



Bestuursverslag 2025

Samen bouwen aan de toekomst van ieder kind



Digitaal ondertekend met Hix door
drs. L.M.W. van der Vliet RA
op 25-06-2026 12:09
VAN REE & ACCOUNTANTS
Van der Vliet, L.M.W.

Samen De Waarden



VOORWOORD

Wij zijn trots op de mooie stappen die we in 2025 hebben gezet. Er komt steeds meer aandacht voor de ‘corebusiness’ van onze stichting: goed onderwijs! Onder leiding van de tandem directeur-kwaliteitscoördinator werken onze schoolteams iedere dag opnieuw aan nog beter onderwijs voor onze leerlingen.

Tegelijkertijd merken we dat deze aandacht ook hard nodig is. De leerlingenpopulatie verandert en de eisen vanuit de samenleving en overheid veranderen. In het verleden hebben niet al onze scholen hun onderwijs daarop voldoende aangepast. Stilstand is dan achteruitgang. Onze scholen zijn planmatig bezig eventuele achterstanden in kwaliteit weg te werken. Op al onze scholen worden daarin mooie stappen gezet. Onze scholen werken gestructureerd (vaak met begeleiding van een externe adviseur) aan hun didactisch en pedagogisch concept. En dat werpt zijn vruchten af. We zien mooie resultaten op diverse scholen. Daar zijn we trots op.

Financieel gezien was 2025 een goed jaar. We hebben het jaar conform met een kleiner tekort afgesloten dan we hadden begroot. Dat tekort was ingecalculeerd om de scholen gedurende het schooljaar 2024- 2025 iets meer formatie in te laten zetten. In 2025 hebben we enkele financiële meevallers gehad. Die hebben we gebruikt om voldoende geld te reserveren om het groot onderhoud op onze scholen nu en in de toekomst goed te kunnen uitvoeren, zodat er niet langer sprake is van achterstallig onderhoud.

Ik bedank al onze gewaardeerde medewerkers heel hartelijk voor hun inzet in 2025 om goed onderwijs te verzorgen aan onze leerlingen. De pedagogische en didactische vaardigheden van onze onderwijsprofessionals doen er steeds meer toe! Ook de medewerkers in ondersteunende functies, zowel op de scholen als op het bestuurskantoor bedank ik hartelijk voor hun inzet om dat onderwijs goede voortgang te laten hebben.

F.N. Cornet MLE

Voorzitter college van bestuur stichting De Waarden

INHOUDSOPGAVE

DE SCHOOLORGANISATIE	4
PROFIEL.....	5
Missie	5
Visie.....	5
Kernactiviteiten	5
Strategische beleidsplan.....	5
Toegankelijkheid & toelating.....	5
ORGANISATIE	6
Contactgegevens.....	6
Bestuur	6
Scholen.....	6
Juridische structuur	6
Organisatiestructuur.....	6
De (Gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad	7
Horizontale dialoog en verbonden partijen	8
Klachtenbehandