dit jaarverslag de lezer niet alleen inzicht geeft in onze organisatie, maar ook in de bredere vraagstukken waar het onderwijs vandaag voor staat. Reacties waarderen wij zeer. We blijven graag in gesprek met iedereen die zich betrokken voelt bij onze school.

Holten, mei 2026

Raimond Bartelink, rector-bestuurder van Stichting Waerdenborch

## Hoofdstuk 2      Waar staan we voor?

De Waerdenborch is een openbare scholengemeenschap met vestigingen in Holten en Goor. Wij verzorgen voortgezet onderwijs voor leerlingen uit de regio, van Laren tot de Sallandse Heuvelrug en van Rijssen en Goor tot en met Deventer. Onze opdracht is leerlingen te begeleiden, te inspireren, uit te dagen en voor te bereiden op hun toekomst.

Wij willen het beste uit iedere leerling halen en bieden ruimte om talenten te ontwikkelen. Daarom bieden wij een breed onderwijsaanbod binnen vmbo, havo, atheneum en gymnasium, met onder andere technasium, techniek, sport, ondernemen en kunst & cultuur.

Wij leiden leerlingen niet alleen op voor een diploma, maar bereiden ze ook voor om goed te kunnen functioneren in de samenleving.

In het schoolplan staan alle uitgangspunten uitgebreid omschreven, hieronder volgt een beknopte samenvatting.

### 2.1      Wie wij willen zijn: de fundamenten van onze school

De Waerdenborch is een openbare school waar iedereen welkom is, mits wij de passende (onderwijs)ondersteuning kunnen bieden. Wij kiezen voor verbinden en zien de school als een samenleving waarin leerlingen en medewerkers samen leren, werken en verantwoordelijkheid dragen, een samenleving die gekenmerkt is door democratische waarden.

Onze identiteit is zichtbaar in onze cultuur, ons onderwijs en onze relatie met de samenleving. Daarbij laten wij ons leiden door de kernwaarden van het openbaar onderwijs: gelijkwaardigheid, gelijke kansen, vrijheid, ontmoeting, eigenaarschap en verantwoordelijkheid.

#### Gelijkwaardigheid en gelijke kansen

Wij zien iedere leerling als waardevol en gelijkwaardig. Tegelijkertijd erkennen wij dat niet iedere leerling met dezelfde uitgangspositie start. Iedereen moet in gelijke mate van het onderwijsaanbod kunnen profiteren, ook als sommige leerlingen daarbij extra ondersteuning nodig hebben.

#### Vrijheid

Wij stimuleren leerlingen om in vrijheid keuzes te maken en verantwoordelijkheid te nemen voor hun handelen. Vrijheid betekent voor ons niet vrijblijvendheid, maar leren omgaan met keuzes, rekening houden met anderen en groeien naar volwassen burgerschap.

#### Ontmoeting

Wij geloven in de kracht van ontmoeting en verbinding. Door elkaar te leren kennen en in gesprek te gaan, ontstaat respect voor verschillen en waardering voor wat ons bindt. Wij helpen leerlingen hun weg te vinden in de wereld en hun eigen plek daarin te ontdekken. Tegelijkertijd leren zij anderen ruimte te geven en respectvol met elkaar samen te leven.

## Eigenaarschap en verantwoordelijkheid

Eigenaarschap en verantwoordelijkheid vormen belangrijke uitgangspunten binnen De Waerdenborch. Leerlingen nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen leerproces en ontwikkeling. Medewerkers doen dat voor hun handelen, samenwerking en professionele groei. Samen werken we aan hetzelfde doel: leerlingen voorbereiden op een diploma, vervolgopleiding en actieve deelname aan de samenleving.

### 2.2 Onze uitgangspunten voor het onderwijs

Onze kernwaarden vertalen zich naar vijf uitgangspunten voor ons onderwijs:

#### 1. Laat zien wat je kunt

Wij dagen iedere leerling uit om het beste uit zichzelf te halen. We werken doelgericht toe naar een passend diploma en stimuleren leerlingen om kansen te benutten en ambities waar te maken.

#### 2. Jij doet ertoe

Bij De Waerdenborch draait onderwijs om meer dan cijfers en diploma's. Wij hebben oog voor de persoonlijke, sociale en emotionele ontwikkeling van iedere leerling en helpen hen groeien tot zelfstandige en verantwoordelijke mensen.

#### 3. Samen aan het stuur

Wij sluiten aan bij de leer- en ontwikkelbehoeften van leerlingen. Onder begeleiding leren zij keuzes maken, initiatief nemen en verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen leerroute.

#### 4. We leren overal

Leren vindt plaats binnen én buiten de school. Daarom verbinden wij het onderwijs met de praktijk en creëren wij leerervaringen in verschillende omgevingen.

#### 5. Samen maken we de school

Wij zijn samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling van leerlingen, medewerkers en de organisatie. We werken vanuit vertrouwen, geven feedback en spreken elkaar aan op gezamenlijke ambities en resultaten.

## Hoofdstuk 3      Onderwijs: het draait om de leerling

Onderwijs is de kerntaak van De Waerdenborch. Onderwijzen is meer dan lesgeven. Ouders vertrouwen ons hun kinderen toe gedurende de belangrijke levensfase van 12 tot 18 jaar. Het is een periode van ontwikkeling waarin zij volop in beweging zijn om zich te ontwikkelen tot bewuste, autonome jongvolwassenen. Als school mogen wij naast het ondersteunen en begeleiden van het leren studeren ook op pedagogisch vlak van betekenis zijn. Over onze leerlingen doen we in dit hoofdstuk verslag. Tevens tonen we de belangrijkste onderwijsopbrengsten.

De hoofddoelen in het vigerende schoolplan op het vlak van het onderwijs zijn:

- De basisonderwijskwaliteit is op orde en we streven naar meer;
- Door een ontwikkelingsgerichte benadering begeleiden we leerlingen naar het hoogst haalbare niveau;
- We werken aan de ontwikkeling van de eigen identiteit van de leerling;
- Activiteiten leiden tot brede ontwikkeling en tot leren leren;
- Aandacht voor basisvaardigheden is zichtbaar in het curriculum;
- Er is een ontwikkeling van executieve functies en vaardigheden tot zelfsturing;
- In het curriculum leggen we verbinding tussen activiteiten binnen en buiten de school;
- In alle leerjaren en opleidingen besteden we aandacht aan burgerschapsvorming;
- Technologische en praktische vaardigheden zijn verweven in het lesprogramma;
- We zorgen ervoor dat iedereen zich welkom en veilig in de school voelt;
- Er is aandacht voor sociaal-emotionele aspecten, tot uiting komend in ondersteuning;
- We bevorderen leerlingparticipatie en ouderbetrokkenheid;
- We waarderen initiatief en stimuleren eigenaarschap en verantwoordelijkheid.

In onderstaande paragrafen brengen we in beeld op welke wijze we daar in 2025 aan gewerkt hebben en welke resultaten we bereikten.

### 3.1 Resultaten

In 2025 is wederom gewerkt aan de basisonderwijskwaliteit. In 2024 schreef de onderwijsinspectie in haar rapport dat “Het onderwijs is afgestemd op de voortgang in ontwikkeling van leerlingen. Het pedagogisch-didactisch handelen van leraren stelt leerlingen in staat voldoende te leren in de lessen. Het stelsel van kwaliteitszorg van de school leidt ertoe dat de school zicht heeft op het onderwijs en zo nodig kan bijsturen.”

Voor de locatie Goor schrijft de inspectie in 2024 dat “de school goed zicht heeft op de ontwikkeling van leerlingen en veel vormen van ondersteuning aanbiedt. Hierdoor kunnen leerlingen die het op een bepaald vlak lastig hebben op school blijven. De leskwaliteit is op orde; er is een stimulerend leerklimaat en efficiënt klassenmanagement.”

In 2025 is gewerkt aan de aanbevelingen uit het inspectierapport. Die gaan vooral over gerichte interventies van docenten in de klas gebaseerd op feiten en onderzoek. Al een aantal jaren werken we hieraan door middel van formatief handelen. De uitbreiding van kennis en toepassing van formatief handelen door docenten in de lespraktijk vindt ook in 2025 nog volop plaats. In schooljaar 25/26 is er een werkgroep gestart die werkt aan een integrale visie op toetsbeleid.

Met het oog op de curriculumherziening (nieuwe kerndoelen) is het van belang dat secties het voortouw nemen om de gevolgen daarvan voor hun vak verder te ontwikkelen. De rode draad is dat docenten primair verantwoordelijk zijn voor de onderwijskwaliteit in hun vak en sectie. Als ondersteuning hebben we de professionele ruimte van docenten t.o.v. teamleiders en bestuur nadrukkelijker geformuleerd in ons professioneel statuut.

### *Onderwijsambities*

Hieronder wordt (1) een overzicht gegeven van de onderwijsambities die het managementteam gezamenlijk oppakt en waarvoor aanvullende plannen zijn geschreven. Deze ambities vloeien voort uit de kaderbrief 2024/2025 en de gewenste ontwikkelingen vanuit het voorgaande schooljaar. Naast deze gezamenlijke thema's en onderwijsambities heeft (2) elk team een teamplan, waarin zichtbaar is hoe de ambities van het team verbonden zijn aan de fundamenten van het schoolplan en welke doelen zijn gesteld voor de komende schooljaren. Tot slot wordt (3) per team beschreven welke resultaten zijn behaald ten aanzien van de gestelde doelen in het teamplan 2024-2025.

(1) Onderwijsambities managementteam:

- a. Het duurzaam vormgeven van de basisvaardigheden;

Met het wegvallen van de projectsubsidie oor de basisvaardigheden moeten de activiteiten duurzaam en zichtbaar een plek krijgen in het curriculum. Voor alle vier basisvaardigheden zijn er activiteitenplannen.

- b. Het opstellen en invoeren van een geactualiseerd toetsbeleid.

De werkgroep toetsbeleid heeft een beleidsdocument opgesteld bestaande uit een visie en plan van aanpak voor de komende vier schooljaren. Dit plan is ook gedeeld met de MR.

- c. Het actualiseren van het ondersteuningsplan met het oog op inclusief onderwijs;

Vanuit de kaderbrief wordt gesproken over versterking basisondersteuning. Zowel vanuit de samenwerkingsverbanden als vanuit eigen ervaringen ligt de opdracht om de ondersteuning aan te passen aan de veranderende leerlingpopulatie. Dat maakt dat we onderwijs en ondersteuning steeds meer integraal zien en oppakken.

(2) Teamplannen. Alle teams besteden aandacht aan:

- a. het werken aan de professionalisering van het team middels het volgen van scholing op het thema 'formatief handelen';

In de afgelopen schooljaren is ingezet op het opleiden van docenten in het principe 'formatief handelen'. Ook is gekozen om in de toekomst in te zetten op eigen trainers in de school, zodat elke startende docent op De Waerdenborch kan worden geschoold en docenten die reeds werkzaam zijn blijvend leren in het formatief handelen. Vanuit de lesbezoeken en reviews is ook gebleken dat een aantal docenten nog onvoldoende kennis heeft van formatief handelen of daaraan vorm geeft. Evenzo verwachten we anders te gaan kijken naar toetsing, waarbij het voorwaardelijk wordt dat docenten formatief handelen als

didactisch principe van ons schoolbeleid. In het huidige en volgende schooljaar continueren we het trainingsaanbod formatief handelen (basistraining en verdiepingscursus).

b. kwaliteit van de lessen, elke docent werkt met leerdoelen, werkt aan zijn ontwikkeling binnen de term DAF2 en geeft elke les vorm volgens de drieslag kop-romp-staart. Middels lesbezoeken, zowel collegiaal als door de teamleider wordt elk teamlid voorzien van feedback op zijn leerdoelen;

c. zicht op de leerling, elk team werkt aan het verbeteren van de driehoeksgesprekken, de besprekingen van de leerlingen en de daarbij passende administratie in Magister. Elke leerlingbespreking en voorbespreking wordt er aandacht besteed aan het samen leren en werken met kindkenmerken om samen met de leerling te onderzoeken wat hij/zij nodig heeft. Vaak is gebrekkige schoolaanwezigheid een eerste signaal dat er met een leerling iets aan de hand is. Daarom hebben we veel aandacht voor de 'Twentse belofte' waarin een integrale visie en werkwijze is afgesproken over het waarderen van de schoolaanwezigheid. De afspraken van deze samenwerking zijn verwerkt in het document schoolverzuim.

### (3) Overzicht met de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten per team

#### Team locatie Goor

Binnen team Goor is het afgelopen jaar hard gewerkt aan de punten verwoord in het teamplan.

Het 'samen' verantwoordelijk zijn voor goed onderwijs en begeleiding van leerlingen wordt steeds meer 'normaal'. Mensen nemen meer hun verantwoordelijkheid, ook omdat verantwoordelijkheden, taken en rollen duidelijker worden. Mede door de leerling-coördinator i.s.m. BLZ is de ondersteuningsbehoefte van de leerlingen goed in beeld en zijn de dossiers op orde. We weten wat een leerling nodig heeft, maar het is nog niet altijd zichtbaar binnen de lessen. Door de inzet van onderwijsassistenten lukt dit wel beter op de leerpleinen. In 2025 is ook op de locatie Goor een Coachpunt opgezet. Hierin kan extra ondersteuning op maat worden geboden aan leerlingen die dit nodig hebben. Het is de uitdaging om de komende jaren onderwijs en ondersteuning goed op elkaar te laten afstemmen.

De eerste stap in leerdoelgericht denken en werken is gezet, maar het vergt nog meer tijd/training en ervaring om dit 'eigen te maken'. Denken en werken vanuit leerdoelen is nog geen automatisme. Een aantal docenten experimenteert met activerende werkvormen, maar qua didactisch handelen is er nog veel winst te behalen. DAFF is en blijft dus het speerpunt. Differentiëren vanuit zicht op de leerling is het speerpunt. De data (leerlingbespreking, Magister) moeten vertaald worden naar maatwerk in onderwijs/begeleiding van leerlingen (OP2 en OP3). Vanuit het denken en werken vanuit leerdoelen moeten door lesopbouw, activerende werkvormen, formatief handelen en maatwerk/differentiëren leerlingen extra ondersteund en/of uitgedaagd worden binnen de reguliere lessen. Dit geldt voor alle leerjaren/doelgroepen. Op het hv/v leerplein is de uitdaging van de vwo leerling middels differentiatie een speerpunt. Op het BKM leerplein zit de uitdaging meer in het 'leren door te doen'. Dit alles is zichtbaar in lesbezoeken (minimaal 2) en onderwerp van gesprek (ontwikkelgesprek minimaal 1 en team- en sectievergaderingen).

Ook is er ingestoken op de urgentie en inzet van basisvaardigheden. Lezen in de klas is ingevoerd en er wordt gerekend met Studyflow in klas 1 en 2. We hebben in beeld wat we doen aan burgerschap en voor digitale geletterdheid vindt komend jaar een interventie plaats in de flexuren.

In het pedagogisch handelen is er vooruitgang geboekt: personeel spreekt meer uit één mond, er is meer duidelijkheid en er zijn meer routines. Zo doen we dat op de WB! Belangrijk is dat iedereen zich aan de afspraken houdt. Het mag meer 'wij' zijn. Het teamgevoel is goed. Over het algemeen heerst er een veilig schoolklimaat voor leerlingen en personeel.

#### Team vmbo Holten

De in schooljaar 23/24 hernieuwde organisatiestructuur is geëvalueerd. Medewerkers zijn tevreden over de gekozen opzet en samenwerkingsvorm. De volgende stap is het inbrengen van de kwaliteitscyclus en het vergroten van de onderwijskundige samenwerking. Hierbij zetten we meer in op resultaten en de interventies die we op basis van de evaluaties inzetten.

Vanuit één gezamenlijk team is één vmbo-teamplan gemaakt met vmbo-brede uitgangspunten. De verantwoordelijkheid ligt lager in de organisatie door de aanspreekpunten meer verantwoordelijkheden te geven.

De komende jaren zetten we in op het vergroten van het eigenaarschap in het hele team door heldere doelen met elkaar af te spreken en elkaar aan te spreken op onze verantwoordelijkheid. Tevens blijven we inzetten op leerlingparticipatie. Hiervoor is afgelopen schooljaar de eerste stap gezet. In de onderbouw was dit succesvol. Komend schooljaar willen we dit uitbreiden. We willen leerlingen meer onderdeel laten zijn van onze plannen en ook zeker onderdeel van onze lessen.

#### Team havo

Afgelopen schooljaar heeft de havo-afdeling hard gewerkt aan de leskwaliteit. Er is ingezet op 2-3 lesbezoeken en een beoordeling aan de hand van de DOT. Dit heeft het inzicht gegeven dat we verschillen ervaren tussen docenten met betrekking tot het pedagogisch-didactisch handelen. Er is gewerkt aan het duidelijk maken van het lesdoel, het zicht hebben op de leerling en kijken waar de leerling staat ten opzichte van de lesdoelen. We zijn steeds meer toe gaan werken naar 'de Waerdenborchles'.

Het zicht hebben op de leerling blijft een aandachtspunt. We moeten inzetten op:

- Alle collega's de training formatief handelen te laten volgen
- In de teamoverleggen het pedagogisch handelen te bespreken / intervisie
- Nu de inspectie buiten beeld is moet de focus blijven op de (Waerdenborch)leskwaliteit en op het uitvoeren van collegiale lesbezoeken en reviews
- Rol van mentor en leerlingcoördinatoren steviger neerzetten
- Samenwerking met ondersteuningsteam versterken
- Om de havo-leerlingen meer praktisch aan de slag te laten gaan wordt onderzocht welke praktijkgerichte havo-route het beste bij de school past.

### Team vwo

Het vwo-team heeft de ambitie om de vwo-afdeling voor de toekomst te bestendigen middels een gedegen en uitdagend onderwijsaanbod. Ten eerste om het onderwijs aan de vwo-leerling inspirerend, uitdagend en toekomstgericht te laten zijn. Ten tweede omdat dalende leerlingaantallen risico's voor het in stand houden van de afdeling vwo op De Waerdenborch betekent.

Het afgelopen schooljaar hebben onze gezamenlijke visie op het onderwijs aan de vwo-afdeling verder uitgewerkt. Dit hebben we gedaan aan de hand van het 5B-model (Loo, Geelhoed, & Salem, 2015). Volgens dit model bestaan er vijf concrete handvatten om een visie te ontvouwen, te weten betekenisgeving, bedoeling, beleving, bekrachtiging en beoordeling. De betekenisgeving en de bedoeling zijn in dit plan concreet uitgewerkt.

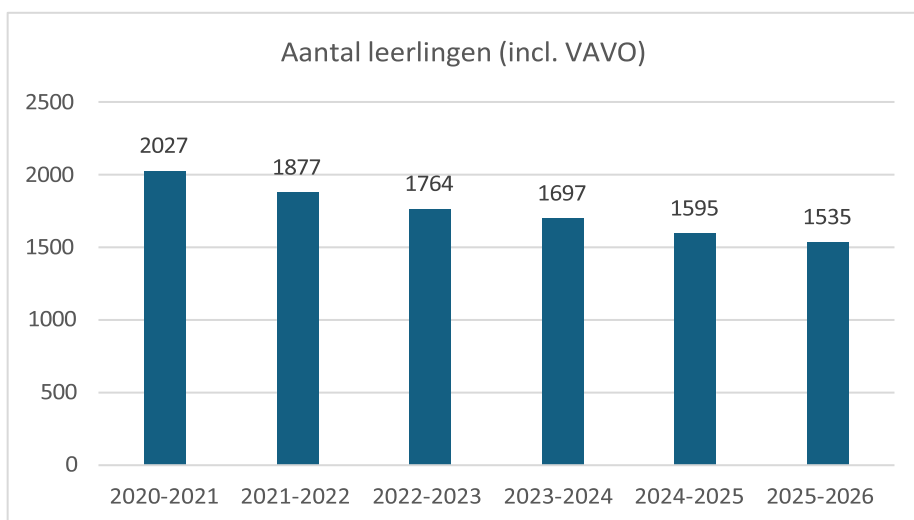
Formatief handelen vindt langzaam de weg naar de vwo-lessen op school.

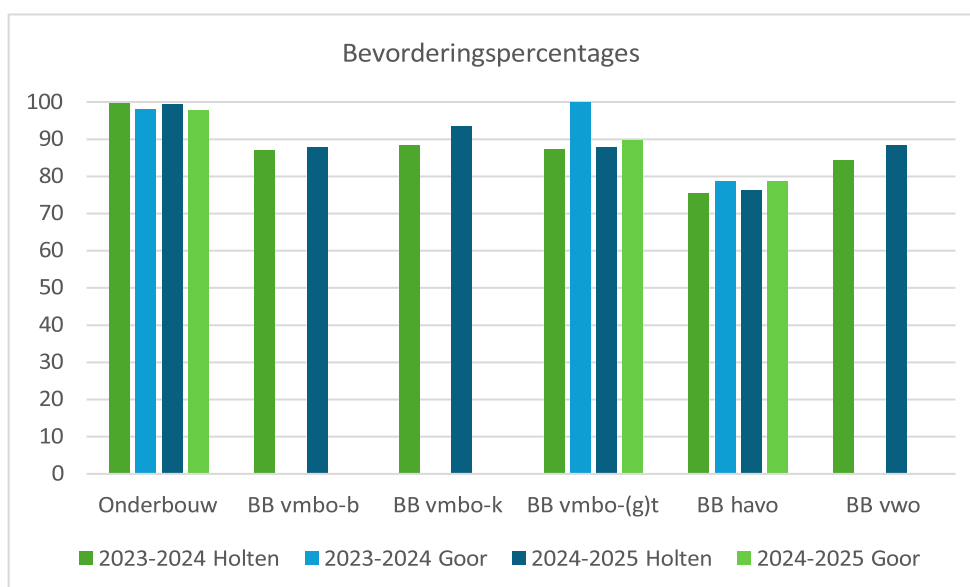
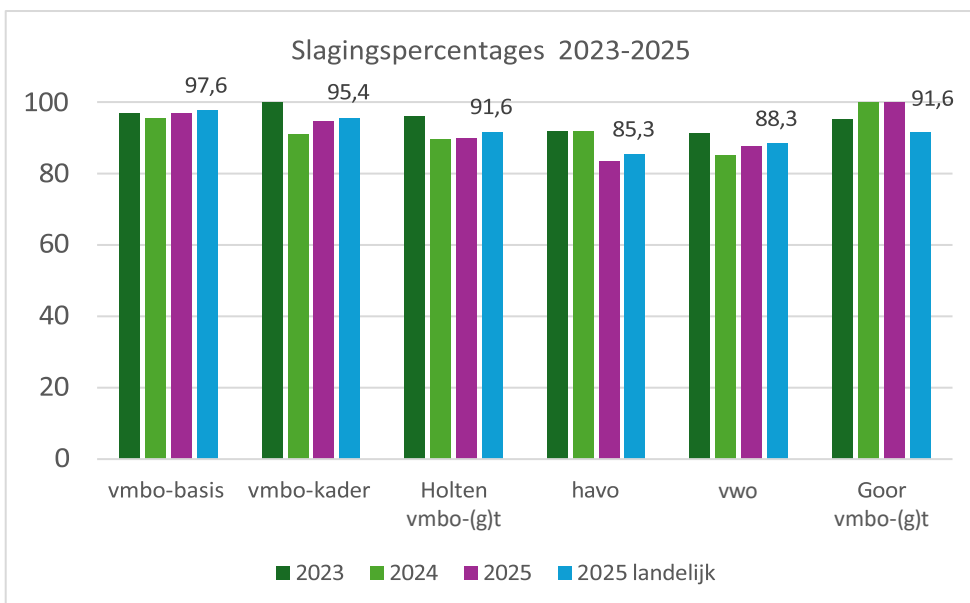
Een aandachtspunt is de collegiale consultatie. Dit komt nog niet goed van de grond. Tevens moeten we nog meer onze verwachtingen naar leerlingen uitspreken. Leerlingen moeten verantwoordelijkheid nemen voor het eigen leren. Dit vergt een actieve(re) houding van de meeste leerlingen.

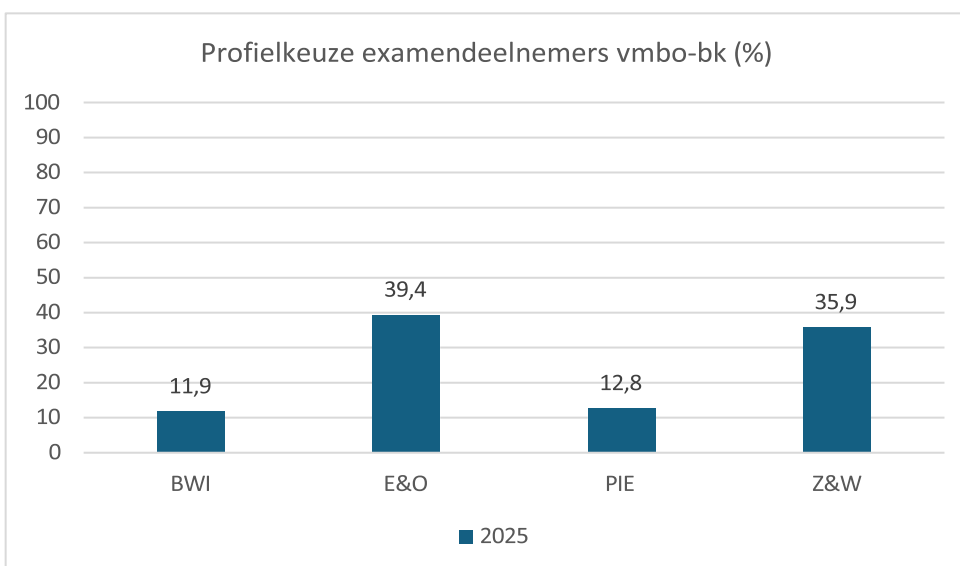
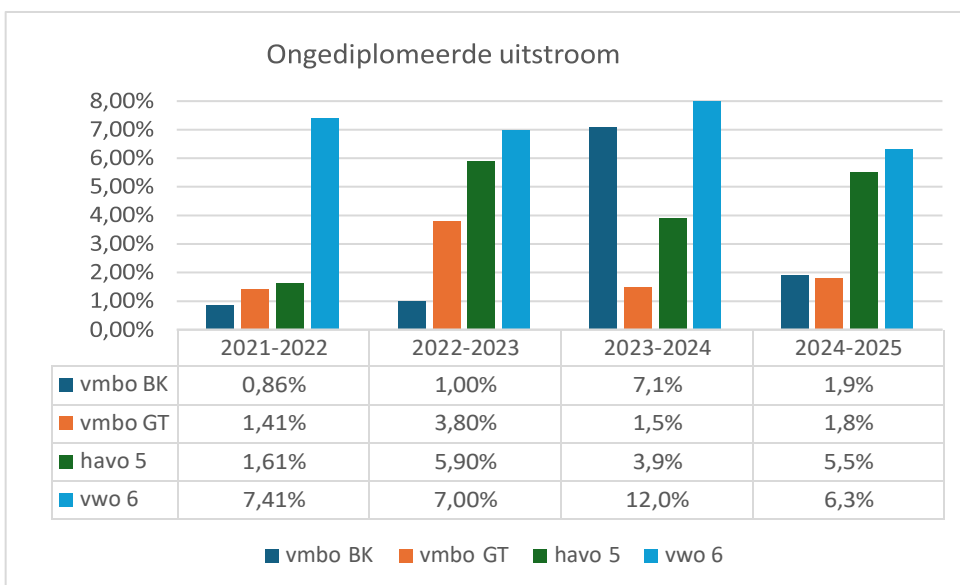
### 3.2 Onderwijs: feiten en cijfers

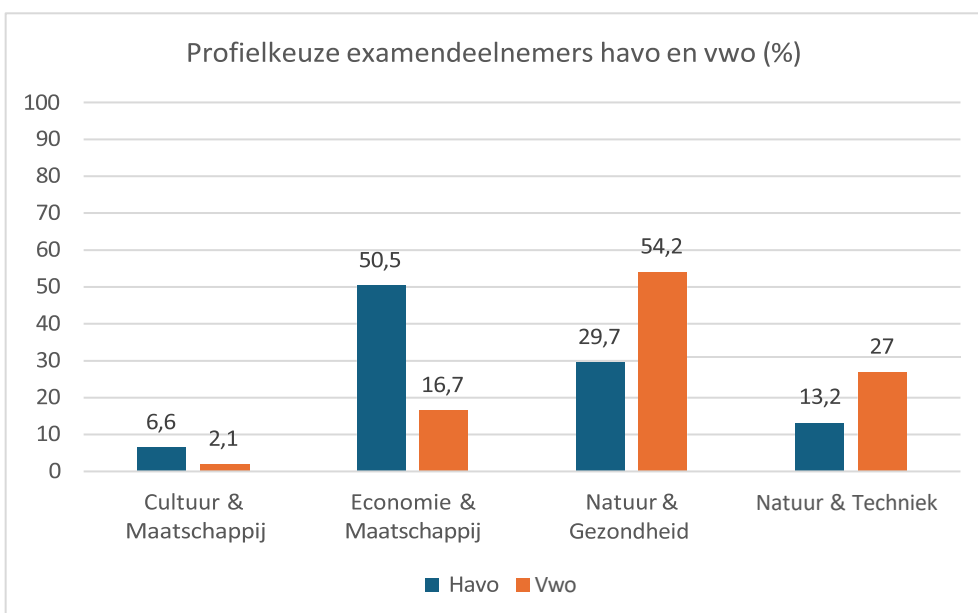
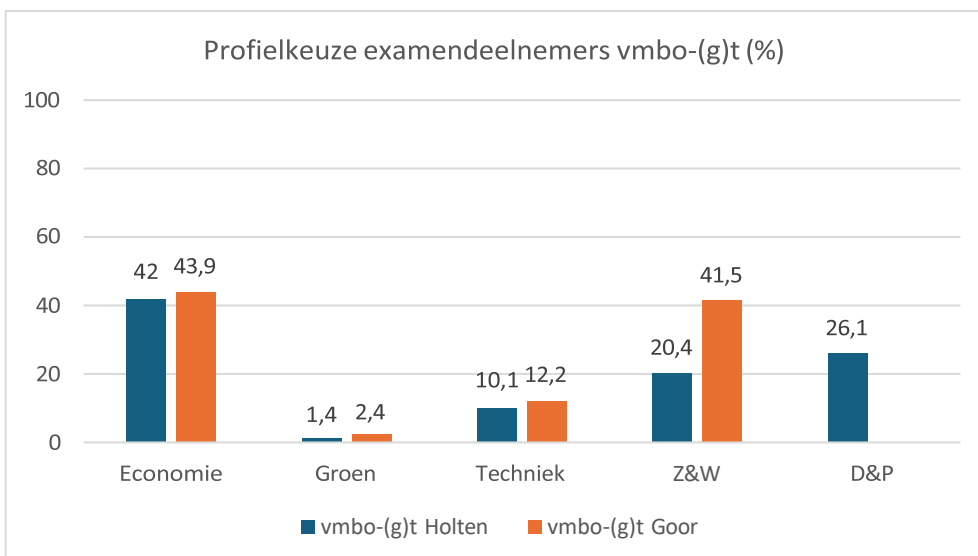
Onderstaand wordt een overzicht gegeven van feiten en cijfers, onderwijsresultaten en resultaten tevredenheidsonderzoek bij leerlingen. Er wordt inzicht geboden in de ontwikkeling van het leerlingenaantal (inclusief en exclusief VAVO leerlingen), de slagingspercentages (2023-2025), de bevorderingspercentages (2024-2025), een overzicht van de ongediplomeerde uitstroom (2021-2025) en tot slot een overzicht van de profielkeuzes van de leerlingen binnen de afzonderlijke leerwegen.

Vervolgens worden (in paragraaf 3.3) de onderwijsresultaten (onderwijspositie, onderbouwsnelheid en het driejaarlijks gemiddelde van het bovenbouwsucces) uitgesplitst voor de beide locaties weergegeven en toegelicht.









### 3.3 Onderwijs: resultaten per locatie

Hieronder wordt per locatie allereerst een visuele weergave van de Onderwijsresultaten 2025 gegeven en vervolgens een **prognose** van de Onderwijsresultaten 2026. Het berekende oordeel 2025 is voor beide locaties en voor alle afdelingen voldoende.

#### Locatie Holten

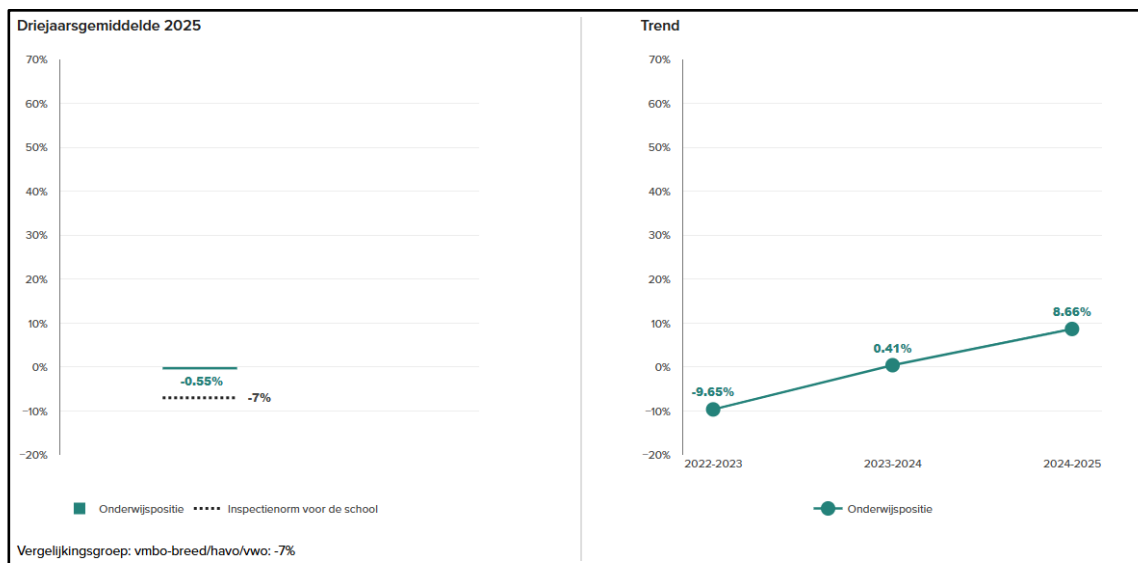
De Onderwijsresultaten 2025 van de locatie Holten liggen boven de normen van de inspectie. Hiermee zijn de berekende oordelen voor alle vijf afdelingen voldoende.

Het driejaarsgemiddelde van de Onderwijspositie (R1) heeft in het verleden onder de norm gelegen. Er waren te veel leerlingen die afstromen i.p.v. op hetzelfde niveau blijven of opstromen. Dat is nu niet meer het geval (zie figuur 1).

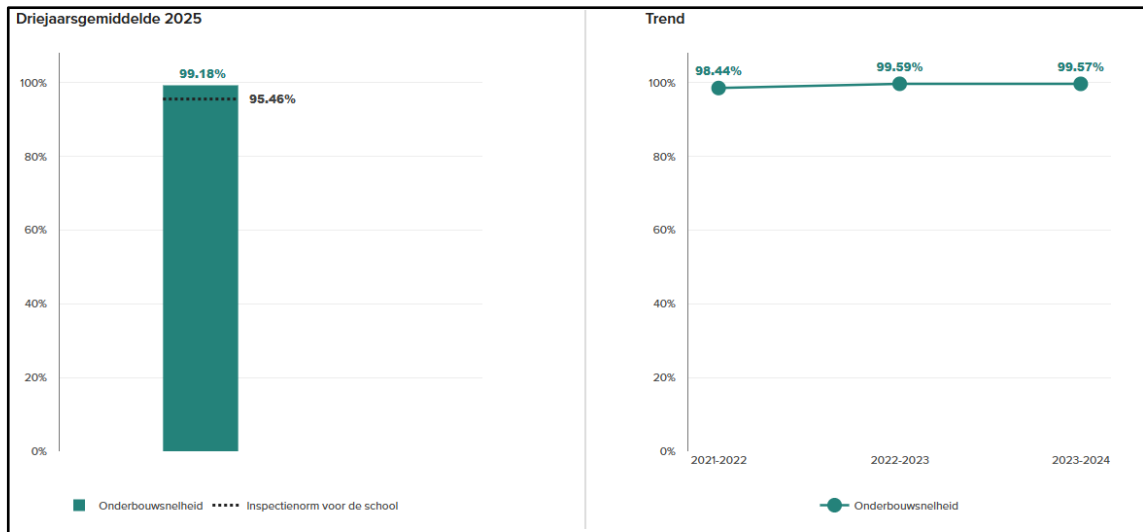
Het driejaarsgemiddelde van de Onderbouwsnelheid (R2) ligt met 99,18% ruim boven de norm van 95,46% (zie figuur 2). Tevens liggen alle drie onderliggende jaarscores boven deze norm.

Het driejaarsgemiddelde van het Bovenbouwsucces (R3) ligt voor vier afdelingen boven de desbetreffende norm (zie figuur 3). Bij de havo ligt deze er iets onder. Wanneer we kijken naar de het verloop per afdeling in de afgelopen drie jaar (zie figuur 4a t/m 4e) dan valt op dat er een daling te zien is bij iedere afdeling (na een stijging vorig jaar).

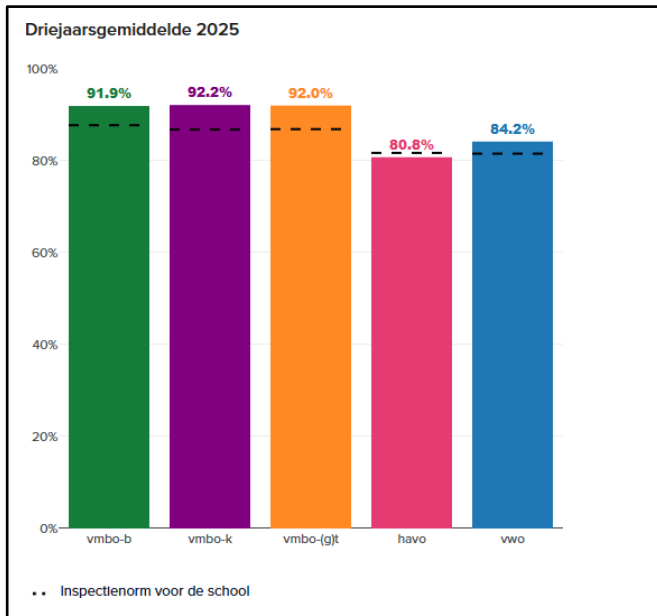
Het driejaarsgemiddelde voor de Examenresultaten (E) ligt voor alle afdelingen boven de norm (zie figuur 5a). Een punt van aandacht is dat het aantal leerlingen dat geslaagd t.o.v. de vergelijkingsgroep (zie figuur 5b).



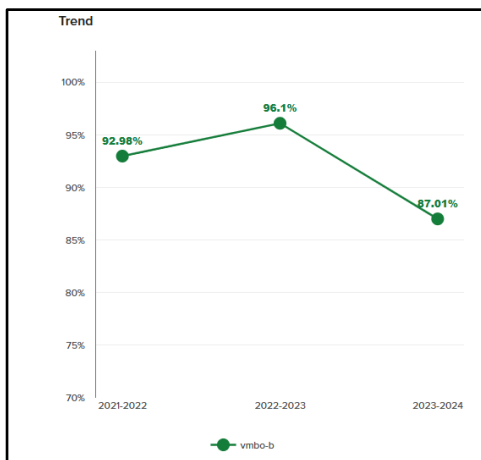
Figuur 1: Onderwijspositie ten opzichte van advies primair onderwijs.



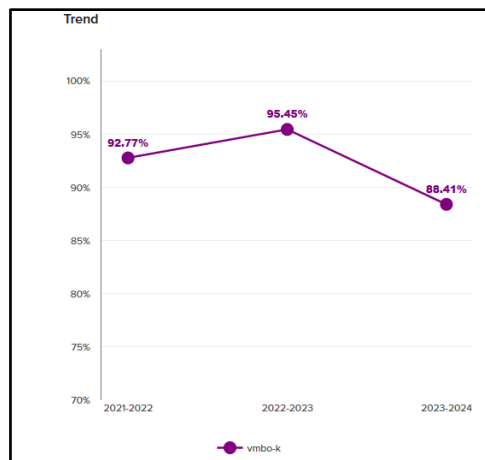
Figuur 2: Onderbouwsnelheid



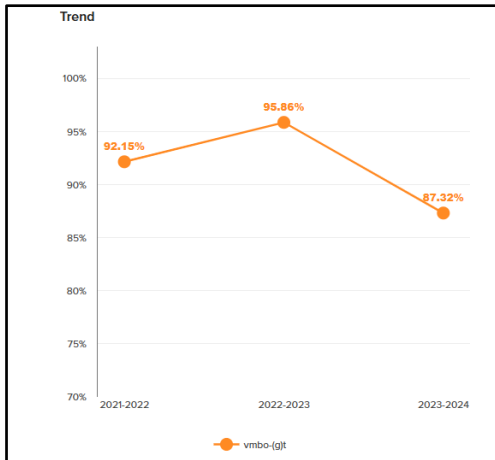
Figuur 3: Bovenbouwsucces alle afdelingen



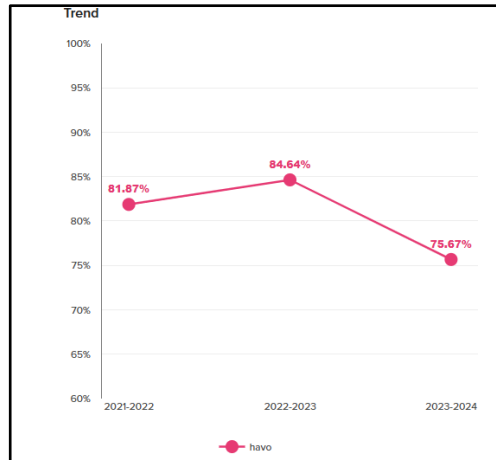
Figuur 4a: Bovenbouwsucces vmbo-b



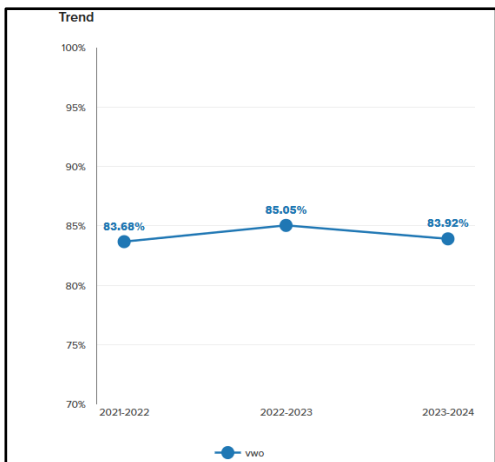
Figuur 4b: Bovenbouwsucces vmbo-k



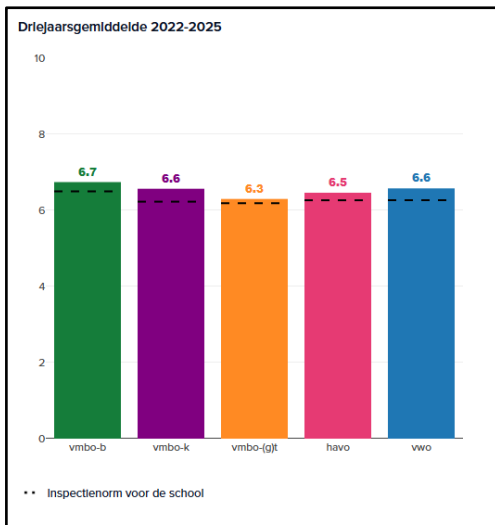
Figuur 4c: Bovenbouwsucces vmbo-(g)t



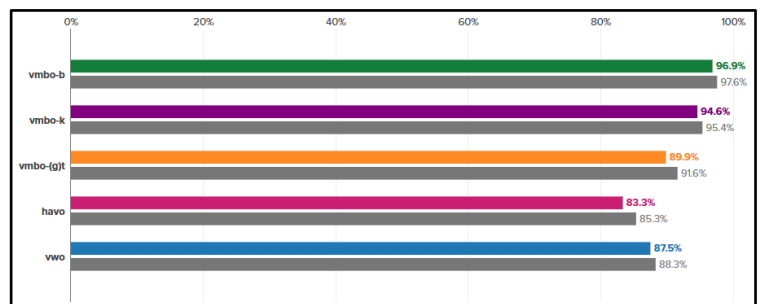
Figuur 4d: Bovenbouwsucces havo



Figuur 4e: Bovenbouwsucces vwo



Figuur 5a: Examenresultaten gemiddelde 2022-2025



Figuur 5b: Examenresultaten t.o.v vergelijkingsgroep

De teams in Holten hebben het afgelopen jaar onder andere ingezet op veelvuldig lesbezoek en de daaropvolgende terugkoppeling, systematische besprekingen van leerlingen, het beter inzetten van driehoeksgesprekken, het beter inzetten van de flexuren en trainingen in formatief handelen.

Alle maatregelen bij elkaar hebben er mede aan bijgedragen dat we op de voorlopige opbrengstenkaart voor 2026 boven de norm scoren (zie figuur 6). Bij de indicator Onderwijspositie is een positieve trend te zien. Tevens liggen de driejaarsgemiddeldes op de indicatoren Onderbouwsnelheid, Bovenbouwsucces en Examencijfers boven de normen van de inspectie.

Ingezoomd op de onderliggende jaarscores van het driejaarsgemiddelde, welke te vinden zijn in de uitwerking van de opbrengstenkaart, is te zien dat de laatste jaarscore op de indicator Bovenbouwsucces van de afdeling havo onder de norm ligt. De doorstroom binnen de afdeling havo blijft een aandachtspunt.



Figuur 6: prognose opbrengstenkaart 2025 Holten

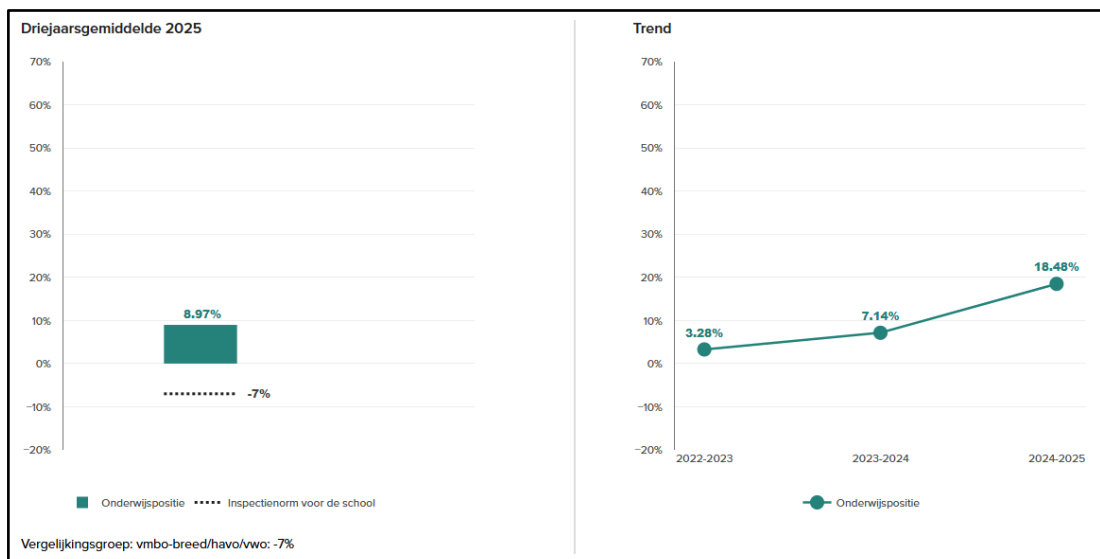
## Locatie Goor

De Onderwijsresultaten 2025 van de locatie Goor liggen boven de normen van de inspectie. Hiermee zijn de berekende oordelen voor de afdelingen vmbo-gt en havo voldoende. Voor de afdeling vwo wordt wegens de te kleine groep leerlingen geen oordeel gegeven.

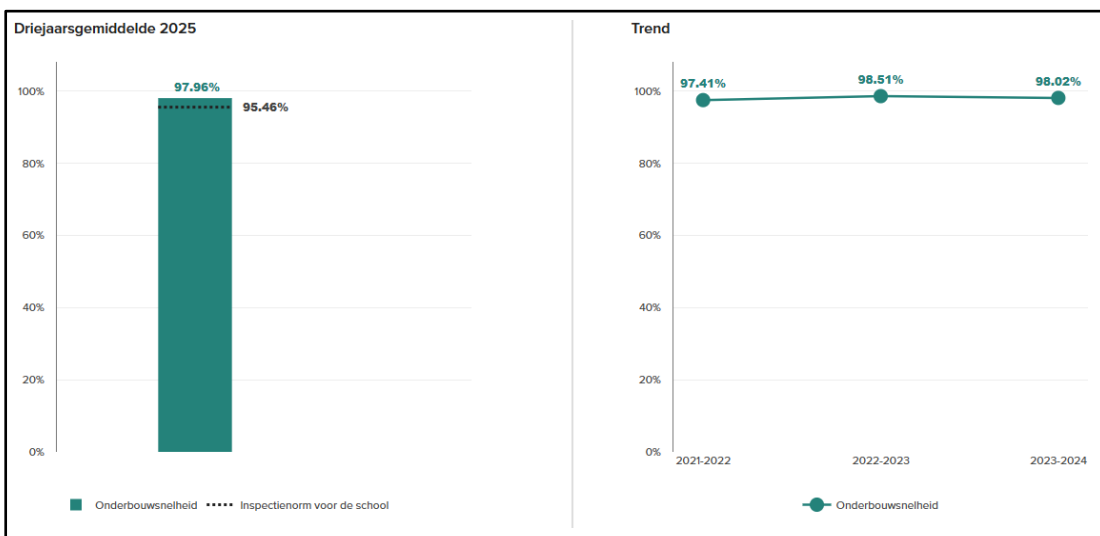
Het driejaarsgemiddelde van de Onderwijspositie (R1) ligt met 8,97% boven de norm van -7,00% (zie figuur 7). Tevens liggen alle drie onderliggende jaarscores boven deze norm.

Het driejaarsgemiddelde van de Onderbouwsnelheid (R2) ligt met 97,96% boven de norm van 95,46% (zie figuur 8). Tevens liggen alle drie onderliggende jaarscores boven deze norm. Het driejaarsgemiddelde van het Bovenbouwsucces (R3) ligt voor het vmbo-(g)t boven de norm en voor de havo onder de norm (zie figuur 9). Wanneer we kijken naar de het verloop per afdeling in de afgelopen drie jaar (zie figuur 10a en 10b) dan valt op dat er een daling te zien is bij de havo maar een stijging bij het vmbo-gt.

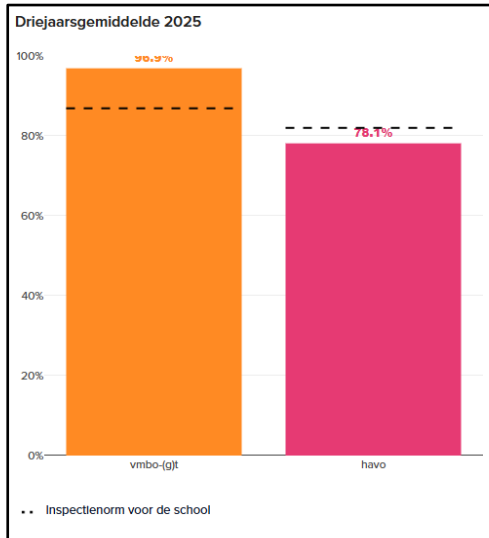
Het driejaarsgemiddelde voor de Examenresultaten (E) ligt boven de norm (zie figuur 11a). Erg positief is dat het slagingspercentage hoger is dan bij de vergelijkingsgroep (zie figuur 11b).



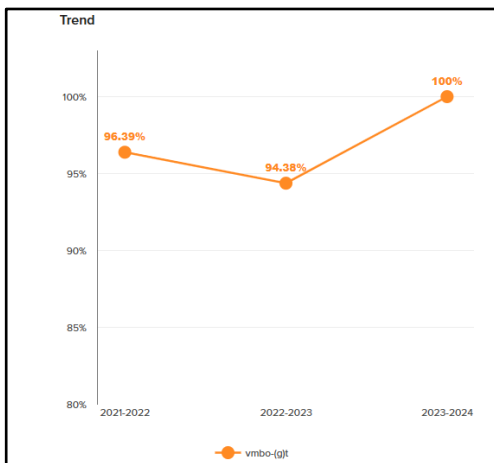
Figuur 7: Onderwijspositie ten opzichte van advies basisschool



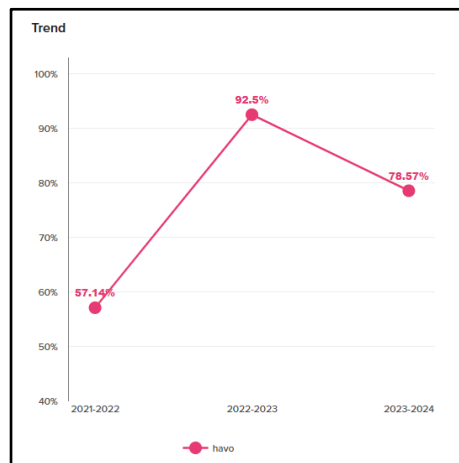
Figuur 8: Onderbouwsnelheid



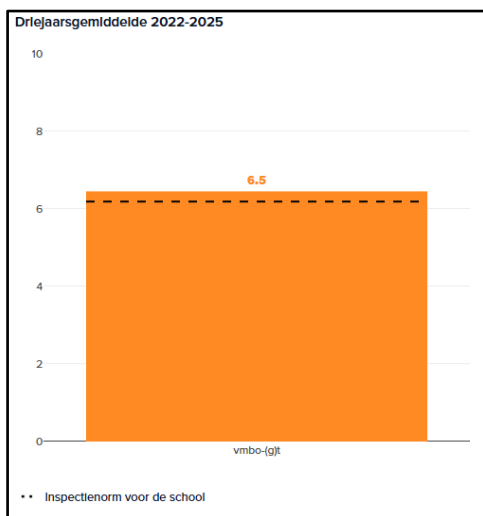
Figuur 9: Bovenbouwsucces



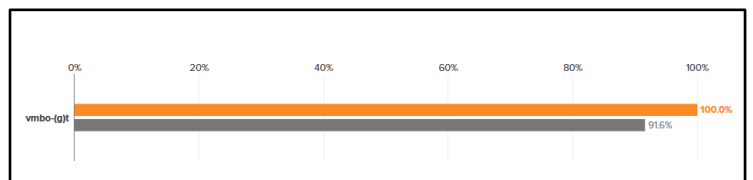
Figuur 10a: Bovenbouwsucces vmbo-(g)t



Figuur 10b: Bovenbouwsucces havo



Figuur 11a: Examenresultaten gemiddelde 2022-2025



Figuur 11b: Examenresultaten gemiddelde 2022-2025

Team Goor heeft afgelopen schooljaar ingezet op cyclisch werken rondom de leerling. Waar nodig werden leerlingen elke twee weken besproken tijdens het leerpleinoverleg. Samen met de leerling wordt er een 'smart' geformuleerd plan van aanpak gemaakt en deze wordt besproken tijdens het driehoeksgesprek. Door het plan van aanpak te concretiseren en te monitoren tijdens het leerpleinoverleg weet iedereen wat hem/haar te doen staat.

De locatie Goor scoort op de voorlopige opbrengstenkaart 2026 op alle indicatoren boven de normen van de inspectie (zie figuur 12). De doorstroom van 3 havo in Goor naar 4 havo in Holten blijft een aandachtspunt.



## Hoofdstuk 4 De professionele medewerkers

### 4.1 Resultaten 2025

Met strategische personeelsbeleid zetten we stappen op enkele onderdelen van het HR-schema zoals hieronder is aangegeven. Met name op vlak van strategische personeelsplanning, HR-data en -systemen hebben we de basis op orde. Op het gebied van verzuim en preventie hebben we in 2025 nog stappen te zetten.



De Waerdenborch zet sterk in op bevoegde en bekwame medewerkers. Daarbij wordt uitgegaan van een ontwikkelingsgerichte grondhouding bij alle medewerkers. Voor het onderwijzend personeel betekent dit, dat een bevoegdheid geen eindpunt is maar een markeringspunt in de ontwikkeling als professional. Ook het onderwijsondersteunend personeel kan rekenen op een passend scholingsaanbod dat tegemoetkomt aan de persoonlijke ontwikkeling en tegelijkertijd past bij de organisatieontwikkeling. Leidinggevendens dragen bij aan de lerende en professionele cultuur door zich verder te ontwikkelen in het afstemmen op de ontwikkelfase en -behoefte van de medewerker en het team.

Als afgeleide van het strategisch beleid van De Waerdenborch zijn de volgende doelen in schooljaar kalenderjaar 2025 gerealiseerd.

#### 4.1.1 Formatie, arbeidsmarkt, in-, door-, uitstroom

Voor de formatieplanning is, met instemming van de medezeggenschapsraad, voor het schooljaar 2025-2026 opnieuw gebruik gemaakt van de mogelijkheid tot dispensatie voor medewerkers die de maximale tijdelijke aanstellingstermijn conform de cao vo hadden bereikt. Tegelijkertijd zijn er ook meer vaste aanstellingen verstrekt t.o.v. de voorgaande jaren. Hiermee is de werkgelegenheid bij De Waerdenborch bevorderd en is ruimte gecreëerd voor formatieve invulling van subsidiegelden. Ook nu weer is tijdens het formatietraject de toenemende krapte op de arbeidsmarkt voelbaar. Het wordt ook voor De Waerdenborch merkbaar lastiger bevoegd en kwalitatief goed personeel te werven en/of specifieke vacatures (in met name tekortvakken) te vervullen, zeker wanneer vacatures op een wat later moment in het formatietraject worden uitgezet.

We moeten constateren dat genoemde dispensatie-maatregel ook een ongewenste uitstroom van personeel tot gevolg heeft gehad, mede n.a.v. onzekerheid over de voortzetting van het arbeidscontract. Ook medewerkers met een vaste aanstelling hebben de school verlaten. De grote vraag naar nieuwe mensen betekent een grote belasting van zittende medewerkers die steeds weer nieuwe collega's moeten inwerken.

In totaal hebben in 2025 ongeveer 50 medewerkers (zowel met een vaste als met een tijdelijke aanstelling) de organisatie verlaten. In kalenderjaar 2025 zijn twee vaststellingsovereenkomsten afgesloten. Het onderwijs draagt 25% van de uitkeringslasten bij ontslag zelf. Het beleid van De Waerdenborch is er daarom op gericht uitkeringskosten bij ontslag zoveel mogelijk te voorkomen. Met het oog op de krimp zal in 2026 gestart worden met beleid rond de beheersing van ww-uitkeringen na onvermijdelijk ontslag.

#### 4.1.2 Gesprekscyclus, professionele dialoog, waarderende gespreksvoering

Resultaatgericht en professioneel werken is onderdeel van de ambitie om op alle leerwegen voldoende te scoren op het inspectiekader (Schoolplan De Waerdenborch, 2021). In de gesprekken tussen docent en teamleider wordt periodiek gereflecteerd op het lesgeven. De reflecties vinden plaats in de ontwikkelgesprekken. Teamleiders maken gebruik van de docentobservatietool (dot). Met deze observatietool kunnen lesactiviteiten, docentgedrag en leerlinggedrag geobserveerd worden in de les. Daarnaast kunnen docenten coaching krijgen in de waarderende gespreksvoering en zijn er diverse scholingstrajecten. Op schoolniveau worden resultaten en methodieken middels de PDCA-cyclus geborgd in het kwaliteitsplan.

#### 4.1.3 Arbo, RI&E, verzuim/inzetbaarheid, medewerker tevredenheid

De uitvoering van het plan van aanpak behorende bij de risico inventarisatie & evaluatie (RIE) loopt en wordt jaarlijks ge-update. Voor 2026 zal nog eenmaal voor het gebouw in Holten een RI&E uitgevoerd worden. Bij de uitkomsten daarvan zal niet alles meer worden uitgevoerd, tenzij er sprake is van veiligheidsrisico's. Er wordt in de aanpak tevens gekeken naar consequenties voor de aanstaande nieuwbouw.

#### 4.1.4 Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Er heeft in 2025 geen MTO plaatsgevonden, dat staat gepland voor najaar 2026.

#### 4.1.5 Opleidingsschool en VOTA

De Waerdenborch heeft twee schoolopleiders. Zij begeleiden stagiaires en vakcoaches door de inzet van intervisie en training. Zelf hebben zij de Velon-opleiding afgerond. In 2025 is een start gemaakt met een inductieprogramma om studenten en nieuwe collega's duurzaam aan De Waerdenborch te verbinden.

Het traject naar geaccrediteerde opleidingsschool is in 2025 voltooid.

In de onderwijsregio VOTA worden de drie opleidingsgroepen AOSON, PART2, PILOTS) samengevoegd met behoud van eigen identiteit. Dit wordt thematisch in 2026 verder uitgewerkt.

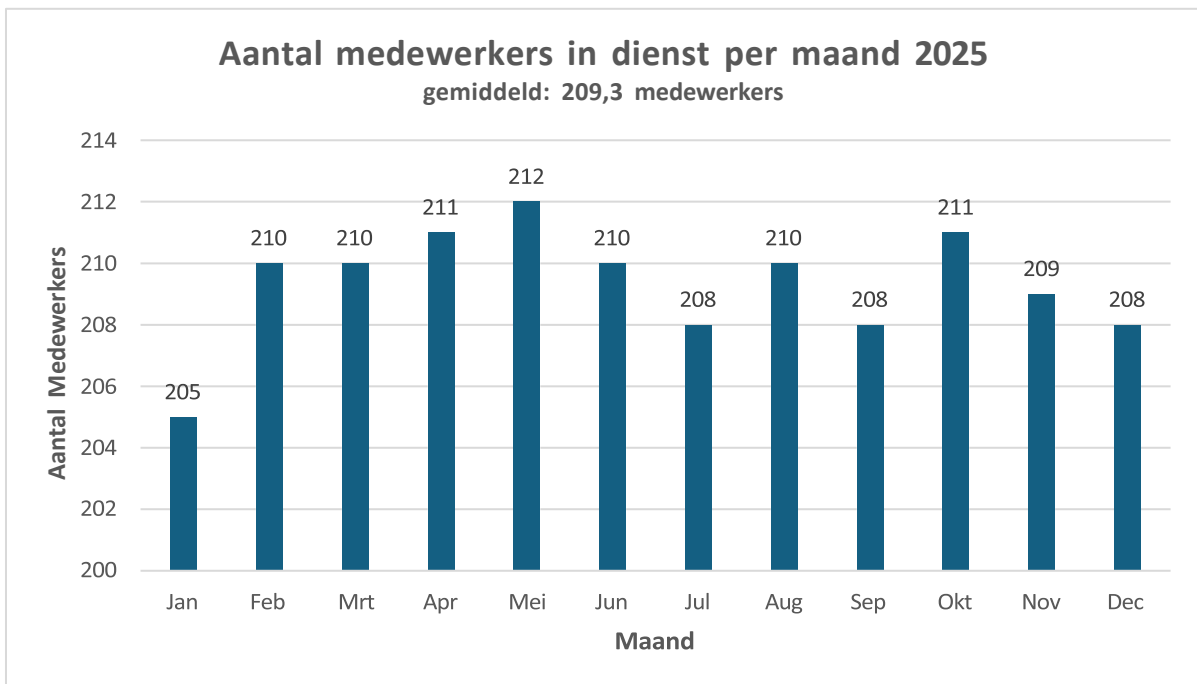
We zijn gestart met de ontwikkeling van de VOTA-academie. Een platform waar allerlei trainingen worden aangeboden van scholen in VOTA-verband en waar medewerkers aan kunnen deelnemen. De wens is om dit uit te laten groeien naar een eigen academie. Zo kan elke medewerker dan gericht werken aan zijn eigen ontwikkeling. In 2025 hebben voornamelijk OOP-medewerkers gebruik gemaakt van het trainingsaanbod.

## 4.2. Feiten en cijfers

### 4.2.1. Aantal medewerkers in dienst per maand (kalenderjaar 2025)

Het gemiddelde aantal medewerkers in dienst in kalenderjaar 2025 bedroeg 209 medewerkers (in 2024: 207 medewerkers en in 2023: 229 medewerkers).

In zowel de eerste 7 maanden van 2025 als de laatste 5 maanden van 2025 bedroeg het gemiddelde aantal medewerkers 209. Het gemiddelde aantal medewerkers t.o.v. 2024 is nagenoeg gelijk gebleven.



De gemiddelde fte inzet in 2025 bedroeg 162,2 fte (in 2024 was dat 164 fte). Het gemiddelde aantal fte onderwijzend personeel (OP) bedroeg in 2024 106,9 fte.

Voor het onderwijsondersteunend personeel (OOP) was dat in 2024 49,6 fte en voor het onderwijsmanagement (OM): 7,5 fte.

Rijlabels	Som van gemiddelde WTF	Som van gemiddelde inzet
OM	7,3667	7,0917
OOP	52,5867	51,4710
OP	102,1968	95,6677
<b>Eindtotaal</b>	<b>162,1502</b>	<b>154,2304</b>

#### 4.2.2. Ziekteverzuim

Over kalenderjaar 2025 bedroeg het gemiddelde ziekteverzuim 7,13 %. Dit is aanzienlijk hoger dan het verzuimpercentage in 2024: 6,61% en ver boven onze norm van 5%. Een aantal langdurige verzuimgevallen is gestart in 2024.

De gebruikelijke trend (een stijging van het verzuim in de wintermaanden, een daling richting de zomervakantie en opnieuw een stijging na de zomervakantie t/m november) is ook in 2025 weer zichtbaar en houdt verband met het griepseizoen en de werkdrukpieken gedurende het schooljaar.

	Januari	Februari	Maart	April	Mei	Juni	Juli	Augustus	September	Oktober	November	December
<b>VP</b>	8,54%	8,57%	9,29%	8,17%	7,10%	7,32%	4,30%	3,98%	5,80%	6,39%	8,91%	7,19%
<b>Kort</b>	1,60%	0,49%	0,98%	0,52%	0,72%	0,53%	0,09%	0,07%	1,16%	1,18%	1,44%	0,77%
<b>Middel</b>	1,95%	2,38%	2,79%	0,40%	0,20%	1,27%	0,00%	0,00%	0,93%	1,20%	2,64%	0,87%
<b>Lang</b>	3,72%	3,94%	5,95%	5,92%	4,60%	3,95%	2,82%	2,50%	2,32%	2,66%	2,31%	3,08%
<b>&gt; 1 jaar</b>	1,27%	1,76%	1,44%	1,33%	1,58%	1,57%	1,39%	1,42%	1,39%	1,35%	1,75%	2,46%
<b>VSG</b>	6,73%	6,76%	6,97%	7,00%	6,98%	7,10%	7,01%	6,94%	6,93%	6,90%	7,05%	7,13%
<b>VD</b>	15,93	39,42	13,14	6,65	16,68	20,29	95,88	1,00	23,52	3,95	3,85	8,52
<b>MF</b>	3,01	1,52	1,97	1,05	1,29	1,22	0,23	0,11	1,99	2,13	2,61	1,10
<b>NV</b>	70,73%	80,95%	74,76%	82,46%	85,55%	83,33%	91,83%	94,79%	79,33%	75,83%	74,29%	81,86%
<b>ZM</b>	52	24	35	18	23	21	4	2	34	38	45	19
<b>HM</b>	45	20	37	20	25	21	8	1	27	39	39	25

- VP** verzuimpercentage: verzuimende fte's gedeeld door alle fte's, er wordt rekening gehouden met Bapo en vervanging
- Kort** kort verzuim: verzuim t/m 7 dagen
- Middel** middellang verzuim: verzuim van 8 dagen t/m 41 dagen
- Lang** lang verzuim: verzuim van 42 dagen t/m 365 dagen
- > 1 jaar** verzuim langer dan een jaar: meer dan 365 dagen
- VSG** voortschrijdend gemiddelde: gemiddeld verzuim in de afgelopen 12 maanden
- VD** verzuimde dagen: de dagen verzuim incl. de weekenden
- MF** meldingsfrequentie: gemiddeld aantal nieuwe ziektegevallen in de periode, omgerekend naar jaarbasis
- NV** niet verzuim: het percentage medewerkers dat zich niet ziek heeft gemeld
- ZM** ziekmeldingen: het aantal ziekmeldingen in de periode
- HM** herstelmeldingen: het aantal herstelmeldingen in de periode

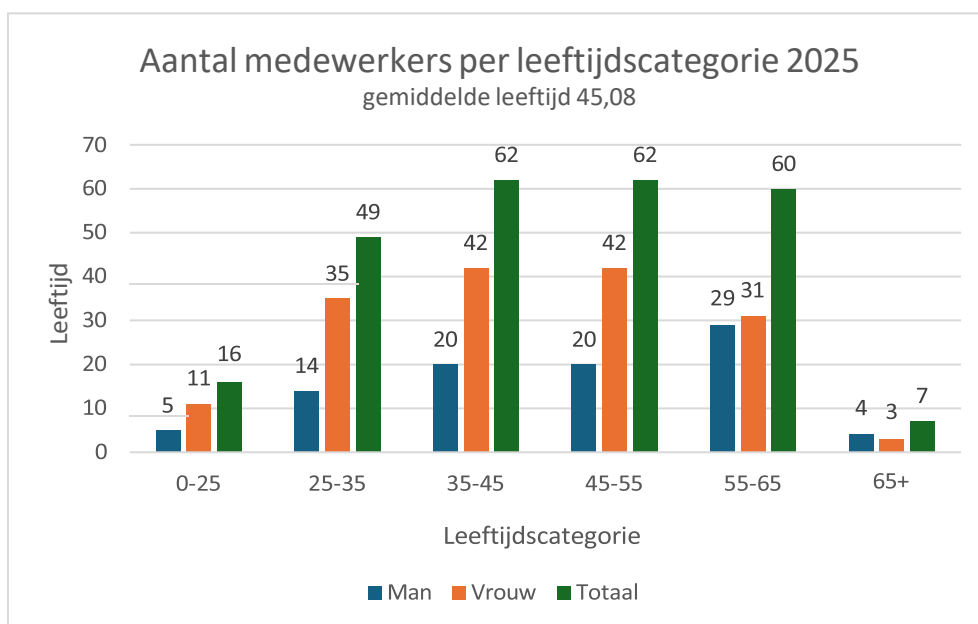
#### 4.2.3 Percentage bevoegde docenten in schooljaar 2024/2025

Bevoegdheidspercentage De Waerdenborch schooljaar 2022-2023, 2023-2024 en 2024-2025						
Hoogste bevoegdheid	Fte (afgerond)			Percentage van het totaal fte (afgerond)		
	22/23	23/24	24/25	22/23	23/24	24/25
1e graad	43,0	40,1	36,9	33,6	36,9	34,0
2e graad	76,6	61,3	64,2	59,8	56,5	59,2
In opleiding	3,1	5,8	6,7	2,5	5,4	6,2
Onbevoegd	5,3	1,3	0,7	4,1	1,2	0,6
Totaal:	128,1	108,4	108,4	100	100	100

De totale inzet fte OP in schooljaar 2024-2025 bedroeg, net als in schooljaar 2023-2024, 108,4 fte.

93,3% (101,1 fte) van het onderwijzend personeel van de Waerdenborch stond bevoegd voor de klas, 1<sup>e</sup> of 2<sup>e</sup> graad. 6,2 % (6,7 fte) van het onderwijzend personeel is bezig met (de afronding van) een opleiding tot bevoegd docent.

#### 4.2.4. Leeftijdsopbouw van het personeel



De gemiddelde leeftijd van alle medewerkers werkzaam bij De Waerdenborch bedroeg in 2025 45,08 jaar en in 2024 45,75 jaar.

In 2025 is de bezetting van de jongste leeftijdsgroep 0-25 nagenoeg gelijk gebleven t.o.v. 2024. De leeftijdsgroep 25-35 is toegenomen t.o.v. 2025. De bezetting van de leeftijdsgroepen 35-45, 45-55 en 55-65 zijn nagenoeg gelijk gebleven. In de leeftijdscategorie 65+ zien we een lichte toename t.o.v. 2024. Gedurende de eerste helft van 2025 is een beroep gedaan op enkele pensionado's vanwege langdurig zieken.

In nagenoeg alle leeftijdsgroepen zijn meer vrouwen dan mannen werkzaam, behalve in de oudste categorie.

De gemiddelde leeftijd neemt, net als in 2024, iets af. De landelijk verwachte hoge uitstroom vanuit de categorie 65+ (vergrijzing) heeft bij De Waerdenborch plaatsgevonden in schooljaar 2026-2017. In de daarop volgende jaren zijn vooral veel nieuwe jonge docenten ingestroomd.

#### 4.2.5 VOG 2025

Om werkzaamheden op De Waerdenborch te kunnen uitvoeren is het kunnen overhandigen van een VOG verplicht. Deze dient te zijn ontvangen voordat met de werkzaamheden kan worden gestart. De afgegeven VOG wordt opgenomen in het personeelsdossier.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	57	-	-
Nieuwe personen (incl. stagiaires) niet in loondienst met een VOG verplichting	20	-	-

Zoals in bovenstaand overzicht te zien is zijn er geen VOG's niet tijdig of in het geheel niet afgegeven.

#### 4.2.6 Banenafpraak

Sinds 1 januari 2015 is de Participatiewet van kracht. Het doel van de Participatiewet is "iedereen in staat te stellen om als volwaardig burger mee te doen en bij te dragen aan de maatschappij". Tot de doelgroep behoren mensen die geen wettelijk minimumloon kunnen verdienen (mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt). Mensen die binnen de doelgroep vallen worden geregistreerd in het doelgroepenregister van het UWV.

In 2025 waren er binnen De Waerdenborch drie medewerkers werkzaam die vallen onder het doelgroepenregister van het UWV.

In het formatieplan (schooljaar 2025-2026) van de school staat het volgende over de Participatiewet en dus de banenafpraak:

Binnen het kader van de Participatiewet is tevens de Wet Banenafpraak gemaakt. De centrale doelstelling van de banenafpraak is het creëren van 125.000 nieuwe banen voor het einde van 2026. Hierbij dient het bedrijfsleven 100.000 banen te realiseren en de overheid 25.000 banen. De banenafpraak is een landelijke afspraak. Dit betekent dat op landelijk niveau gekeken wordt of de werkgevers van de sectoren markt en overheid de doelstelling hebben gehaald.

Rekening houdende met de taakstelling vanuit de begroting en de doelstelling om zoveel mogelijk werkgelegenheid voor het zittende personeel van De Waardenborch te behouden, heeft De Waardenborch de keuze gemaakt niet actief te werken aan het creëren van banen voor mensen uit de doelgroep. Daarbij zijn in het verleden medewerkers aangenomen vanuit andere ondersteunende regelingen (WSW, Melkert-regeling, etc.) die onder de huidige regeling niet meer meetellen voor het doelgroepenregister. Waar de mogelijkheid zich voordoet om iemand met gebleken geschiktheid vanuit de doelgroep aan te stellen, of daar waar door jobcrafting een functie voor medewerkers uit de doelgroep geschikt gemaakt kan worden, zal dit de voorkeur krijgen.

## Hoofdstuk 5      Organisatie en kwaliteitszorg

Ook in 2025 is verder gewerkt aan de opdracht voor De Waerdenborch om expliciet werk te maken van de onderwijskwaliteit en zorg te dragen voor een toekomstbestendige school. Dat betekent onder meer investeren in de opgestelde pijlers zoals die beschreven staan in het schoolplan.

Kwaliteitszorg is een essentieel onderdeel van het onderwijs en de ondersteunende processen. Door cyclisch te werken verzamelen we data over ons handelen om dit handelen aan te passen om aan de data te zien of we op de juiste weg zitten. Hierbij is het van belang dat we diepgaande analyses maken van de data en dus een goed idee hebben van onze kwaliteiten en valkuilen. Kwaliteitszorg heeft uiteindelijk ten doel om de kwaliteit van het onderwijs voortdurend te verhogen. Door verantwoording en het betrekken van leerlingen en ouders bij de school draagt kwaliteitszorg uiteindelijk ook bij aan het bereiken van de gestelde doelen en resultaten. Zo streven we voortdurend en gezamenlijk onze collectieve ambities na.

De beleidsadviseur onderwijs en kwaliteit heeft de opdracht om samen met bestuur, managementteam en sectieleiders te werken aan het verder ontwikkelen van het onderwijs en het versterken van de kwaliteitszorg, het werken aan innovatieve projecten en opleidingen. De beleidsadviseur is verantwoordelijk voor het beheren van het kwaliteitsbeleidsplan en geeft advies over hoe we ons onderwijsbeleid verder kunnen optimaliseren.

De doelen in het schoolplan 2025-2029 zijn voor organisatie en kwaliteitszorg de volgende:

- Beoordeling 'voldoende' op alle leerwegen en 'goed' op 1 of 2 opleidingen;
- Kwaliteitscycli in alle primaire en ondersteunende processen;
- Verantwoorden van kwaliteit naar binnen en naar buiten;
- Kwaliteitsgericht werken leidt tot een steeds hogere kwaliteit van het onderwijs en de schoolorganisatie.
- Leerlingen (en ouders) zijn serieuze gesprekspartner in onderwijs- en organisatieontwikkeling;

Medewerkers en secties nodigen we uit om hun verantwoordelijkheid te nemen en ook verantwoording af te leggen aan hun leidinggevende over de gerealiseerde opbrengsten. Op die wijze vindt werk gerelateerd leren plaats en ontstaan er professionele leergemeenschappen (PLG's). Zo stimuleren we een professionele cultuur in de school over belangrijke onderwijskundige opdrachten.

Een groot voordeel van deze werkwijze is dat onze schooldoelen onderwerp zijn van een professionele dialoog op het snijvlak van organisatorische lagen. Tevens maken professionals zelf hun vertalingen van de doelstellingen naar concrete acties voor hun eigen werkveld. Neveneffect is dat de organisatie doelgerichter wordt en de werkwijze bevordert eveneens de transparantie.

## 5.1 Resultaten in 2025

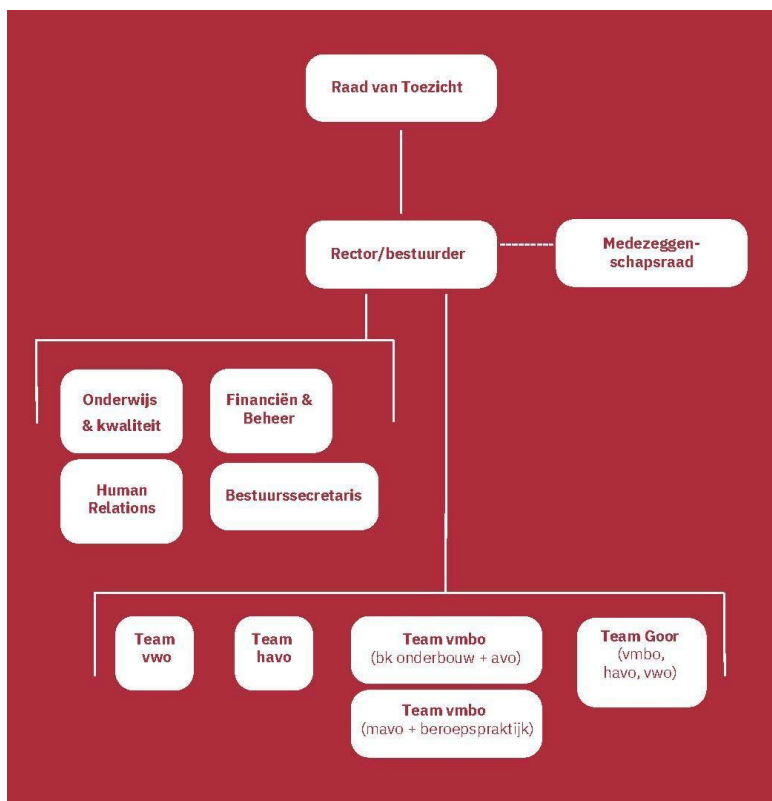
In 2025 waren er gelukkig geen grote incidenten als het gaat om uitval op cruciale functies. Er is ingezet op goede roosters waarbij de coördinatie nu bij een teamleider ligt. Het uitgangspunt hierbij waren de leerlingen, voor hen moesten de roosters goed mogelijk zijn met zo min mogelijk tussenuren.

De bestuurlijke context is in 2025 is veranderd. De heer R. Bartelink heeft na het vertrek van de vorige rector-bestuurder en de tussenkomst van een interim het bevoegd gezag van Stichting Waardenborch. Daarbij is afscheid genomen van (de rol van) de twee directeuren, waardoor de taken die voorheen bij de directeuren lagen nu verdeeld zijn over de rector-bestuurder en de vijf teamleiders. Zij vormen nu samen het MT. Het afgelopen jaar heeft het MT veel tijd en aandacht besteed hoe zij hun nieuwe rol in kunnen (en soms moeten) richten.

De twee teamleiders vmbo geven professioneel leiding aan verschillende relevante thema's in het vmbo, zoals beroepsonderwijs, STO, loopbaanbegeleiding en leerpleinen. Dit is een continuering van de lijnen die al eerder waren uitgezet, gericht op het lager leggen van verantwoordelijkheden in de school en het bevorderen van professioneel gedrag onder docenten.

De inzet van leerling-coördinatoren is in alle afdelingen gecontinueerd om zodoende teamleiders de ruimte te geven meer onderwijskundig leiderschap te tonen. Dat blijkt door de veelheid aan werkzaamheden die op de teamleiders afkomt in de praktijk nog onvoldoende effect te sorteren.

Het organogram dat in 2025 ontstaan is staat in de volgende figuur afgebeeld.



Figuur: Organogram Stichting Waardenborch in 2025

Kwaliteit monitoren op een school is een complexe taak. Er zijn diverse betrokkenen (docenten, leerlingen, teamleiders, ondersteunend personeel) die bewust en onbewust hun stempel drukken op de kwaliteit van het onderwijs. Door systematisch naar de overall-cijfers te kijken en daarna de details in te duiken kan goed achterhaald worden wat mogelijk ten grondslag ligt aan die 'hoogover cijfers'. Er is ingestoken op het uitpluizen van de data en op basis van een grondige analyse met de teamleiders bedenken wat goede vervolgstappen kunnen zijn op een dieper niveau zodat de overall-cijfers zich positief ontwikkelen.

Als geaccrediteerde opleidingsschool hebben we twee gecertificeerde schoolopleiders. Eén houdt zich vooral bezig met de studenten van de lerarenopleidingen. De andere schoolopleider is vooral gericht op de inductie van nieuwe collega's. Lesbezoeken en intervisie zijn belangrijke onderdelen van hun werkzaamheden. Vooral de schoolopleider die gericht is op de inductie van nieuwe docenten heeft de taak om de teamleiders deels te ontlasten. De schoolopleider begeleidt de nieuwe docent en is een veilige haven als het gaat om twijfels en vragen, waarbij de teamleider er is voor de beoordeling van de nieuwe docenten. Door deze duidelijke scheiding wordt gewerkt aan de kwaliteit (en het behoud) van onze nieuwe docenten.

Bijna alle docenten zijn geschoold in het formatief handelen. Door geregeld samen met de leerlingen naar de stand van zaken te kijken, krijgt de docent een goed beeld van wat de leerlingen wel en niet opgepikt hebben. De docent kan dan zijn handelen op basis van zijn observaties aanpassen. Door bewust naar het werk van de leerlingen te kijken, geeft de docent zichzelf als het ware feedback. Door de cursus formatief handelen is er ook een impuls gegeven aan de kwaliteit van het lesgeven van onze docenten.

Naast de training formatief handelen zijn er diverse PLG's aan het werk, o.a. voor toetsing, burgerschap. Die bezig zijn met het verdiepen van deze onderwerpen. De deelnemers van de PLG's zijn experts op dat gebied en zij kunnen (gaan) functioneren als voorlopers en andere collega's meenemen. Experts op een bepaald gebied zijn in het onderwijs onmisbaar voor het verkrijgen en behouden van kwaliteit.

Bestuur en raad van toezicht hanteren bij hun werkzaamheden de 'code goed bestuur' van de VO-raad. Het Handboek Governance is een waarborg voor de kwaliteitsnormen op het gebied van bestuur en intern toezicht. Het Handboek is in 2025 volledig herzien en daar heeft ook een juridische toetsing op plaatsgevonden. Er zijn in de handelwijze geen afwijkingen van de code: de interne planning en control voldoen aan de eisen van die code, net als het intern toezicht. Verdere informatie over de governance, inclusief namen en nevenfuncties van de leden Raad van Toezicht, staat vermeld in het verslag van de Raad van Toezicht. De bezoldiging van de Raad van Toezicht is toegelicht in de bijlage WNT van de jaarrekening 2025.

Er vindt binnen onze scholengemeenschap regulier periodiek overleg plaats met verschillende stakeholders, waaronder de medezeggenschapsraad. Tevens is er een dialoog tussen de schoolleiding en de ouderraad en personeelsraad en vinden er bijeenkomsten plaats met de ouderkringen afkomstig uit elk onderwijsteam. Op diverse momenten in het schooljaar is er op verschillende organisatieniveaus overleg met medewerkers. Ook het overleg met leerlingen vindt periodiek plaats. Inmiddels zijn er in elk onderwijsteam leerlingklankbordgroepen. Op de agenda

staan veelal facilitaire en organisatorische zaken, maar primair gaat de aandacht uit naar onderwijskundige aspecten. De sleutel voor de ontwikkeling van kwalitatief goed onderwijs ligt in de actieve betrokkenheid van leerlingen.

Vandaar dat we deze betrokkenheid de komende jaren ook willen intensiveren.

De Waardenborch hanteert een treasurystatuut. Daarin wordt het treasurybeleid uiteengezet en worden de bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschreven. Het statuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasuryfunctie, de risico's te beperken en de continuïteit van de organisatie te waarborgen. De beschikbare middelen zijn, conform de bepalingen in het treasurystatuut, gedurende het boekjaar volledig belegd in direct opeisbare rekening-couranten, spaarrekeningen en contanten. Al in het najaar van 2020 heeft de treasurycommissie en de raad van toezicht ingestemd om te gaan schatkistbankieren. Er wordt, conform de bepalingen in het treasurystatuut, geen gebruik gemaakt van derivaten of beleggingen anders dan voornoemde.

## Hoofdstuk 6 De Waerdenborch en de regio: samenwerken

De Waerdenborch is een éénpitter (één school, één bestuur) in een regionale setting waarbij de leerlingen vooral komen uit de gemeenten Rijssen-Holten, Hof van Twente, Deventer, Raalte en Hellendoorn. Door demografische krimp daalt het aantal potentiële leerlingen in de komende jaren naar rond de 1500 leerlingen in 2026. Binnen die context is het zaak om een zo krachtig mogelijke positie te verwerven. Voorwaarden daarvoor zijn:

- een grote toegevoegde waarde hebben;
- een sterk imago hebben;
- een goede reputatie hebben als betrouwbare educatieve partner en financieel gezond zijn.

We hebben deze voorwaarden vertaald in ons schoolplan in vier strategische ambities:

- Ons marktaandeel blijft constant en ons merkimago is sterk.
- We onderzoeken of we er als school baat bij hebben om onze secundaire processen samen op te pakken met andere partners.
- Ons onderwijsaanbod en de wijze waarop wij dat aanbieden zal in balans moeten blijven met onze financiële middelen. Onze ambitie is om vanwege onze regionale positie een zo breed mogelijk aanbod te behouden.

De externe samenwerking in de regio zet door. Zowel als het gaat om de vorming van STO, de profielen van het vmbo als met het primair onderwijs. Ook de vereiste samenwerking vanuit OC&W om het lerarentekort aan te pakken door middel van onderwijsregio's is door De Waerdenborch opgepakt.

### 6.1 Resultaten 2025

De Waerdenborch participeert in diverse landelijke en regionale netwerken als het gaat om onderwijsontwikkeling. Te denken valt aan het aansluitingsnetwerk vmbo-mbo met het ROC van Twente, het landelijk technasium-netwerk maar ook in het kader van Sterk Techniek Onderwijs Twente werken we samen in de regio. Daarnaast is er functioneel contact met diverse universiteiten, hogescholen en de ROC's ten behoeve van het verbeteren van de aansluiting in de onderwijsketen en de inhoudelijke doorlopende leerlijnen.

Voorts maakt De Waerdenborch deel uit van verschillende VO-netwerken, zoals de Stedenband VO (het overleg van eindverantwoordelijke schoolleiders/besturen van alle VO-scholen in Twente). In de opleidingsschool Pilots werken we natuurlijk ook gericht samen om studenten in opleiding te begeleiden en te kwalificeren voor het vak van docent (zie ook hoofdstuk 4).

Enkele bestuurders van va-scholen in de grensregio van Twente en de Achterhoek hebben zich ten doel gesteld om gezamenlijk te anticiperen op de effecten van de autonome leerlingendaling als gevolg van de bevolkingskrimp in deze regio. In 2019 heeft dit geleid tot een intentieovereenkomst van een regionaal mobiliteitscentrum (VOTA). VOTA is inmiddels ook de naam van de nieuw gevormde onderwijsregio waar De Waerdenborch deel van uitmaakt.

Het Rijk heeft landelijk tot en met 2022 jaarlijks circa 100 miljoen euro beschikbaar gesteld om door regionale samenwerking te komen tot een regionaal duurzaam, dekkend en kwalitatief hoogstaand techniekonderwijs in het vmbo. In 2024 is dit gecontinueerd. In de regio Twente is door het voortgezet onderwijs gezamenlijk het initiatief genomen om op regioniveau een groot aantal projecten voor subsidie voor te dragen. Verdere uitwerking van deze projecten geschiedt vervolgens op sub-regioniveau. De Waardenborch participeert, samen met Reggesteyn, Jacobus Fruytier en Pius X in de subregio Rijssen-Holten. Het bedrijfsleven participeert hierin ook mee middels een cofinanciering van minimaal 10%. Onder andere is er een technolab gerealiseerd in Holten, waar die in Goor al eerder gerealiseerd was. Het technolab wordt veel gebruikt door leerlingen uit het basisonderwijs om projecten uit te voeren in het kader van het wetenschap- en techniekcurriculum dat zij uitvoeren.

In 2024 is voor STO een nieuwe planperiode van vier jaren gestart. Er is veel geïnvesteerd in de samenwerking in de regio om een versie STO 2.0 te ontwikkelen samen met Reggesteyn, Fruytier en Pius X en een verbreding van het technische/technologische karakter dan sec de profielen Bouwen, Wonen en interieur (BWI) en Produceren, Installeren en Energie (PIE). Ook Zorg & Welzijn (Z&W) en Economie en Ondernemen (E&O) gaan meer betrokken worden.

Voor de periode van 2025 tot 2029 zijn nieuwe plannen geschreven voor zowel de subregio als voor De Waardenborch. Voor de planvorming werken de docenten en instructeurs van de beroepsgerichte vakken, de relatiebeheerder, de decanen en de teamleiders vmbo mee aan de toekomstplannen.

Het onderzoek naar de mogelijkheden van een integraal kindcentrum van 0-16 jaar om in Goor een scholeneiland te vormen waarin het primair en voortgezet onderwijs participeren is in 2025 vertraagd, doordat de gemeente de opdracht tot een nieuw locatie-onderzoek heeft gegeven. Het door de besturen van PO en VO gewenste gebied (gelegen op de huidige locatie van De Waardenborch langs de Gruttostraat en de Scherpenzeelseweg) wordt afgezet tegen alternatieve locaties.

In het voorjaar van 2026 zal de definitieve locatie worden vastgesteld en deel gaan uitmaken van het integraal huisvestingsplan dat de gemeente Hof van Twente gestart is in 2023.

De systematiek van het Passend Onderwijs toont een aanzienlijke negatieve verevening in zowel samenwerkingsverband VO 23-01(Holten) als in SWV VO 23-02 (Goor).

In beide samenwerkingsverbanden is een nieuw ondersteuningsplan ontwikkeld, waarbij ook de eerste fase van een route naar inclusief onderwijs is vastgesteld. Inclusief onderwijs houdt o.a. in dat er meer leerlingen met een zware ondersteuningsbehoefte in het regulier VO moeten worden opgenomen, terwijl er tegelijkertijd door het rijk bezuinigd wordt op de kosten voor deze zware ondersteuning. Deze financiële prikkel dwingt ons tot de focus op het vergroten van de pedagogische bekwaamheid om beter met gedragsproblematische leerlingen te kunnen omgaan.

Gezien de geografische ligging van onze locaties is de inzet van De Waardenborch gericht op thuisnabij onderwijs. Dat willen we op verschillende manieren mogelijk maken door deelname aan projecten in samenwerkingsverband, maar ook door onze eigen basisondersteuning zo goed mogelijk in te richten.

Veel van de inzet in het ondersteuningsteam is gericht op eerstelijns coaching en begeleiding van leerlingen waarbij het (even) niet meer vanzelf goed gaat. Verder is er veel inzet gericht op training om docenten te begeleiden in groepsdynamiek in klassen. Met deze bijdrage hopen we het pedagogisch klimaat te verbeteren zodat leerlingen (h)erkend worden in de onderwijsbehoefte(n) die ze hebben. De Coachpunten in Holten en Goor zijn nodig om zo (kwetsbare) leerlingen (tijdelijk) te ontvangen en te begeleiden op school, met als doel om leerprocessen van leerlingen te ondersteunen en te continueren als ze even niet in de klas (om welke reden dan ook) kunnen zijn. In zijn algemeenheid is vast te stellen dat de besteding van middelen voor passend onderwijs niet meer in lijn ligt met de ontvangen baten in dezen.

In 2024 is de samenwerking met zes andere scholen in de regio Twente/Achterhoek (VOTA) voortgezet. De scholen waarmee op dit moment wordt samengewerkt zijn: Portuur (bestuurlijke fusie van Het Assink Lyceum en het Staring College), Het Erasmus, Het Stedelijk Lyceum, OSG Hengelo, Attendiz, CSG Reggesteyn, het Noordik het Zone College, Greijdanus, Stichting Carmelcollege en ROC van Twente. Stuurgroep (bestuurders) en projectgroep (hoofden HRM) werken op basis van verkregen subsidie (RAL, Regionale Aanpak Lerarentekorten en RAP, Regionale Aanpak Personeelstekorten) aan diverse onderwerpen w.o.: (strategische) formatieplanning, uitwisseling vacatures en personeel, samen opleiden, ontwikkeling van een gezamenlijke vacaturewebsite en e-portfolio, vervangingspool en een professionaliseringsplatform. Tevens worden via VOTA coachings- en vitaliteitstrajecten aangeboden.

In onze onderwijsvisie hebben we staan dat we overal leren. Dat betekent dat we de leeromgeving zodanig moeten inrichten dat er niet alleen op school geleerd wordt, maar ook met bedrijfsleven en andere (maatschappelijke) organisaties. In het technasium doen we dat al met veel bedrijven die een opdracht geven aan onze leerlingen. Maar ook in 2025 hebben we weer enkele bedrijvenstage geregeld voor medewerkers. Doel is om elkaar beter te leren kennen en te kijken of er stages en/of ook projecten opgezet kunnen worden. Een nevendoeel is ook om personeel te werven dat gedeeltelijk wil werken in het onderwijs, zogenaamde hybride docenten. Ook zijn er allerlei andere projecten waar de school met externen aan bijdraagt. Zo zijn er voorbereidingen om projecten met leerlingen uit te voeren met de Canadese Begraafplaats in Holten. Op deze manier ontwikkelen we niet alleen een bewustzijn voor het verleden, maar wordt er ook nagedacht wat het betekent voor de huidige tijd.

Met uitzondering van de werkweken in de bovenbouw zijn er geen andere activiteiten gericht op internationalisering. Gezien onze regionale ambities zijn er op dit gebied ook geen ontwikkelingen te verwachten.

## Hoofdstuk 7 IBP Normenkader, klachten- en ongevallenregistratie

### 7.1 Stand van zaken invoering normenkader IBP

In het afgelopen verslagjaar heeft het bestuur structureel geïnvesteerd in het versterken van informatiebeveiliging en privacy (IBP). Deze inzet sluit aan bij de landelijke afspraken binnen het programma Digitaal Veilig Onderwijs, waarin is vastgelegd dat schoolbesturen uiterlijk per 1 januari 2027 inzicht moeten hebben in hun volwassenheid ten opzichte van het Normenkader IBP en beschikken over een plan om uiterlijk 1 januari 2030 volwassenheidsniveau 3 te bereiken.

De Waerdenborch maakt gebruik van het softwareprogramma 'YourSafetynet' (YSN). Dit pakket brengt de actuele positie in het IBP normenkader inzichtelijk in beeld, geeft 'tooling' en ondersteunt bij een gestructureerde aanpak bij de implementatie van de IBP-normen. Er is een nulmeting gedaan op basis van genoemd softwarepakket en de uitkomst geeft een volwassenheidsniveau van 1.8 aan en het privacy-onderdeel 2.4 scoort. Het is duidelijk welke stappen er gezet moeten worden om verdere groei te stimuleren.

Andere uitgevoerde activiteiten die we in kader van informatiebeveiliging, privacy en awareness hier willen noemen zijn:

- Het uitvoeren van phishing-tests;
- Onze externe ICT-partner op gebied van datasecurity DataExpert heeft onze ICT omgeving onderzocht en betreffende adviezen zijn verwerkt;
- In samenwerking met DataExpert is een procedure detectie, classificatie en afhandeling van (beveiligings)incidenten, opgenomen in het IBP-beleidsdocument.
- Het incident response plan is wederom geactualiseerd. In dit plan zijn de stappen uitgewerkt die bij een cyber hack uitgevoerd moeten worden om snel en adequaat te kunnen handelen. Tevens is ondersteuning op locatie door onze ICT-partner DataExpert contractueel vastgelegd.
- De Waerdenborch heeft een licentie voor alle personeelsleden voor het softwareprogramma Awaretrain. Dit is een digitaal trainingsprogramma met meer dan 60 modules over informatiebeveiliging, cybersecurity, privacy en de AVG. Iedere 4 weken wordt 1 of enkele modules aan het personeel aangeboden. Middels rapportages is voor de leidinggevenden zichtbaar of de modules worden gevolgd en testen met voldoende resultaat worden afgelegd;
- Met enige regelmaat worden in het weekbericht berichten over IBP geplaatst. Deze berichten worden mede a.d.h.v. door de externe FG beschikbaar gestelde teksten, Waerdenborch-specifiek gemaakt;
- Er hangen posters in de lerarenkamer en werkruimtes die gebruikers wijzen op risico's van datalekken en wat te doen bij een cyberhack.

- We nemen deel aan het ICT kennisnetwerk van Kennisnet en School-CERT van Kennisnet om van de laatste info op de hoogte te zijn en kennis te delen.
- We maken gebruik van de aanbestedingsdienst van Sivon aangaande veilig internet.

## 7.2 Klachten en incidenten

Conform de geldende procedures wordt door De Waerdenborch melding gedaan van schorsingen, examenzaken (ISD) en incidenten (ARBO).

### *Klachten*

Sinds 2020 werkt De Waerdenborch met een aantal herziene regelingen die tot doel hebben om de sociale veiligheid in de school te optimaliseren. Daarbij valt te denken aan de klachtenregeling, de klokkenluidersregeling en de integriteitscode. We werken met interne en externe vertrouwenspersonen. Dat doen we vooral om de drempel om mogelijke mistanden te melden te verlagen en sneller en adequater op klachten te kunnen reageren. Daardoor wordt de kwaliteit van de klachtafhandeling beter en maken we onze dienstverlening en processen beter. We kunnen constateren dat de "klachtenroute" waarin staat aangegeven bij wie een ouder, een leerling of een personeelslid moet zijn indien er sprake is van een klacht dan wel een zwaarwegende melding, werkt. De interne en externe vertrouwenspersonen worden makkelijker gevonden en de meeste meldingen worden geen formele klachten. De klager/melder kan een klacht/melding aangeven bij de interne contactpersonen (mentoren, leerlingbegeleiders), het management (teamleiders), het bevoegd gezag (rector-bestuurder) of de interne dan wel externe vertrouwenspersonen, waarbij de laatst genoemden de onafhankelijkheid kunnen borgen. Bovenal kan een klacht/melding ook worden ingediend bij de Vertrouwensinspectie, de landelijke klachtencommissie dan wel geschillencommissie, mede afhankelijk van de aard van de klacht c.q. melding.

### *Vertrouwenspersoon*

De Waerdenborch heeft in 2025 de rol van externe vertrouwenspersonen belegd bij Het Vertrouwensbureau. Externe en interne vertrouwenspersonen staan vermeld op de website van de school en zijn rechtstreeks benaderbaar zonder tussenkomst van de school, dit ter garantie van de gewenste anonimiteit van de klager of melder. De vertrouwenspersonen stellen het bevoegd gezag altijd op de hoogte indien er een klacht/melding is binnengekomen, waarbij anonimiteit en integriteit gewaarborgd zijn.

De interne en externe vertrouwenspersonen werken in collegiaal verband vanuit de bestaande klachtenroute van de school, voor zover mogelijk. Aanvullend op de huidige klachtenroute werken de vertrouwenspersonen dan ook met een verruimd kader rondom klachten en meldingen mede aan de hand van de modellen van de VO-raad. Binnen die kaders komen de vertrouwenspersonen in actie op het moment dat er bij een klacht/melding:

- een vermoeden is van een misstand binnen de organisatie; hierbij kan gedacht worden aan grensoverschrijdend gedrag c.q. ongewenste omgangsvormen waaronder:
  - seksueel misbruik/ seksuele intimidatie;
  - andere vormen van intimidatie;
  - fysiek dan wel psychisch geweld (w.o. pesten);
  - vormen van discriminatie/ radicalisering.
  
- het maatschappelijk belang in geding is; hierbij kan gedacht worden aan: schending van wettelijke voorschriften;
  - gevaar voor veiligheid van personen;
  - gevaar voor goed functioneren van de organisatie als gevolg van een onbehoorlijke wijze van handelen;
  - het bewust achterhouden van informatie;
  - verspilling van overheidsgeld.

De vertrouwenspersonen hebben in hun handelen geen beslissingsbevoegdheid dan wel doorzettingsmacht, maar enkel een luisterende en adviserende taak (waaronder de inzet van mediation) naar zowel de klager/melder als ook naar het bevoegd gezag en/of management van de school.

#### *Incidenten en ongevallenregistratie*

De Waerdenborch maakt gebruik van het in de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) ontwikkelde formulier waardoor er een eenduidige registratie kan plaatsvinden. Op deze wijze krijgen we meer zicht op de incidenten en ongevallen en daarmee ook op de veiligheidssituatie op de school. Er is geen ongeval geregistreerd waarbij sprake was van licht lichamelijk letsel. Het aantal incidenten was verder beperkt tot kleine onregelmatigheden tussen leerlingen onderling die in overleg met leerlingen en ouders zijn opgelost.

#### *Binnengekomen klachten/meldingen*

In 2025 zijn er 2 meldingen geweest: één melding vanuit een ouder, betreffende een dreigend conflict met de school over het bieden van passend onderwijs – loopt door in 2026.

Eén melding van een medewerker in een situatie waarin de medewerker onvoldoende steun heeft ervaren van een leidinggevende.

In 2025 is geen melding/klacht bij de Landelijke Klachten Commissie ingediend.

De interne vertrouwenspersonen hebben in 2025 in totaal 27 meldingen in behandeling gehad. Nagenoeg alle meldingen zijn naar tevredenheid afgehandeld, slechts drie meldingen hebben geleid tot een klacht.

De meeste casussen betreffen meldingen van ouders en/of leerlingen. Daarbij gaat het om ontevredenheid bij ouders/leerlingen over de wijze waarop door school wordt meegedacht/-gewerkt aan specifieke oplossingen voor de situatie. Veelal gaat het om vormen van pestgedrag. Daarnaast is het, volgens ouders, onvoldoende zicht hebben door school op het hoe gaat met de leerling, reden om in gesprek te gaan met de vertrouwenspersonen. Ook zijn er leerlingen die melding maken van het feit dat ze niet 'zichzelf' kunnen zijn omdat ze dan op een onplezierige manier benaderd worden.

Bij medewerkers speelt vooral het zich niet gezien/gehoord/gewaardeerd voelen door de eigen leidinggevende.

Bij zowel leerlingen/ouders als medewerkers is het aantal meldingen toegenomen t.o.v. 2024.

## Hoofdstuk 8 Financiële analyse

### 8.1 Inleiding

De opbouw, samenstelling en kwaliteit van het financiële resultaat worden in dit hoofdstuk nader uitgewerkt. De Waerdenborch heeft het boekjaar 2025 afgesloten met een positief resultaat van circa € 581.000 ten opzichte van een begroot resultaat van circa € 197.000 negatief. Het positieve begrotingsverschil ad € 778.000 wordt in hoofdlijnen verklaard door de volgende elementen:

- De in begroting opgenomen versnelde afschrijving op inventaris wegens nieuwbouw ad € 170.000 is niet geëffectueerd omdat de betreffende inventarissen eerst nader geduid dienen te worden;
- De energielasten zijn circa € 133.000 lager dan begroot door gebruik te maken van een nieuw online energiemanagementsysteem en een in 2025 ontvangen compensatie voor doorverkochte termijncontracten vanuit een voorgaand energiecontract;
- Het beoogde gunstige prijseffect van het per 1 augustus 2024 ingaande nieuwe contract met de uitgevers en distributeur was voorzichtigheidshalve nog niet in de begroting 2025 verwerkt. Uiteindelijk blijken deze kosten circa € 123.000 lager te zijn dan begroot;
- De besteding/aanwending van diverse aanvullende subsidies c.q. bekostigingsmiddelen is circa € 396.000 achtergebleven bij de begroting. Het betreft hierbij met name de subsidie basisvaardigheden voor beide locaties, NPO en de collectieve werkdrukmiddelen.

Bovengenoemde elementen worden nader toegelicht in paragraaf 8.4 van dit bestuursverslag.

Het jaar 2025 is gebruikt om de toekomstscenario's voor De Waerdenborch verder uit te werken en de school toekomstbestendig te maken. Hierbij gaat het om zowel de verankering van een stevige financiële positie van de school als ook om de beschrijving van toekomstgerichte onderwijskundige visie, passend bij en richtinggevend aan een het ontwerp van een nieuw schoolgebouw.

## 8.2 Analyse vermogenspositie

(afgerond op€ 1.000)	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	Signalerings- grens inspectie	Benchmark 31-12-2024
<u>Liquiditeit</u> (vlottende activa/kortlopende schulden)	4,2	4,4	6,0	< 0,75	2,1
Solvabiliteit 2 (Eigen Vermogen +voorzieningen/totaal vermogen)	0,78	0,79	0,84	< 0,30	0,61
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/baten)	38,3	41,3	46,0	-	28,0
Signaleringswaarde eigen vermogen				-	
Werkelijk publiek vermogen	7.983.000	8.839.000	9.404.000		
Signaleringswaarde publiek vermogen	2.204.000	2.277.000	2.022.000		
Overschrijding signaleringswaarde	5.779.000	6.562.000	7.382.000		
Personele lasten/ totale lasten	84,0	81,1	83,0		79,3

Op basis van bovenstaande kengetallen kan worden geconcludeerd dat De Waerdenborch prima aan de korte termijn verplichtingen kan voldoen. De liquiditeit en solvabiliteit is in 2025 opnieuw gestegen als gevolg van het positieve exploitatieresultaat en een afname van de kortlopende schulden. Het positieve exploitatieresultaat ten opzichte van lagere baten is tevens een verklaring voor de toename van de ratio weerstandsvermogen.

Uit het kasstroomoverzicht blijkt een toename van de liquide middelen met een bedrag van circa € 323.000. Deze toename is hoofdzakelijk het gevolg van het resultaat ad circa € 581.000. Anderzijds heeft in 2025 gedeeltelijke besteding plaatsgevonden van de in 2024 vooruit ontvangen projectsubsidies hetgeen tevens een verklaring is voor de afname van de kortlopende schulden. Alle activiteiten worden volledig met eigen vermogen gefinancierd c.q. er zijn geen langlopende schulden.

In de loop van 2020 is door het Ministerie van OC&W een sectorbrede signaleringswaarde ontwikkeld om mogelijk overtollige reserves bij onderwijsinstellingen te signaleren. Nadrukkelijk wordt gesproken over een signaleringswaarde waarbij schoolbesturen kunnen toelichten waarom mogelijk hogere reserves worden aangehouden c.q. hoe deze in de toekomst zullen worden aangewend. Het werkelijk publiek vermogen van De Waerdenborch is circa € 7,4 miljoen hoger dan de signaleringswaarde. De belangrijkste bestemming van dit bedrag betreft een eigen bijdrage in de geplande nieuwbouw van de locaties in Holten en Goor. Deze eigen bijdrage betreft de te realiseren duurzaamheidsinvestering, terreininrichting, inrichtingskosten en aanschaf overige inventarissen. Daarnaast zal na de nieuwbouw van beide locaties een deel van de inventarissen met nog een resterende boekwaarde moeten worden afgewaardeerd. Tot aan de realisatie van de nieuwbouw zullen de huidige hoge huisvestingskosten door ouderdom, duurzaamheid en omvang van het gebouw nog een aantal jaar vanuit de reserve moeten worden gefinancierd.

Het doel is en blijft evenwicht in baten en lasten te houden om ons onderwijsconcept ten uitvoer te kunnen brengen. De bij ongewijzigd beleid doorgerekende dalende ontwikkeling van het exploitatieresultaat (gebaseerd op het geprognoseerd dalend leerlingaantal) toont de noodzaak aan tot bijstelling van de huidige koers van De Waerdenborch. Daarom is in 2024 en 2025 een werkgroep actief geweest die met externe ondersteuning de opdracht heeft gekregen om beleidsvoorstellen te ontwikkelen om het onderwijskundig concept van onze school aan te passen aan de financiële middelen die daarvoor binnen komen. Dat moet als resultaat opleveren dat er voor €750.000 op reguliere basis bezuinigd kan worden. Hierbij gaan we uit van een bezuiniging over de jaren heen. In schooljaar 2025/2026 was de taakstelling € 500.000. Deze is nagenoeg volledig gerealiseerd. Vanaf schooljaar 2026/2027 is de taakstellende bezuiniging € 750.000 ten opzichte van de 'oorspronkelijke situatie/uitgangspunten'. De meest recente meerjarenbegroting 2026-2029 toont aan dat daarboven nog aanvullende maatregelen noodzakelijk zijn hetgeen is door vertaald in een afzonderlijk scenario binnen deze meerjarenbegroting. Aanpassingen in de lessentabel, onderwijsorganisatie, ondersteunende diensten en het onderwijsaanbod zijn de onderwerpen die in dit proces nadrukkelijk aan bod komen. Voor een nadere toelichting verwijzen wij naar

paragraaf 9.2 (Meerjarenbegroting) van dit jaarverslag. Hieraan gerelateerd zijn in 2025 tevens de consequenties van deze keuzes voor de nieuwbouw in kaart gebracht en verwerkt in het functioneel Programma van Eisen zodat er in het nieuwe gebouw ook met de nieuwe onderwijsconcepten gewerkt kan worden.

Gedurende de jaren tot implementatie van de maatregelen zullen de (te hoge) kosten in relatie tot de baten, gerelateerd aan het leerlingaantal, uit de overschrijding van de signaleringswaarde gefinancierd moeten worden.

Alle bovengenoemde elementen resulteren in een vanuit eigen vermogen hoger benodigd bedrag dan het berekende bedrag overschrijding signaleringswaarde, waaruit geconcludeerd kan worden dat De Waerdenborch per ultimo 2025 geen bovenmatig saldo eigen vermogen heeft opgebouwd.

### 8.3 Financiële analyse van de balans

#### *Materiële vaste activa*

De boekwaarde is gedaald vanwege een relatief laag niveau van investeringen. Geplande investeringen in hardware ICT zijn in afgeslankte vorm voorgeschoven naar 2026.

#### *Vorderingen*

De vorderingen op korte termijn zijn gedaald vanwege een afname van de nog te ontvangen subsidie Sterk Techniekonderwijs.

#### *Liquide middelen*

Het saldo liquide middelen is met circa € 323.000 toegenomen. Deze toename is hoofdzakelijk het gevolg van het resultaat ad circa € 581.000. Anderzijds heeft in 2025 gedeeltelijke besteding plaatsgevonden van de in 2024 vooruit ontvangen projectsubsidies. De nadere analyse is uitgewerkt in het kasstroomoverzicht zoals opgenomen in de jaarrekening.

#### *Eigen vermogen*

De mutatie van het eigen vermogen betreft het resultaat over 2025 ad circa € 581.000. Aangaande de mutaties van de bestemmingsreserves wordt verwezen naar de toelichting bij de jaarrekening.

#### *Voorzieningen*

De personele voorzieningen zijn in totaliteit gestegen met circa € 243.000. De grootste stijging betreft de voorziening persoonlijk budget aangaande de niet opgenomen uren voor leeftijdsfasebewust personeelsbeleid. Op grond van de CAO VO heeft iedere op basis van een volledig dienstverband recht op 90 uur per jaar. In de regeling Levensfasebewust personeelsbeleid Waerdenborch wordt de mogelijkheid geboden om deze uren gedurende maximaal 4 jaar te sparen. De stijging 2025 heeft betrekking op een stijging van het aantal

gespaarde uren en daarnaast een hoger uurtarief als gevolg van CAO-ontwikkelingen.

De voorziening onderhoud is gedaald vanwege in 2025 uitgevoerd groot onderhoud aan het dak van locatie Goor en vanwege de geplande nieuwbouw van beide vestigingen.

#### *Kortlopende schulden*

De kortlopende schulden zijn met circa € 740.000 gedaald vanwege (met name) een daling van het saldo vooruit ontvangen subsidies. Meer specifiek: de in 2024 ontvangen 2<sup>e</sup> termijn van de subsidie basisvaardigheden locatie Holten wordt in de jaren 2025 en 2026 besteedt. Daarnaast is het crediteurensaldo gedaald met circa € 94.000 vanwege onder andere diverse investeringen ultimo 2024 ten behoeve van het project Sterk Techniekonderwijs.

### 8.4 Financiële analyse 2025 ten opzichte van 2024 en begroting 2025

#### *Rijksbijdragen*

De rijksbijdragen OCW zijn gedaald vanwege een afname van het aantal leerlingen met 103 per 1 oktober 2024, lagere baten subsidie basisvaardigheden (€ 120.000) en aflopende subsidies 'voorkomen onnodig zittenblijven' en 'heterogene brugklassen' (€ 125.000). Een deel van de daling wordt gecompenseerd door een verhoging van de basisbekostiging met 4,8% ten behoeve van loonruimteontwikkeling en inflatiecorrectie.

In de begroting is rekening gehouden met de voornoemde daling van het aantal leerlingen. Voor de loonruimteontwikkeling is echter 3,1% begroot ter financiering van de op dat moment lopende CAO VO 2024/2025 hetgeen een verklaring is voor de hogere rijksbijdrage ten opzichte van de begroting. Eenzelfde effect is overigens gedeeltelijk zichtbaar bij de personeelslasten. Slechts gedeeltelijk omdat 0,5% van de toegekende loonruimteontwikkeling niet vanuit de CAO 2025/2027 wordt benut. Per saldo heeft dit een positieve invloed op het exploitatieresultaat van circa € 70.000.

De post 'ontvangen doorbetalingen subsidies' heeft betrekking op hogere subsidiabele bestedingen voor het project Sterk Techniekonderwijs dan begroot. Per saldo geen effect op het exploitatieresultaat omdat de hogere kosten ook in de exploitatiekosten zijn opgenomen.

#### *Overige baten*

De overige baten zijn gedaald vanwege lagere detacheringsopbrengsten van personeelsleden.

### *Personeelslasten*

De personeelslasten zijn in een aantal hoofdcomponenten onder te verdelen:

- *Lonen en salarissen*

Het gemiddeld aantal fte's is afgenomen met 1,8 fte. Anderzijds zijn de loonkosten per fte gestegen als gevolg van loonafspraken vanuit de CAO VO 2024/2025 (4,9% per 1-1-2025) en CAO VO 2025/2027 (4,6% per 1-11-2025). Per saldo resulteert dit in een stijging van de bruto lonen en salarissen van circa € 222.000.

- *Dotaties personele voorzieningen*

De personele voorzieningen zijn in totaliteit gestegen. De grootste stijging betreft ook dit boekjaar de voorziening persoonlijk budget aangaande de niet opgenomen uren voor leeftijdsfasebewust personeelsbeleid. Op grond van de CAO VO heeft iedere op basis van een volledig dienstverband recht op 90 uur per jaar. In de regeling Levensfasebewust personeelsbeleid Waerdenborch wordt de mogelijkheid geboden om deze uren gedurende maximaal 4 jaar te sparen. De stijging 2025 heeft betrekking op een stijging van het aantal gespaarde uren en daarnaast een hoger uurtarief als gevolg van CAO-ontwikkelingen. In 2026 staat een herijking van de regeling Levensfasebewust personeelsbeleid Waerdenborch op het programma.

- *Personeel niet in loondienst*

Deze kosten zijn beduidend lager dan voorgaand jaar en lager dan begroot omdat ziektevervanging voor het overgrote met eigen personeel wordt ingevuld.

- *Overige personeelslasten*

De overige personeelslasten zijn hoger dan begroot vanwege een hogere vergoeding voor woon-werkverkeer, hogere kosten Raad van Toezicht, doorbelaste kosten ambulante begeleiding en niet begrote kosten voor jongerenwerkers. De daling ten opzichte van voorgaand jaar betreft met name scholingskosten waarbij in 2024 diverse scholingstrajecten vanuit projectsubsidies zijn gevolgd.

### *Afschrijvingen*

De afschrijvingskosten zijn beduidend lager dan begroot omdat de in begroting opgenomen versnelde afschrijving op inventaris wegens nieuwbouw ad € 170.000 niet is geëffectueerd. Reden hiervan is dat nog nader dient te worden bepaald welke inventaris(categorieën) dit betreft. Zodra dit duidelijk is zal de versnelde afschrijving starten. De lichte daling van de overige afschrijvingskosten ten opzichte van 2024 is onder andere het gevolg van doorschuiven van geplande investeringen computers examenzalen naar 2026.

### *Huisvestingslasten*

De huisvestingslasten 2025 zijn circa € 254.000 lager ten opzichte van 2024. Deze daling is met name toe te schrijven aan de in 2024 uitgevoerde werkzaamheden voor realisatie van het studieceterum en de nieuwe mediatheek ad € 241.000. Daarnaast zijn de kosten voor het buitenonderhoud gedaald met € 109.000, hoofdzakelijk vanwege meerkosten van het in 2024 uitgevoerde groot onderhoud aan een dakdeel locatie Goor voor zover dit niet als reservering in voorziening groot onderhoud was opgenomen.

Tot slot zijn de energiekosten lager dan begroot. Door gebruik te maken van een nieuw online energiemanagementsysteem heeft dit tot een beduidend lager energieverbruik geleid. Met name door gebruik te maken van een voorspellende waarde in energiebehoefte en uit te sparen op momenten dat het niet nodig is. Dit effect was bij de totstandkoming van de begroting 2025 nog niet bekend/bewezen. Daarnaast is in 2025 compensatie ontvangen voor doorverkochte termijncontracten vanuit een voorgaand energiecontract.

### *Overige lasten*

De overige lasten zijn in de volgende kostensoorten te verdelen:

- *Administratie- en beheerslasten*

Deze lasten liggen in lijn met de begroting en voorgaand jaar.

- *Inventaris, apparatuur en leermiddelen*

Deze lasten zijn circa € 103.000 lager dan voorgaand jaar en bestaat uit de volgende twee hoofdcomponenten:

- Materiaalkosten Sterk Techniekonderwijs (€ 30.000) vanwege de in 2024 gemaakte inhaalslag qua besteding van nog beschikbare subsidiemiddelen
- Kosten van voor het boekenfonds (boeken en licenties) circa € 47.000 lager als gevolg van een daling van het aantal leerlingen.

Overigens was het beoogde gunstige prijseffect van het per 1 augustus 2024 ingaande nieuwe contract met de uitgevers en distributeur voorzichtigheidshalve nog niet in de begroting 2025 verwerkt. Dit verklaart het verschil met de begroting.

- *Overige lasten*

Binnen deze kostencategorie zijn de werkelijke kosten 2025 grotendeels in lijn met voorgaand jaar en de begroting. Eén belangrijke uitzondering daarop betreft de materiële bestedingen voor de subsidieprojecten. Deze is circa € 396.000 lager dan begroot. Deze onderbesteding betreft met name de subsidieprojecten Basisvaardigheden (€ 283.000), NPO (€ 52.000) en collectieve werkdrumiddelen (€ 44.000).

De daling ten opzichte van voorgaand jaar heeft betrekking op lagere bestedingen voor het project NPO.

### *Financiële baten en lasten*

Het saldo financiële baten en lasten is gedaald vanwege een daling van het gemiddeld ontvangen rentepercentage. Deze daling was ook sterker dan begroot.

## Hoofdstuk 9 Continuïteitsparagraaf

### 9.1 Kengetallen

Aan de basis van een goede financiële onderwijshuishouding staan de leerling-prognoses. De Waerdenborch maakt daarbij gebruik van gemeentelijke prognoses, prognoses van DUO en van VOION. Daarnaast heeft De Waerdenborch een eigen prognose registratie per 'toeleverende basisschool'. De combinatie van deze prognoses resulteert uiteindelijk in onderstaande schoolprognoses.

Aangezien wegens de nieuwbouw sprake is van majeure investeringen in de jaren 2028 en 2029 is deze continuïteitsparagraaf over een periode van 5 jaar uitgewerkt.

Kalenderjaar	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Aantal leerlingen per 1 oktober (incl. VAVO)	1538	1504	1465	1447	1439	1430

De ontwikkeling van de personele bezetting koppelen we aan de ontwikkeling van de leerlingaantallen. In 2025 hebben we opnieuw ons marktaandeel in de regio behouden.

Personele bezetting in FTE (per 1-10 exclusief interne vervanging)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Management/ Schoolleiding	8	8	7	7	6	6
Personeel primair proces	96	88	84	81	80	79
Ondersteunend personeel	54	50	49	47	46	45
<b>Totaal</b>	<b>158</b>	<b>146</b>	<b>140</b>	<b>135</b>	<b>132</b>	<b>130</b>

### 9.2 Meerjarenbegroting

De in deze paragraaf weergegeven begrotingsbedragen zijn afgerond op € 1.000 en gebaseerd op scenario 1 bij de door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting 2026 t/m 2029. De meerjarenbegroting op basis van bestaand beleid resulteert in toenemende mate tot negatieve exploitatieresultaten. Dit is ondanks onze sterke financiële vermogenspositie geen acceptabel scenario en vraagt om ombuigingsmaatregelen. Daarom is kritisch gekeken naar de organisatie en de wijze waarop middelen worden ingezet. Dit zal leiden tot gerichte maatregelen die bijdragen aan een duurzaam financieel herstel en een structureel evenwicht in de exploitatie, met behoud van kwaliteit in onderwijs en ondersteuning. Allereerst is de lessentabel opnieuw beoordeeld en worden aanpassingen doorgevoerd die zorgen voor een efficiëntere inzet van lessen, zonder dat dit ten koste gaat van de onderwijskwaliteit of de ontwikkelkansen

van leerlingen. Daarnaast is de formatieplanning aangescherpt, met aandacht voor een gezonde verhouding tussen leerlingenaantallen en personele inzet. Hierbij is rekening gehouden met natuurlijke uitstroom, zodat reductie van formatie op een beheerste en zorgvuldige manier zal plaatsvinden. Ook de ondersteunende processen worden herzien, gericht op meer efficiency en toekomstbestendigheid. Deze maatregelen leiden tot een extra besparing van 4 fte onderwijzend personeel en 6 fte ondersteunend personeel. De financiële doorrekening van deze maatregelen zijn verwerkt in scenario 1 bij de meerjarenbegroting 2026 t/m 2029. Daarmee wordt een structurele verbetering van de financiële resultaten voor een groot gedeelte gerealiseerd, terwijl de school blijft investeren in goed onderwijs, professionele ontwikkeling van medewerkers en de continuïteit van de organisatie. Aangezien het stellige voornemen bestaat om dit scenario door te voeren is dit scenario ook de basis voor de cijfers in deze continuïteitsparagraaf. Hiervoor is gekozen omdat dit het meest actuele beeld geeft van de meerjarige verwachtingen. Ook de meerjarenbalans doorgerekend op basis van voornoemd scenario.

### Balans

Het eigen vermogen is als gevolg van het positieve resultaat over 2025 opnieuw gestegen. Daarmee komt het eigen vermogen ruim boven de door het Ministerie van OC&W ontwikkelde sectorbrede signaleringswaarde publiek vermogen. Voor een nadere uitwerking en toelichting verwijzen wij u graag naar paragraaf 8.2 van het jaarverslag. Daar wordt geconstateerd dat de overschrijding van de signaleringswaarde c.q. ogenschijnlijk overtollige middelen met concrete bestedingsdoelen de komende jaren zal worden aangewend. De in deze paragraaf weergegeven begrotingsbedragen zijn afgerond op € 1.000 en gebaseerd op scenario 1 van de door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting 2025 t/m 2028. Tevens is de meerjarenbalans doorgerekend op basis van de werkelijke c.q. gerealiseerde balans per 31-12-2025.

De ontwikkeling van de materiële vaste activa is gebaseerd op een meerjaren investeringsplan en de daaruit volgende doorrekening van de toekomstige afschrijvingslast. De toename vanaf 2028 betreft investeringen in inventaris en locatiegebonden infra en de eigen bijdrage in de stichtingskosten van de nieuwbouw locatie Holten. Dit is tevens de reden voor afname van de liquide middelen in betreffende jaren. De afname van de publieke bestemmingsreserves in 2025 betreft de aanwending en afloop van de bestemmingsreserve NPO (t/m schooljaar 2024/2025). De toename vanaf 2027 betreft een te vormen bestemmingsreserve voor de extra afschrijvingslast als gevolg van voor eigen rekening komende eigen bijdrage stichtingskosten, inventaris en locatiegebonden infra in het kader van de nieuwbouw locatie Holten.

(X € 1000) ACTIVA	REALISATIE 31-12-2025	BEGROTING 31-12-2026	BEGROTING 31-12-2027	BEGROTING 31-12-2028	BEGROTING 31-12-2029	BEGROTING 31-12-2030
VASTE ACTIVA						
Materiële vaste activa	866	686	1.006	4.066	7.100	6.800
<i>TOTAAL VASTE ACTIVA</i>	<i>866</i>	<i>686</i>	<i>1.006</i>	<i>4.066</i>	<i>7.100</i>	<i>6.800</i>
VLOTTENDE ACTIVA						
Vorderingen	860	850	840	830	825	825
Liquide middelen	12.599	12.204	11.686	8.238	5.085	5.405
<i>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</i>	<i>13.459</i>	<i>13.054</i>	<i>12.526</i>	<i>9.068</i>	<i>5.910</i>	<i>6.230</i>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>14.325</b>	<b>13.740</b>	<b>13.532</b>	<b>13.134</b>	<b>13.010</b>	<b>13.030</b>
PASSIVA						
EIGEN VERMOGEN						
Algemene reserve	9.404	8.643	8.295	5.172	2.350	2.650
Bestemmingsreserves, publiek	0	360	680	3.740	6.540	6.165
Bestemmingsreserves, privaat	-21	-15	-5	0	0	0
<i>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</i>	<i>9.383</i>	<i>8.988</i>	<i>8.970</i>	<i>8.912</i>	<i>8.890</i>	<i>8.815</i>
VOORZIENINGEN	2.693	2.663	2.486	2.244	2.150	2.250
KORTLOPENDE SCHULDEN	2.249	2.089	2.076	1.978	1.970	1.965
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>14.325</b>	<b>13.740</b>	<b>13.532</b>	<b>13.134</b>	<b>13.010</b>	<b>13.030</b>

## Staat van baten en lasten

De ontwikkeling van de baten is gerelateerd aan de ontwikkeling van het leerlingaantal en te verwachten aanvullende projectsubsidies. In de baten vanuit de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs is aansluiting gemaakt met de meerjarenbegrotingen van de betreffende samenwerkingsverbanden.

De personeelskosten zijn gerelateerd aan voornoemde geprognosticeerde fte-inzet met het loonpeil volgens de CAO VO 2025/2027. De begrote inzet van het onderwijzend personeel ontwikkelt zich in lijn met de ontwikkeling van het leerlingaantal volgens de afgesproken leerling/leraar-ratio. Daarnaast is rekening gehouden met de aanvullende formatieruimte op grond van de in dat jaar aan de orde zijnde aanvullende projectsubsidies. Daarbij valt te denken aan subsidie verbetering basisvaardigheden, subsidie Sterk Techniekonderwijs en collectieve werkdrukmiddelen. In de meerjarenbegroting is zowel bij de personeelskosten als bij de rijksvergoeding geen rekening gehouden met de loonontwikkeling na afloop van de actuele CAO. De bij ongewijzigd beleid doorgerkende dalende ontwikkeling van het exploitatieresultaat (gebaseerd op het geprognosticeerd dalend leerlingaantal) toont de noodzaak aan tot bijstelling van de huidige koers van De Waerdenborch. Daarom zijn aanvullende maatregelen vastgesteld en financieel doorvertaald naar scenario 1 binnen de meerjarenbegroting 2026 t/m 2029. Deze maatregelen leiden onder andere tot een extra besparing (naast daling formatie wegens afname leerlingaantal) van 4 fte onderwijzend personeel en 6 fte ondersteunend personeel. Een nadere toelichting op dit scenario wordt aan het begin van deze paragraaf gegeven. Aangezien het stellige voornemen bestaat om dit scenario door te voeren is dit scenario ook de basis voor de cijfers in deze continuïteitsparagraaf.

In de begroting 2026 t/m 2029 is rekening gehouden met een constant verzuimpercentage van 6,0% ten opzichte van een realisatie van 7,1% in 2025. Uitgangspunt daarbij is dat de ziektevervanging grotendeels door middel van eigen tijdelijke contracten of tijdelijke uitbreiding wordt ingevuld. De interne doelstelling blijft echter wel om het verzuimpercentage duurzaam te laten dalen naar 5%.

De investeringen vanuit de meerjaren investeringsbegroting en in verband met de nieuwbouw (eigen bijdrage stichtingskosten, inventaris en locatiegebonden infra) zijn verwerkt in de berekening van de toekomstige afschrijvingslasten. De begrote leerlinggebonden lasten (zoals leermiddelen en boekenfonds) nemen af naar rato van de begrote daling van het leerlingaantal.

Het beduidend lagere begrote resultaat 2026 (en verder) t.o.v. realisatie 2025 is wordt met name verklaard doordat in 2025 de besteding/aanwending van diverse aanvullende subsidies c.q. bekostigingsmiddelen is achtergebleven bij de begroting.

Uitgangspunt/verwachting is dat hier vanaf 2026 geen sprake van zal zijn, mede door afloop van diverse projectsubsidies en een strakkere aansturing op de besteding van projectgelden.

De ontwikkeling van de personeelslasten is gebaseerd op het verloop van de formatie zoals weergegeven in paragraaf 9.1 van dit bestuursverslag.

De afschrijvingskosten zijn vanaf 2026 hoger als gevolg van begrote inhaalafschrijving op inventaris dat bij ingebruikname van de nieuwbouw niet zal overgaan van het huidige gebouw maar nog wel een boekwaarde heeft. Deze begrote resterende boekwaarde wordt over de jaren 2026 t/m 2028 versneld afgeschreven.

( X € 1.000)	REALISATIE 2025	BEGROTING 2026	BEGROTING 2027	BEGROTING 2028	BEGROTING 2029	BEGROTING 2030
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdrage	19.935	19.207	18.599	18.081	17.564	17.485
Overige baten	188	132	128	127	123	130
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>20.123</b>	<b>19.339</b>	<b>18.727</b>	<b>18.208</b>	<b>17.687</b>	<b>17.615</b>
<b>LASTEN</b>						
Personeelslasten	16.439	16.507	15.504	14.917	14.620	14.450
Afschrijvingen	294	457	476	595	554	630
Huisvestinglasten	1.170	1.113	1.087	1.090	908	910
Overige lasten	1.897	1.877	1.902	1.888	1.817	1.800
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>19.800</b>	<b>19.954</b>	<b>18.969</b>	<b>18.490</b>	<b>17.899</b>	<b>17.790</b>
Saldo Baten en lasten	323	- 615	- 242	- 282	- 212	- 175
Saldo financiële bedrijfsvoering	258	220	224	224	190	100
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAALRESULTAAT</b>	<b>581</b>	<b>- 395</b>	<b>- 18</b>	<b>- 58</b>	<b>- 22</b>	<b>- 75</b>

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de kengetallen weergegeven bij doorrekening van de meerjarenbegroting.

<b>(Bedragen x € 1.000)</b>	<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2026</b>	<b>31-12-2027</b>	<b>31-12-2028</b>	<b>31-12-2029</b>	<b>31-12-2030</b>
Liquiditeit	6,0	6,2	6,0	4,6	3,0	3,2
Solvabiliteit 2	0,84	0,85	0,85	0,85	0,85	0,85
Weerstandvermogen	46,0	46,0	47,3	48,3	49,7	48,
Signaleringswaarde eigen Vermogen						
Werkelijk publiek vermogen	9.404	9.003	8.975	8.912	8.890	8.815
Signaleringswaarde publiek vermogen	2.022	1.802	2.091	5.125	6.862	6.479
Overschrijding signaleringswaarde	7.382	7.201	6.884	3.787	2.028	2.336
Personeelslasten/totaal lasten	83,0%	82,7%	81,7%	80,7%	81,7%	84,1%

### 9.3 Risicomanagement en beheersmaatregelen

De basis van het interne risicobeheersings- en controlesysteem vormt de planning & control-cyclus. Deze cyclus is nader uitgewerkt in een jaarplanning waarin structureel de volgende beheersings/control-elementen zijn opgenomen: bestuursplan, kaderbrief begroting en formatie, (meerjaren)begroting, sectiebegrotingen, (meerjaren)-investeringsbegroting, formatieplanning, doelrealisatiegesprekken, voorjaarsoverleg strategisch beleidsplan, actualisatie meerjarenonderhoudsplan, actualisatie risico-inventarisatie, financiële maandrapportages en jaarrekening.

In 2025 is het Schoolplan 2025-2029 opgesteld. Hierbij zijn diverse geledingen binnen De Waerdenborch geconsulteerd om tevens het eigenaarschap en draagvlak van het schoolplan te vergroten. Uit dit schoolplan zijn tevens risico's te destilleren die de basis vormen voor het cyclisch risicomanagementproces. Begin 2023 is gestart met een nieuwe opzet en procedure aangaande de identificatie en analyse van risico's.

In dit nieuwe model wordt gebruik gemaakt van zogenoemde risicokaarten waarin voor ieder risico de volgende aspecten worden vastgelegd:

- Risicogebeurtenis;
- Risicogebied en risicocategorie; Kans en impact van het risico;
- Oorzaken en gevolgen van het risico;
- Beheersmaatregelen gericht op de oorzaken of de gevolgen; Proceseigenaar van de beheersmaatregelen.

Op deze wijze krijgt risicomanagement en opvolging van de geconstateerde risico's op een meer inzichtelijke en meer diepgaande wijze vorm. De significante risico's worden diepgaand uitgewerkt en de hieraan gerelateerde beheersmaatregelen worden concreet gemaakt. Tevens is opvolging van deze beheersmaatregelen middels toewijzing van een proceseigenaar beter gewaarborgd.

Uit de in 2025 uitgevoerde risicoanalyse blijkt dat de belangrijkste risico's en onzekerheden voor de komende jaren betreffen:

- Continuïteit aanbieden beroepsgerichte-/praktijkvakken in de toekomst;
- "Binden en boeien" van nieuwe kwalitatief hoogwaardige medewerkers aan de school;
- Tegenvallende inhoudelijke en financiële resultaten van de nieuwbouwtrajecten voor beide locaties;
- Daling leerlingaantal in relatie tot aanpassing van de kostenstructuur en de onderwijsconcepten;
- Implementatierisico's inclusief onderwijs op gebied van personeel, financiën en onduidelijkheid kaders.

In aansluiting op de risicoanalyse is tevens een berekening uitgevoerd ter bepaling van de minimaal noodzakelijke omvang van het buffervermogen om eventuele risico's te kunnen opvangen. Uit het voorgaand beschreven proces van risicoanalyse blijkt dat de regulier op alle VO-instellingen van toepassing zijnde risico's ook voor De Waerdenborch gelden. Daarnaast blijkt uit deze risicoanalyse dat er, voor De Waerdenborch en de regio waarin we zitten, een aantal specifieke aanvullende risico's van toepassing zijn waaruit geconcludeerd moet worden dat voor De Waerdenborch sprake is van een enigszins bovengemiddeld risicoprofiel.

# Raad van Toezicht De Waerdenborch jaarverslag 2025

## 1. Inleiding

De Raad van Toezicht (hierna te noemen: "RvT") is verantwoordelijk voor het interne toezicht binnen de stichting De Waerdenborch. De RvT laat zich bij zijn toezicht leiden door de wettelijke bepalingen, de bepalingen in de statuten, het reglement van de RvT en de Code Goed Onderwijsbestuur VO.

## 2. Raad van Toezicht

### 2.1 Samenstelling

Per 1 juni 2025 is de Raad van Toezicht als volgt samengesteld:

- de heer Ben Kokhuis, voorzitter, profiel onderwijs en kwaliteitszorg;
- de heer Nico Arfman, lid, profiel financiën en beheer;
- de heer Erik van Lenthe, vicevoorzitter, profiel financiën en management;
- mevrouw Tessa Pierik, lid, profiel onderwijs en kwaliteitszorg;
- de heer Gijs Tiebot, lid, profiel bedrijfsvoering.

Ten aanzien van het rooster van aftreden gelden de volgende uitgangspunten:

- Moment van aan- of aftreden is steeds 1 januari van enig jaar;
- Eén zittingsduur van maximaal vier jaren;
- Eénmaal herbenoembaar.

### Raad van Toezicht

Stichting Waerdenborch heeft een bestuurder/Raad van Toezichtmodel. De rector-bestuurder is het bevoegd gezag van de school. De Raad van Toezicht (RvT) bestaat uit vijf leden, conform art. 10 lid 1 van de statuten. De leden van de RvT worden benoemd door de gemeenteraad van de gemeente Rijssen-Holten. Twee leden worden benoemd op bindende voordracht van de oudergeleding van de medezeggenschapsraad (MR) en één lid op bindende voordracht van de MR als geheel. De twee overige leden worden benoemd op voordracht van de RvT.

Per 1 juni is de heer Gijs Tiebot lid geworden van de RvT met als profiel bedrijfsvoering. Gijs is gemeentesecretaris/algemeen directeur bij de gemeente Oldenzaal. Hij is oud-leerling van de Waerdenborch. Hij heeft bestuurskunde gestudeerd aan de Saxion Hogeschool in Enschede en heeft zijn Master of Business Administration (MBA) afgerond. Hij woont met zijn gezin in Nijverdal en beschikt over een breed gevarieerd maatschappelijk netwerk. Voor hem is een speciaal onboarding programma opgesteld en uitgevoerd naar voorbeeld van de VTOI.

Het overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de raad van toezicht en rector-bestuurder in 2025 staat in onderstaande tabel:

Naam	(neven)functies Naam organisatie	Functie
Dhr. B.A. Kokhuis	Onderwijsadviseur   Bureau Ben Kokhuis Onderwijsadvies	Eigenaar
	Raad van Toezicht ObT	Voorzitter (bezoldigd)
	Ledenraad Rabobank Noord en West Twente	Lid (bezoldigd)
	Stichting Nomen Nescio Almelo   armoedebestrijding	Voorzitter (onbezoldigd)
	Vereniging van toezichthouders in onderwijs VTO3	Raadgever (bezoldigd)
Dhr. N. Arfman	BioScope BV, Business Development	Eigenaar
Dhr. E. van Lenthe	Ausems & Kerkvliet B.V. Vitaal Verder B.V.	Directeur (bezoldigd)
Mevr. T. Pierik	Punch support	Eigenaar (bezoldigd)
	Hulpfonds Roessingh	Bestuurslid (onbezoldigd)
Dhr. G. Tiebot	Gemeente Oldenzaal	Algemeen directeur / gemeentesecretaris (bezoldigd)
	Raad van Toezicht React Twente	Voorzitter (onbezoldigd)
Dhr. R.J.C. Bartelink	Stichting Waardenborch	Rector-bestuurder (bezoldigd)
	Stichting SWV VO 23-01	Lid toezichthoudend bestuur (onbezoldigd)
	Stichting SWV VO 23-02	Lid toezichthoudend bestuur (onbezoldigd)

### Besturings- en toezichtsfilosofie

Bij de invoering van het Raad van Toezicht-model is een scheiding aangebracht tussen de bestuurlijke en de toezichthoudende bevoegdheden binnen de onderwijsorganisatie. De bestuurlijke bevoegdheden zijn belegd bij het bestuur, de toezichthoudende bevoegdheden bij de RvT.

De RvT vervult een brugfunctie tussen de samenleving en de onderwijsorganisatie. Daarbij richt de RvT zich op een integrale benadering van alle beleidsaspecten van de organisatie.

De RvT heeft niet alleen een controlerende rol op afstand maar ook een adviserende en vaststellende betrokkenheid bij het tot stand komen van de hoofdlijnen van het strategisch beleid. Hiervoor is het van belang dat de RvT een brede maatschappelijke oriëntatie heeft die verder gaat dan de eigen onderwijsorganisatie.

- ✓ Het bestuur (hier: de rector-bestuurder) bestuurt de instelling, de RvT ziet erop toe dat het bestuur dit doet conform de missie en doelstelling van de instelling.
- ✓ De RvT houdt afstand tot de dagelijkse praktijk in de instelling en richt zich op de strategische onderwerpen, de hoofdlijnen van beleid en de essentiële prestatie-indicatoren.
- ✓ De RvT kiest voor een proactieve instelling, bepaalt zijn eigen agenda en prioriteiten en stemt die af met het bestuur.
- ✓ De RvT levert door zijn kennis, ervaring en contacten daadwerkelijk een meerwaarde ten opzichte van het bestuur.

### Taken van de Raad van Toezicht

In het algemeen heeft de RvT tot taak om integraal toezicht uit te oefenen op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. De overige taken zijn:

- ✓ uitvoeren van toezicht waarbij de RvT zijn toezicht zodanig inricht dat de maatschappelijke verantwoordelijkheid daarin tot uiting komt;
- ✓ gevraagd en ongevraagd adviseren van het bestuur en optreden als klankbord;
- ✓ nemen van statutaire voorgeschreven besluiten;
- ✓ functioneren als werkgever voor het bestuur;
- ✓ afleggen van verantwoording voor het uitgeoefende toezicht

### Onafhankelijkheid

Geen van de leden heeft op enigerlei wijze een verbinding met de Stichting, anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de Raad van Toezicht. De vermelde (neven)functies vormen naar het oordeel van de Raad geen belemmering voor het functioneren als lid van de Raad van Toezicht.

### Commissies

De Raad van Toezicht kent een drietal commissies:

Audit commissie:

- de heer Nico Arfman;
- de heer Gijs Tiebot.

Remuneratie commissie:

- de heer Erik van Lenthe.

Commissie onderwijs en kwaliteitszorg:

- de heer Ben Kokhuis;
- mevrouw Tessa Pierik.

## 2.2 Toezicht

De Raad van Toezicht werkt vanuit de volgende kaders:

- toezicht op hoofdlijnen met een optimale ruimte voor de bestuurlijke taken en verantwoordelijkheden vanuit de rector-bestuurder;
- werken vanuit een rolvastheid;
- werken vanuit de volgende basiscompetenties;
  - verantwoordelijkheid;
  - professionaliteit;
  - integriteit;
  - openheid.

De Raad van Toezicht hecht eraan zich te houden aan ons handboek "Governance" dat de kaders van Toezicht en Bestuur weergeeft met als basis onze toezichtfilosofie hoe wij met elkaar binnen de organisatie willen (samen)werken. De samenwerking met de rector-bestuurder is goed. De vergaderingen vinden in een open en plezierige sfeer plaats. De stukken zijn kwalitatief goed, inhoudelijk juist en tijdig beschikbaar en de financiële (maand)rapportages geven een vertrouwenwekkend beeld.

Vanuit zijn maatschappelijke opdracht maakt de raad van toezicht bewuste keuzes rondom zijn deelname aan evenementen en overlegmomenten die plaatsvinden in de gemeenten Rijssen-Holt en Hof van Twente. Daardoor, maar ook door gerichte relationele activiteiten worden de belangen van De Waardenborch vertegenwoordigd en worden kansen vroegtijdig gesignaleerd en benut. Door deze activiteiten wordt bijgedragen aan een duurzame verbinding met de gemeenschap.

In het kader van Toezicht hebben de Raad van Toezicht geen feiten, gebeurtenissen dan wel handelingen geconstateerd die zich verzetten tegen wet- en regelgeving. De Raad van Toezicht is van mening dat zij door onze rector-bestuurder volledig, juist en compleet is geïnformeerd op alle relevante terreinen van beleid.

### Professionalisering RvT

In het kader van professionalisering van het interne Toezicht is er een opleidingsplan opgesteld in 2023 met als vertrekpunt het schoolplan 2021-2025 met als motto: Goed onderwijs dichtbij jou. In het plan is gekozen voor de volgende thema's :

- Samenwerkingsvraagstukken - een uitdaging voor het toezicht
- Toezien op huisvesting - hoe ziet de huisvestingsopgave eruit?
- Toezien op Onderwijskwaliteit – elementaire kennis over kwaliteit en kwaliteitssystemen
- Sturen en toezicht op cultuur en gedrag – over de dynamiek tussen gedrag, soft skills en de context
- Effectieve communicatie – verbetering van het communicatief vermogen.

De RvT maakt gebruik van het opleidingsaanbod van de VTO3 Academie. Gijs Tiebot heeft als nieuw lid van de RvT de leergang startende toezichthouder gevolgd. Ben Kokhuis heeft deelgenomen aan de leergang voor de voorzitter. Tevens hebben twee leden deelgenomen aan de e-learning Code Goed Toezicht en Toezien op onderwijskwaliteit.

### Governancecode funderend onderwijs

Goed bestuur en goed intern toezicht (hierna: good governance) zijn belangrijke voorwaarden voor goed onderwijs. Het basisonderwijs, voortgezet onderwijs en (voortgezet) speciaal onderwijs vormen samen het funderend onderwijs. Het funderend onderwijs is van vitaal belang voor de maatschappij. In het funderend onderwijs wordt in meer dan zeventienduizend scholen onderwijs verzorgd aan 2.5 miljoen leerlingen. Deze scholen worden in stand gehouden door onderwijsorganisaties in het funderend onderwijs; deze zijn daarnaast ook de werkgever van ongeveer driehonderdduizend professionals die zich samen inzetten voor goed onderwijs. De verantwoordelijkheid voor die onderwijsorganisaties is belegd bij besturen. Samen dragen de onderwijsorganisaties collectieve verantwoordelijkheid voor goed onderwijs voor alle leerlingen. Het intern toezicht houdt op deze besturen toezicht.

Vanwege het grote maatschappelijk belang van goed onderwijs, is het essentieel dat voor iedereen duidelijk is wat van het bestuur en het intern toezicht verwacht mag worden. De Governancecode funderend onderwijs 2025 beschrijft de gedeelde principes ten aanzien van good governance en normen die daaruit voortvloeien. De code gaat uit van vijf breed gedragen principes die leidend zijn voor het bestuur en het intern toezicht in het funderend onderwijs. De code is in juni 2025 vastgesteld door de Algemene Ledenvergaderingen van de PO-Raad, de VO-raad en de VTOI-NVTK. De raad van toezicht heeft besloten per 1 januari 2026 over te stappen op deze nieuwe code. De rector-bestuurder, het managementteam, de medezeggenschapsraad en de gemeente Rijssen-Holten zijn hierover geïnformeerd en tevens staat de code op de site van de Waerdenborch.

### Zelfevaluatie

In de governancecode funderend onderwijs is opgenomen dat het intern toezicht jaarlijks het eigen functioneren evalueert. Een keer in de vier jaar wordt de evaluatie door een externe deskundige begeleid. In 2023 heeft de raad onder externe begeleiding een zelfevaluatie gehouden. In 2024 heeft de raad in eigen beheer met behulp van een format een zelfevaluatie gehouden. In het drukke jaar 2025 is het niet gelukt een zelfevaluatie te houden. De volgende zelfevaluatie staat gepland voor september 2026.

### Benoeming nieuwe rector-bestuurder

Per 1 januari 2025 heeft Marcel ten Vergert de Waerdenborch verlaten als rector-bestuurder, hij heeft een bestuursfunctie elders aangenomen. Vanaf deze datum werd de functie van rector-bestuurder tot 1 mei 2025 ingevuld door een interim-rector-bestuurder mevrouw Kitty Oirbons.

Onder begeleiding van adviseur Roos Bloemberg Pool Management Onderwijs Search B.V. heeft in de periode januari tot maart de werving en selectie plaatsgevonden van een nieuwe rector-bestuurder. Per 1 mei is Raimond Bartelink gestart als nieuwe rector-bestuurder. Raimond Bartelink (MSc) is 57 jaar en woont in Enschede. Hij was lid college van bestuur van ROC Aventus in Apeldoorn, Deventer en Zutphen. De uitdagingen en ambities van De Waerdenborch sluiten aan bij de professionele achtergrond en persoonlijke drijfveren van Raimond. Voor de nieuwe rector-bestuurder heeft de RvT een onboarding-programma opgesteld en uitgevoerd.

## 3. Toezichthoudende activiteiten

### 3.1 Bijeenkomsten

De raad komt vijf tot zes keer per jaar bijeen voor een reguliere vergadering, met ongeveer eenzelfde aantal additionele bijeenkomsten die gerelateerd zijn aan de rol van het lid raad van toezicht.

Bovendien zijn er een aantal online vergaderingen gevoerd over de procedure werving en selectie nieuwe rector-bestuurder en in het kader van het externe onderzoek door Bright & Company. Daarnaast heeft de Raad in juni en december een gesprek gevoerd met de Medezeggenschapsraad en in september was er bijeenkomst met de directeurs en teamleiders.

De auditcommissie heeft zich gericht op de jaarrekening 2025, de begroting 2026 en de raambegroting 2027/2029 in samenwerking met onze accountant, Van Ree & Partners. Dankzij de inzet van onze financiële afdeling en de inzet van de Audit-commissie heeft de Raad van Toezicht voldoende zicht op het “in control” zijn en op de financiële doelmatigheid van onze organisatie.

De remuneratiecommissie was in het voorjaar betrokken bij de werving en selectie van de nieuwe rector-bestuurder en een nieuw lid rvt en heeft in maart een notitie vergoeding RvT opgesteld. De vergoeding (bezoldiging) van de rvt-leden is tegen het licht gehouden, en conform het advies VTOI en landelijke richtlijnen hebben wij deze herzien. Wij hebben dit besluit meegedeeld aan de rector-bestuurder en de MR.

De commissie onderwijs en kwaliteit heeft in april overleg gevoerd met de beleidsadviseur onderwijs en kwaliteitszorg over de kwaliteitsagenda van de Waerdenborch.

### 3.2 Toezichthoudende activiteiten

De Raad van Toezicht heeft in het kalenderjaar 2025 de volgende documenten vastgesteld dan wel goedgekeurd:

- Verslag Bureau Bright & Company en communicatie;
- Jaarverslag en Jaarrekening 2024;
- Bezoldigingsklasse functie rector-bestuurder;
- Profielschets en planning werving en selectie nieuw lid rvt;
- Benoeming nieuwe rector-bestuurder Raimond Bartelink;
- Benoeming nieuw lid RvT Gijs Tiebot;
- Kaderbrief schooljaar 2025-2026;
- Herbenoeming Erik van Lenthe en Ben Kokhuis als lid RvT;
- Begroting 2026 en raambegroting 2027/2029;

### Informatievoorziening

De rector-bestuurder verschaft de Raad van Toezicht tijdig de voor een adequaat functioneren benodigde informatie. In de regel gebeurt dit ter voorbereiding, eventueel aangevuld tijdens de vergadering van de Raad van Toezicht. Indien daarvoor aanleiding is voorziet de rector-bestuurder de Raad van Toezicht tussentijds van relevante informatie. Bij iedere bijeenkomst van de rvt ontvangt de raad een bestuursrapportage. Door middel van deze rapportage wordt nadere informatie verstrekt over de belangrijkste ontwikkelingen en risico's op het gebied van kwaliteit en financiën. De Raad van Toezicht wordt door de externe accountant geïnformeerd door middel van een accountantsverslag dat de accountant opstelt naar aanleiding van de jaarcontrole. Daarnaast halen de commissies van de rvt ook informatie op bij hun contacten met de stafmedewerkers zoals hoofd HR, beleidsadviseur onderwijs en kwaliteitszorg en het hoofd bedrijfsvoering.

### Bevindingen

Op basis van het accountantsverslag hebben wij geconcludeerd dat Stichting De Waerdenborch een financieel gezonde organisatie is waarbij de continuïteit is gewaarborgd. Tevens worden de financiële middelen op een efficiënte manier ingezet voor de doelen zoals ze in het schoolplan zijn geformuleerd en waarvoor de rijksmiddelen zijn bedoeld.

### Extern onderzoek

Binnen De Waerdenborch is aandacht voor het welzijn en welbevinden van medewerkers van groot belang voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Het is belangrijk dat medewerkers zich graag aan de school willen verbinden, met plezier (samen)werken en trots zijn op de school. Hierop vinden op veel plekken al mooie initiatieven op plaats. Ondanks goede vorderingen, worden er soms ook signalen geuit (zoals bij het recente MTO) die aanleiding kunnen zijn tot zorg. Om dit te onderstrepen, heeft de Raad van toezicht de ervaren situatie door een extern bureau Bright & Company in kaart laten brengen, gericht op de thema's werkgeluk, verbinding, autonomie en ambassadeurschap. In de periode februari – april zijn de opbrengsten van het onderzoek en de adviezen besproken met de schoolleiding, de MR en het personeel, hetgeen mede heeft geleid tot enkele wezenlijke aanpassingen in de organisatiestructuur.

#### 4. Slot

Terugkijkend op 2025 zien we dat De Waerdenborch zich heeft gericht op de nieuwbouwplannen voor Holten en Goor en op de toekomstige onderwijsplannen ter voorbereiding op de nieuwbouw. In 2025 is er weer veel gebeurd en zijn wederom stappen gezet om De Waerdenborch toekomstbestendig te maken.

Het lesrooster is aanzienlijk verbeterd hetgeen heeft geresulteerd in gemiddeld minder tussenuren voor de leerlingen. De uitdagingen zijn groot, de kansen eveneens. We zijn blij dat de vacature rector-bestuurder per 1 mei is ingevuld. De Waerdenborch is een prachtige school waar iedereen welkom is, maar ook waar iedereen evenveel kansen krijgt en op een gelijke manier behandeld wordt.

Met dank aan de inzet van de rector-bestuurder, de schoolleiding, de staf en alle overige personeelsleden hebben wij het kalenderjaar 2025 op een goede wijze afgesloten. Er liggen voldoende uitdagingen en kansen waar wij samen met veel vertrouwen aan blijven werken.

## MR Jaarverslag 2025

### Inleiding

In het jaar 2025 spelen de basisvaardigheden, de nieuwbouw, veiligheid, het zicht op de leerling en de verandering in het schoolbestuur een grote rol, los van de jaarlijks terugkerende agendapunten.

### De MR agenda van 2025

In 2025 waren er in het totaal acht reguliere MR-vergaderingen, een ingelaste vergadering en twee vergaderingen van een afvaardiging van de MR met de Raad van Toezicht. De vergaderingen beginnen sinds het begin van schooljaar 2025-2026 met een kort vooroverleg van de MR. We vervolgen de vergaderingen samen met de rector-bestuurder en eindigen met een vergadering van de MR-leden. In het laatste deel werd de gewonnen informatie besproken waarop een instemming of advies volgde. Twee vergaderingen werden voorafgegaan met een samenkomst met de RvT in een kleiner comité.

Tijdens de vergadering zijn geen externe sprekers geweest. Er zijn meerdere keren collega's aangeschoven om vergaderstukken toe te lichten. Er is niet gestemd buiten de vergadering om, er is wel advies gevraagd over de inzet van het 9e uur, buiten de vergadering om. De vergaderingen zijn altijd voorbesproken met de voorzitter en secretaris van de MR en de rector-bestuurder waarbij een gezamenlijke agenda opgesteld werd.

## Overzicht Instemmingen en Adviezen MR – 2024

Datum vergadering	Onderwerp	Instemming	Advies
28 januari 2025	Toekomstbestendig Waerdenborch	n.v.t.	
	Stagevergoeding	n.v.t.	
25 februari 2025	Lessentabel en lestijden	Opgeschort	
	Lesduur 50 minuten	Ingestemd	
25 maart 2025	Lessentabel (proces)	Ingestemd	
	Overzicht A-taken	Opgeschort	
	Ondersteuningsbeleidsplan	Ingestemd	
15 april 2025	Lijst A-taken	Ingestemd	
27 mei 2025	Professionaliseringsslag vertrouwenswerk		Positief
	Schrappen directeurslaag	Ingestemd (PMR)	
	Formatie	Ingestemd	
	Verschuiving verdiepingsles naar vaardighedenles	Ingestemd	
	Jaarverslag MR	Ingestemd	
	MR-statuut	Ingestemd	
	Huishoudelijk reglement	Ingestemd	
1 juli 2025 (+RvT)	Schoolgids	Ingestemd (LMR + PMR)	
	Van functiemix naar loopbaanbeleid	Opgeschort	
	Wijziging lesrooster inzet 9e uur		Negatief

23 september 2025	Loopbaanbeleidsplan	Afgewezen	
	Procedure totstandkoming PTA's	Ingestemd	
	Examenreglement	Ingestemd	
	Reglement toelating	Ingestemd	
	Veiligheidsplan	Opgeschort	
25 november 2025 (+ RvT)	Loopbaanbeleidsplan	Opgeschort/ afgewezen	
	Inzet Bureau Vitaal! / vervanging bedrijfsarts		Positief
	Begroting		Positief
	Verkort lesrooster bijzondere dagen	Ingestemd	
	Schoolveiligheidsplan	Ingestemd	
	(Aanpassing) examenreglement	Ingestemd	
	Voorstel toetsing en bevordering	Ingestemd	
	Herziene klachtenregeling	Ingestemd	
	Managementstatuut	Ingestemd	
	Procedure Informeren en betrekken MR bij IBP-gerelateerde onderwerpen	Ingestemd	
17 december 2025 (extra)	Nieuwe lessentabel (voor de duur van één schooljaar)	Ingestemd	
	Visie bij lessentabel	Opgeschort	
	Aanwijzing en positie FG-reglement taken en bevoegdheden functionaris gegevensbescherming	Ingestemd	

### Bezetting en werkwijze MR

In 2025 hebben er zich een aantal wijzigingen voorgedaan in de bezetting. In de werkwijze hebben zich geen wijzigingen voorgedaan. Marieke ter Avest is voorzitter gebleven en Annemarie Kok secretaris. De voorzitter en secretaris bespreken voor de vergadering de agenda met de rector-bestuurder. In 2025 is de zittingstermijn van ouders en leerlingen gewijzigd van 2 jaar naar 3 jaar.

Zowel de leden van de MR als de rector-bestuurder doen voorstellen voor agendapunten. Tijdens de vergadering met de MR en het bestuur worden de stukken toegelicht. In de vergadering die volgt met alleen leden van de MR wordt er gestemd of wordt er een advies geformuleerd. De agendapunten worden vooraf gedeeld met alle collega's via de nieuwsbrief. De notulen zijn na goedkeuring door de vergadering terug te lezen via de interne website.

De MR bestaat in januari 2025 uit de volgende leden:

Leerlinggeleding: Vivianne de Bruin  
Lieke Kamphuis  
Marit Muller  
Sophie Kok

In 2025 is de leerlinggeleding volledig vervangen en hebben de volgende leerlingen zitting genomen in de MR: Benthe Roeterdink  
Anne Santing  
Ninar Saqr  
Lauren Zagers

Oudergeleding: Anita Brinks  
Bas van der Horst  
Bert Meendering  
Ary Braakman in 2025 vervangen door Ben Schmidt

Personeelsgeleding: Marieke ter Avest (vz.)  
Nico Eggenkamp  
Wim Gossink  
Annemarie Kok (secr.)  
Erna Schoenaker  
Bart Schuchard  
Marcel Vaneker  
Bert van Zwieten in 2025 vervangen door Marian Rozendom

### Scholing MR

Ieder nieuw lid van de MR heeft de starterscursus gevolgd. We hebben als MR in mei de medezeggenschapsdag van de VOO bezocht.

### Contacten achterban

De MR heeft verschillende manieren om het contact met de achterban te onderhouden:

- De leerlinggeleding was onderdeel van het leerlingraad;
- De oudergeleding heeft zitting in de ouderraad van De Waerdenborch;
- De personeelsgeleding heeft zitting personeelsraad;
- Agenda's van de MR-vergadering zijn publiek via het weekbericht en Mijn.Waerdenborch;
- De vergaderingen zijn toegankelijk voor personen die geen lid zijn van de MR;
- Er worden zeer regelmatig informele gesprekken gevoerd om de achterban te horen;
- De MR heeft een eigen mailadres: [mr@waardenborch.nl](mailto:mr@waardenborch.nl);
- Informatie over de MR is voor alle medewerkers in te zien via de MR-button op Mijn.Waerdenborch.

# **Stichting Waerdenborch**

**Jaarrekening 2025**

<b>Balans per 31-12-2025</b>		<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
<b>Activa</b>		<b>EUR</b>	<b>EUR</b>
	<b>Vaste activa</b>		
1.2	<u>Materiële vaste activa</u>	<u>865.816</u>	<u>1.073.486</u>
	<b>Vlottende activa</b>		
1.5	Vorderingen	860.407	1.012.464
1.7	Liquide middelen	<u>12.598.515</u>	<u>12.276.000</u>
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<u>13.458.922</u>	<u>13.288.464</u>
	<b>Totaal activa</b>	<u><b>14.324.738</b></u>	<u><b>14.361.950</b></u>
		<b>31-12-2025</b>	<b>31-12-2024</b>
		<b>EUR</b>	<b>EUR</b>
2.	<b>Passiva</b>		
2.1	<b>Eigen vermogen</b>	9.382.933	8.802.016
2.2	<b>Voorzieningen</b>	2.692.742	2.571.125
2.4	<b>Kortlopende schulden</b>	<u>2.249.063</u>	<u>2.988.809</u>
	<b>Totaal passiva</b>	<u><b>14.324.738</b></u>	<u><b>14.361.950</b></u>

**Staat van baten en lasten over 2025**

		<b>2025</b>	<b>Begroting</b>	<b>2024</b>
		<b>EUR</b>	<b>2025</b>	<b>EUR</b>
		<b>EUR</b>	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>
<b>3 Baten</b>				
3.1 Rijksbijdragen	19.932.111	19.663.800	20.667.326	
3.2 Overige overheidsbijdragen	2.800	0	0	
3.5 Overige baten	<u>188.454</u>	<u>149.000</u>	<u>244.726</u>	
<b>Totaal baten</b>		<u>20.123.365</u>	<u>19.812.800</u>	<u>20.912.052</u>
<b>4 Lasten</b>				
4.1 Personele lasten	16.438.480	16.246.150	16.584.863	
4.2 Afschrijvingen	294.328	520.500	330.707	
4.3 Huisvestingslasten	1.170.106	1.220.600	1.423.692	
4.4 Overige lasten	<u>1.897.374</u>	<u>2.342.700</u>	<u>2.110.550</u>	
<b>Totaal lasten</b>		<u>19.800.288</u>	<u>20.329.950</u>	<u>20.449.812</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>		323.077	-517.150	462.240
<b>5 Financiële baten en lasten</b>				
5.1 Financiële baten		<u>257.840</u>	<u>320.200</u>	<u>401.180</u>
<b>Resultaat</b>		<u><u>580.917</u></u>	<u><u>-196.950</u></u>	<u><u>863.420</u></u>

**Kasstroomoverzicht over 2025**

	<u>2025 EUR</u>	<u>2024 EUR</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat	580.917	863.420
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	294.328	330.707
Mutaties voorzieningen	<u>121.617</u>	<u>340.183</u>
	415.945	670.890
Veranderingen in vlottende middelen:		
Vorderingen	152.057	32.514
Kortlopende schulden	<u>-739.746</u>	<u>91.995</u>
	-587.689	124.509
	<u>409.173</u>	<u>1.658.819</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiele vaste activa	<u>-86.658</u>	<u>-372.967</u>
	-86.658	-372.967
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u><b>322.515</b></u>	<u><b>1.285.852</b></u>
Beginstand liquide middelen	12.276.000	10.990.148
Mutatie liquide middelen	<u>322.515</u>	<u>1.285.852</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u><b>12.598.515</b></u>	<u><b>12.276.000</b></u>

## **Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025**

### **Algemeen**

#### **Juridische vorm en voornaamste activiteiten**

De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteit van de scholengemeenschap de Waerdenborch is het geven van onderwijs.

#### **Toegepaste standaarden**

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

#### **Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling**

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

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

#### **Materiële vaste activa**

Gebouwen en terreinen worden PM opgenomen. De gemeente is economisch eigenaar en het schoolbestuur juridisch. Gebouwen betaald door de stichting zelf, m.a.w. de stichting is zowel economisch als juridisch eigenaar, worden in de balans opgenomen en gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de afschrijvingen.

Inventaris en apparatuur worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.

Schoolboeken, hier worden bedoeld de leen/huurboeken worden met ingang van het verslagjaar 2008 gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve

afschrijvingen. Vanaf schooljaar 2015/2016 wordt gebruik gemaakt van een zogenoemd extern boekenfonds tegen een jaarlijkse pakketprijs per leerling. Alle geactiveerde schoolboeken zijn per 1 juli 2015 verkocht aan de boekenleverancier. De na deze datum geactiveerde boeken betreffen docentenexemplaren en zogenoemde klassensets.

Investeringsubsidies worden als een schuld gepresenteerd onder vooruit ontvangen investeringsubsidies.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur.

De volgende afschrijvingspercentages en bedragen waarboven wordt geactiveerd zijn gehanteerd:

Gebouwen en aanpassingen gebouwen: 10%

Computers en overige hardware: > € 500 en 33%

Media: 20%

Kantoormeubilair: > € 1.000 en 6,66%

Lokaalborden: > € 1.000 en 6,66%

Machines: 10%

Overige inventaris: 10% - 20%

Schoolboeken: 25 %

### **Vorderingen**

Vorderingen worden gewaardeerd op de nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

### **Eigen vermogen**

Onder het eigen vermogen worden de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen.

### **Voorzieningen**

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

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

1. de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
2. het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en
3. er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

### **Uitgestelde beloningen- en spaarverlofvoorziening**

De voorziening uitgestelde beloningen en voorziening spaarverlof betreffen voorzieningen voor toekomstige jubileumuitkeringen en de verwachte toekomstige opname van spaarverlof door medewerkers de stichting. De voorziening is bepaald op basis van de nominale waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumbedragen en de in de toekomst toe te kennen verlofsaldi. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd.

### **Voorziening persoonlijk budget**

In de CAO VO is vastgesteld dat iedere medewerker recht heeft op 90 uur persoonlijk budget per jaar (voor parttimers naar rato van hun betrekkingssomvang). Voor de Bapo-gerechtigden is een overgangsregeling bepaald. De berekening is gebaseerd op de gespaarde/niet opgenomen uren persoonlijk budget.

### **Voorziening werkloosheidsbijdrage**

De voorziening werkloosheidsbijdrage betreft een voorziening ter dekking van toekomstige werkloosheidsuitkeringen. Waardenborch is, als laatste werkgever, verantwoordelijk voor 25% van de uitgekeerde ww, alsmede de bovenwettelijke ww-uitkeringen van ex-medewerkers. De berekening is individueel bepaald voor langdurig werklozen en gebaseerd op gemiddelde historische bijdrage en maximale duur van de bijdrageverplichting.

### **Voorziening langdurig zieken**

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van arbeidsongeschiktheid voor zover het situaties betreft waarbij de arbeidsongeschiktheid naar verwachting niet eindigt gedurende het dienstverband.

### **Voorziening groot onderhoud**

Voor verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd. De toevoegingen aan de voorziening zijn gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. De jaarlijkse toevoeging aan de voorziening groot onderhoud wordt bepaald op basis van het op te bouwen bedrag per component.

### **Kortlopende schulden**

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Na eerste verwerking worden kortlopende schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

### **Personeelsbeloningen/pensioenen**

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

– in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremies in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

### **Opbrengstverantwoording**

#### **Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies**

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

#### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

**A.1.4 Toelichting op onderscheiden posten van de balans****1 Activa****1.2 Materiele vaste activa**

	1.2.1 Gebouwen*1	1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.2.3 Boeken*2	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>1.2.2</b> Inventaris en apparatuur				
Stand per 1 januari 2025				
Aanschafprijs	216.900	3.498.609	87.318	3.802.827
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-216.900	-2.425.123	87.318-	2.729.341-
	0	1.073.486	-	1.073.486
Mutaties in de boekwaarde:				
Investerings	0	86.658	0	86.658
Desinvesterings	0	-77.992	0	-77.992
Afschrijvingen	0	-294.328	0	-294.328
Afschrijvingen desinvesterings	0	77.992	0	77.992
Saldo	0	-207.670	0	-207.670
Stand per 31 december 2025				
Aanschafprijs	216.900	3.507.275	87.318	3.811.493
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-216.900	-2.641.459	87.318-	2.945.677-
Boekwaarde	0	865.816	-	865.816

**Gebouwen\*1**

De stichting is zowel juridisch als economisch eigenaar van het tekenlokaal in Goor gebouwd in 2008. Afschrijving vindt plaats op basis van een verwachte levensduur van 10 jaar.

**Boeken\*2**

Betreft aanschaf van docentenexemplaren en klassensets.

	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR
<b>1.5</b> Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	0	0
1.5.7 Overige vorderingen	76.680	38.153
1.5.8. Overlopende activa*1	783.727	974.311
Totaal vorderingen*2	860.407	1.012.464

**Overlopende activa\*1**

De overlopende activa hebben betrekking op vooruitbetaalde bedragen inzake extern boekenfonds, verzekeringen en contributies.

**Totaal vorderingen\*2**

De vorderingen hebben alle een looptijd korter dan een jaar

	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR
<b>1.7</b> Liquide middelen		
1.7.1 Kasmiddelen	1.932	3.727
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	12.596.583	12.272.273
1.7.3 Deposito's	0	0
Totaal liquide middelen	12.598.515	12.276.000

De tegoeden op bank- en girorekeningen staan ter vrije beschikking van de stichting.

**Passiva**

<b>2</b>	<b>Eigen vermogen</b>	<b>Stand per</b>	<b>Overige</b>	<b>Resultaat</b>	<b>Stand per</b>
2.1		<b>1-1-2025</b>	<b>mutaties</b>		<b>31-12-2025</b>
		<b>EUR</b>		<b>EUR</b>	<b>EUR</b>
2.1.1	<b>Algemene reserve</b>				
	Algemene reserve	8.213.589	0	1.190.833	9.404.422
2.1.2	<b>Bestemmingsreserves (publiek)</b>				
	Nationaal Programma Onderwijs *1	625.853	0	-625.853	0
	Totaal publieke reserves	8.839.442	0	564.980	9.404.422
	<b>Bestemmingsreserves (privaat)</b>				
	Schoolfonds *2	-37.426	0	15.937	-21.489
	Totaal Eigen Vermogen	8.802.016	0	580.917	9.382.933

**Nationaal Programma Onderwijs \*1**

De mutatie betreft het saldo tussen aan 2024 toegerekende bate en de gerealiseerde uitgaven. Het per 31-12-2024 nog niet bestede deel is in deze bestemmingsreserve opgenomen en kan t/m schooljaar 2024/2025 worden besteed.

**Schoolfonds \*2**

Het saldo tussen de ontvangen vrijwillige ouderbijdragen en de kosten voor hieruit gefinancierde activiteiten wordt in deze bestemmingsreserve zichtbaar gemaakt.

Voorzeningen	Uitgestelde beloningen	Spaarverlof	Persoonlijk budget	Werkeloosheidsbijdrage	Langdurig zieken	subtotaal personeelsvoorzieningen
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Stand per 1 januari 2025	214.444	198.209	1.201.059	216.400	325.173	2.155.285
Dotaties	-22.889	0	391.758	44.200	375.504	788.573
Onttrekkingen	-18.406	-45.846	-157.027	-23.300	-300.977	-545.556
Stand 31 december 2025	173.149	152.363	1.435.790	237.300	399.700	2.398.302

Kortlopende deel < 1 jaar	12.862	25.000	250.000	119.150	277.681	684.693
Langlopende deel > 1 jaar	160.287	127.363	1.185.790	118.150	122.019	1.713.609

	subtotaal personeelsvoorzieningen	Onderhoud	Totaal voorzieningen
	EUR	EUR	EUR
Stand per 1 januari 2025	2.155.285	415.840	2.571.125
Dotaties	788.573	101.688	890.261
Onttrekkingen	-545.556	-223.088	-768.644
Stand 31 december 2025	2.398.302	294.440	2.692.742
Kortlopende deel < 1 jaar	684.693	174.176	858.869
Langlopende deel > 1 jaar	1.713.609	120.264	1.833.873

#### Uitgestelde beloningen (jubileumgratificaties)

Op basis van de regelgeving is er een voorziening opgenomen in het kader van toekomstige jubileumgratificaties bij een 25 jarig en een 40 jarig ambtsjubileum. De berekening is gebaseerd op het model van de VOS-ABB volgens de methode contante waarde 2,8% (2024: 2,5%) en een verwachte blijfkans afhankelijk van het aantal opgebouwde dienstjaren.

#### Spaarverlof

Ten aanzien van de verplichtingen die voortvloeien uit het feit dat personeelsleden Spaarverlof hebben gespaard is een voorziening opgenomen. De voorziening is gebaseerd op het aantal gespaarde uren per 31 december 2025 en de daaruit voortvloeiende verwachte personeelskosten voor de vervangers.

#### Voorziening persoonlijk budget

Deze voorziening heeft betrekking op de in CAO VO opgenomen bepalingen aangaande levensfasebewust personeelsbeleid, voor zover sprake is van sparen. Iedere medewerker recht heeft op 90 uur persoonlijk budget per jaar (voor parttimers naar rato van hun betrekkingssomvang). Het bedrag betreft de niet bestede (gespaarde) uren.

#### Voorziening werkeloosheidsbijdrage

De voorziening werkeloosheidsbijdrage betreft een voorziening ter dekking van toekomstige werkeloosheidsuitkeringen. Waardenborch is, als laatste werkgever, verantwoordelijk voor 25% van de uitgekeerde ww, alsmede de bovenwettelijke ww-uitkeringen van ex-medewerkers. De berekening is individueel bepaald voor langdurig werklozen en gebaseerd op gemiddelde historische bijdrage en maximale duur van de bijdrageverplichting.

#### Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de verwachte nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van arbeidsongeschiktheid voor zover het situaties betreft waarbij de arbeidsongeschiktheid naar verwachting niet eindigt gedurende het dienstverband.

#### Onderhoud

De voorziening groot onderhoud houdt verband met toekomstig groot onderhoud aan de panden en installaties. De dotatie is gebaseerd op een meerjaren-onderhoudsplan. Overigens is de voorziening groot onderhoud vastgesteld met het uitgangspunt dat nieuwbouw voor locatie Holten ultimo 2029 en voor locatie Goor ultimo 2030 is gerealiseerd en de bestaande schoolgebouwen zullen worden gesloopt.

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2025		31-12-2024	
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.4.3	Crediteuren		151.471		245.302
2.4.7	Belastingen/premies soc.verzekeringen		688.074		668.843
2.4.8	Schulden ter zake pensioenen		197.042		185.112
2.4.9	Overige kortlopende schulden		58.560		251.926
2.4.10	Overlopende passiva:				
	Vooruitontv. vrijw. ouderbijdragen	56.572		57.487	
	Vakantiegeld, -dagen, bindingstoelage e.d.	518.030		522.033	
	Vooruitontvangen subsidies	347.158		1.033.842	
	Bevoorschottingkrediet nieuwbouw	198.676		-21.127	
	Overige overlopende passiva	33.480		45.391	
			1.153.916		1.637.626
	Totaal kortlopende schulden		2.249.063		2.988.809

#### Niet in de balans opgenomen activa, verplichtingen en rechten.

Op balansdatum heeft de stichting geen significante investeringsverplichtingen.

Per 31-12-2025 heeft de stichting diverse doorlopende contracten met een bestedingsverplichting voor de komende jaren.

De belangrijkste contracten met een nog resterende verplichting (incl BTW) zijn:

Omschrijving	Leverancier	begin	eind	resterende verplichting	looptijd	
					< 1 jaar	> 1 en < 5 jaar
				€	€	€
Extern boekenfonds	OsingadeJong	1-8-2024	31-7-2028	162.502	63.920	98.582
Extern boekenfonds	3 uitgevers	1-8-2024	31-7-2028	1.575.833	610.000	965.833
Veilig internet	SIVON	18-11-2024	17-11-2027	11.638	6.072	5.566
Sanitaire voorzieningen	Elis	1-11-2023	31-10-2027	35.860	19.560	16.300
Schoolfotograaf	Backx Positief	1-8-2024	31-7-2027	4.700	2.350	2.350
Kopieer-/afdrukapparatuur	PCI	1-11-2023	31-10-2028	107.066	37.788	69.278
Inzameling bedrijfsafval	Renewi	1-1-2023	30-9-2026	10.080	10.080	-
FG as a service	Privacyopschool	1-11-2024	31-10-2027	14.300	7.800	6.500
Onderhoud alarminstall.	Lammerink	14-1-2026	13-1-2029	2.398	799	1.599

**Toelichting op de Staat van baten en lasten**

3	Baten	Begroting		
		2025 EUR	2025 EUR	2024 EUR
3.1	<b>Rijksbijdragen OC&amp;W</b>			
3.1.1	Rijksbijdrage OC&W	17.007.098	16.578.700	17.453.084
3.1.2	Overige subsidies OC&W			
	Niet-geormerkte subsidies	735.025	754.200	980.118
	Ontvangen doorbetalingen subsidies	652.741	544.000	588.154
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.537.247	1.786.900	1.645.970
	<b>Totaal rijksbijdragen OC&amp;W</b>	<u>19.932.111</u>	<u>19.663.800</u>	<u>20.667.326</u>
3.2	<b>Overige overheidsbijdragen en subsidies</b>			
3.2.2	Overige bijdragen en subsidies gemeenten	2.800	0	0
3.5	<b>Overige baten</b>			
3.5.2	Vergoeding personeelskosten door derden	20.258	6.300	94.601
3.5.5	Vrijwillige ouderbijdrage	108.754	111.700	113.729
	Opbrengst kluisjes	0	0	-16.929
	VSV-projecten	42.046	30.500	26.114
	Overige	17.396	500	27.211
	<b>Totaal overige baten</b>	<u>188.454</u>	<u>149.000</u>	<u>244.726</u>

<b>4 Lasten</b>			<b>Begroting</b>	
		<b>2025</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
		<b>EUR</b>	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>
<b>4.1. Personeelslasten</b>				
Bruto lonen en salarissen		11.033.398	11.208.026	10.811.531
Sociale lasten		1.817.668	1.671.100	1.760.105
Pensioenpremies		1.676.812	1.622.730	1.644.989
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>		<b>14.527.878</b>	<b>14.501.856</b>	<b>14.216.625</b>
Dotaties personele voorzieningen		788.573	688.500	1.013.794
Personeel niet in loondienst		319.734	390.400	493.816
Overig		802.295	665.394	860.628
		<u>16.438.480</u>	<u>16.246.150</u>	<u>16.584.863</u>
Gedurende het boekjaar bedroeg het gemiddeld aantal werknemers, omgerekend naar volledige werktijdfactor 162,2 (2024: 164,0) Dit betreft 7,4 fte (2024: 7,4 fte) management, 102,2 fte (2024: 107,0 fte) onderwijzend personeel en 52,6 fte (2024: 49,6 fte) onderwijsondersteunend personeel.				
<b>4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa</b>				
<b>4.2.2 Materiële vaste activa</b>		<b>294.328</b>	<b>520.500</b>	<b>330.707</b>
Totaal afschrijvingen		<u>294.328</u>	<u>520.500</u>	<u>330.707</u>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>				
<b>4.3.1 Huur</b>		<b>99.858</b>	<b>130.800</b>	<b>121.907</b>
Binnen-, buiten-, tuinonderhoud	171.340		142.000	280.774
Aanpassing gebouwen	<u>10.713</u>		<u>45.000</u>	<u>243.936</u>
<b>4.3.3 Onderhoud</b>		<b>182.053</b>	<b>187.000</b>	<b>524.710</b>
<b>4.3.4 Energie en water</b>		<b>323.817</b>	<b>457.000</b>	<b>332.818</b>
<b>4.3.5 Schoonmaakkosten</b>		<b>437.350</b>	<b>386.900</b>	<b>350.625</b>
<b>4.3.6 Heffingen</b>		<b>25.340</b>	<b>27.100</b>	<b>26.840</b>
<b>4.3.7 Dotatie onderhoudsvoorziening</b>		<b>101.688</b>	<b>31.800</b>	<b>66.792</b>
Totaal huisvestinglasten		<u>1.170.106</u>	<u>1.220.600</u>	<u>1.423.692</u>
<b>4.4. Overige lasten</b>				
<b>4.4.1 Administratie-en beheerslasten</b>				
Administratie en beheer	46.295		37.000	65.572
Telefoon-en portokosten	22.359		20.200	23.206
Accountantskosten	42.325		32.300	35.281
Bestuurskosten	81.501		93.000	63.404
Overige	<u>11.640</u>		<u>9.800</u>	<u>9.741</u>
		204.120	192.300	197.204

		<b>2025 EUR</b>	<b>Begroting 2025 EUR</b>	<b>2024 EUR</b>
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
	Klein inventaris en onderhoud inventaris	28.805	37.800	32.100
	Materiaalkosten project Technisch VMBO	174.528	80.500	204.547
	Stimuleringsbijdrage laptops	43.667	43.500	45.616
	Leermiddelen	165.698	189.900	180.905
	Boekenfonds	672.489	795.700	719.629
	Bibliotheek/mediatheek	9.080	12.200	14.340
		<u>1.094.267</u>	<u>1.159.600</u>	<u>1.197.137</u>
4.4.4	Overige			
	Representatiekosten	1.732	1.000	1.119
	Reis-en verblijfskosten	14.553	12.000	13.939
	Besteding vrijwillige ouderbijdrage	92.817	103.500	106.605
	ICT-kosten	235.091	224.500	255.377
	Werkweken en kampen	18.850	12.000	15.949
	Bijdrage excursies en culturele activiteiten	42.969	49.000	48.267
	Diverse subsidieprojecten	72.706	469.300	167.174
	Contributies	64.091	63.000	62.200
	Wervingskosten leerlingen	52.297	45.000	41.524
	Overige	3.881	11.500	4.055
		<u>598.987</u>	<u>990.800</u>	<u>716.209</u>
	<b>Totaal overige lasten</b>	<u><u>1.897.374</u></u>	<u><u>2.342.700</u></u>	<u><u>2.110.550</u></u>
<b>5</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>			
5.1	Financiële baten en lasten			
5.1.1	Rente	<u>257.840</u>	<u>320.200</u>	<u>401.180</u>
		<u><u>257.840</u></u>	<u><u>320.200</u></u>	<u><u>401.180</u></u>

**WNT:Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector**

**4.1: Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen**

**Vermelding alle topfunctionarissen met dienstbetrekking**

Functie	Jaar	Voorzittersclausule van toepassing	Naam	Aanvang en einde functievervulling in 2025	Dienstbetrekking	Omvang dienstverband in fte	Beloning	belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen	Voorziening beloning betaalbaar op termijn	Uitkering wegens beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging	Individueel WNT-maximum
Rector-Bestuurder	2025	ja	R.J.C. Bartelink	1-5-2025/ -	ja	1,000	€ 95.458	€ -	€ 15.611		€ 111.069	€ 128.205

**Vermelding alle topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12**

Functie	Jaar	Naam	Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang)	Periode functievervulling in het kalenderjaar (einde)	Aantal kalendermaanden functievervulling	Bezoldiging in betreffend kalenderjaar	Bezoldiging gehele periode	Maximum uurtarief gehele periode	Werkelijk uurtarief lager dan max. uurtarief?	Individueel toepasselijk max. gehele periode
Rector-Bestuurder a.i.	2025	ja	C.G.W.G. Oirbons	1-1-2025/30-04-2025	4	€ 59.558,00	€ 59.558,00	€ 235	ja	€ 91.180

**Vermelding alle toezichthoudende topfunctionarissen**

Functie	Jaar	Voorzitter of lid	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einde dienstverband	Beloning	belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen	Voorziening beloning betaalbaar op termijn	Uitkering wegens beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging	Individueel WNT-maximum
Lid raad van toezicht	2025	Voorzitter	B.A. Kokhuis	1-1-2022		€ 14.325	€ -	€ -	€ -	€ 14.325	€ 28.650
	2024	Voorzitter	B.A. Kokhuis	1-1-2022		€ 6.263	€ -	€ -	€ -	€ 6.263	€ 27.150
Lid raad van toezicht	2025	lid	N. Arfman	1-1-2021		€ 9.550	€ -	€ -	€ -	€ 9.550	€ 19.100
	2024	lid	N. Arfman	1-1-2021		€ 5.124	€ -	€ -	€ -	€ 5.124	€ 18.100
Lid raad van toezicht	2025	lid	G. Tiebot	1-6-2025		€ 5.571	€ -	€ -	€ -	€ 5.571	€ 11.142
Lid raad van toezicht	2025	lid	E. van Lenthe	1-1-2022		€ 9.550	€ -	€ -	€ -	€ 9.550	€ 19.100
	2024	lid	E. van Lenthe	1-1-2022		€ 5.124	€ -	€ -	€ -	€ 5.124	€ 18.100
Lid raad van toezicht	2025	lid	T.Pierik	1-1-2024		€ 9.550	€ -	€ -	€ -	€ 9.550	€ 19.100
	2024	lid	T.Pierik	1-1-2024		€ 5.124	€ -	€ -	€ -	€ 5.124	€ 18.100

**Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking**

Functie	Jaar	Voorzittersclausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Jaar waarin dienstverband is beëindigd	Omvang dienstverband in fte	Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Individueel toepasselijk maximum	-/ onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	Totale uitkering wegens beëindiging dienstverband	Waarvan betaald in het boekjaar	Reden waarom overschrijding niet is toegestaan

**4.2: Vermelding gegens van eenieder van wie de bezoldiging de WNT-norm te boven gaat**

Voorzitter raad van bestuur, decaan, docent	Ingangsdatum dienstverband	Einde dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	belastbare vaste en variabele onkosten vergoedingen	Voorziening beloning betaalbaar op termijn	Uitkering wegens beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging	Individueel WNT-maximum

**Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

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

**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**

<b>Omschrijving</b>	<b>Toewijzing</b>		<b>Activiteiten uitgevoerd en afgerond?</b>
	<b>Kenmerk</b>	<b>Datum</b>	<b>Onderhanden/Ja/Nee *</b>
Basisvaardigheden locatie Goor	VBV23-VO-2748	31-mei-23	Ja
Basisvaardigheden locatie Holten	VBV23P-R2-VO-0012	30-nov-23	Nee
Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL240342	4-jul-24	Onderhanden
Lerarenbeurs 2024	1415078-1	20-aug-24	Ja
Lerarenbeurs 2025	1475036-1	20-jun-25	Onderhanden

## Honoraria van de accountant

De volgende honoraria zijn ten laste gebracht van de organisatie, een en ander zoals bedoeld in artikel 2.382aBW.

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
	<b>EUR</b>	<b>EUR</b>
Onderzoek van de jaarrekening	31.898	33.001
Andere controleopdrachten	7.390	1.040
Fiscale adviezen	0	0
Andere niet-controlediensten	<u>3.037</u>	<u>1.240</u>
	<u><u>42.325</u></u>	<u><u>35.281</u></u>

## Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

Ingevolge de Wet op het voortgezet onderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserves. Voorgesteld wordt om het resultaat ad € 580.917 als volgt te bestemmen:

Resultaat	<u>580.917</u>			eindsaldo
	beginsaldo	Overige	Bestemming	
	<u>01-01-2025</u>	<u>mutaties</u>	<u>resultaat</u>	<u>31-12-2025</u>
<b>Publiek</b>				
Algemene reserve	8.213.589	0	1.190.833	<b>9.404.422</b>
Nationaal Programma Onderwijs	<u>625.853</u>	<u>0</u>	<u>-625.853</u>	<u>0</u>
	<b>8.839.442</b>	<b>0</b>	<b>564.980</b>	<b>9.404.422</b>
<b>Privaat</b>				
Vrijwillige ouderbijdrage	<u>-37.426</u>	<u>0</u>	<u>15.937</u>	<u>-21.489</u>
<b>Totaal</b>	<b>8.802.016</b>	<b>0</b>	<b>580.917</b>	<b>9.382.933</b>

**Vaststellen en goedkeuren jaarverslag**

*Vastgesteld d.d. 4 juni 2026*

*Goedgekeurd d.d. 19 juni 2026*

Bestuur:

Raad van Toezicht:

.....  
R.J.C. Bartelink  
Rector-bestuurder

.....  
E. van Lenthe  
Voorzitter

.....  
N. Arfman  
Lid

.....  
B.A. Kokhuis  
Lid

.....  
T. Pierik  
Lid

.....  
G. Tiebot  
Lid

## Verbonden partijen

Stichting Waerdenborch participeert in het bestuur van een aantal samenwerkingsverbanden inzake Passend Onderwijs. In deze samenwerkingsverbanden heeft Stichting Waerdenborch geen overwegende zeggenschap.

Het betreft de volgende rechtspersonen:

<b>Naam</b>	<b>Juridische vorm</b>	<b>Statutaire zetel</b>
- Samenwerkingsverband 23.01 VO	Stichting	Almelo
- Samenwerkingsverband VO Twente Oost (VO 23.02)	Stichting	Hengelo

## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de raad van toezicht van Stichting Waerdenborch

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Waerdenborch te Holten gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### **De basis voor ons oordeel**

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

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

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

### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

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

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

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

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

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

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

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

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

#### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Zwolle, 4 juni 2026

**Van Ree Accountants**

R. van der Weerd MSc RA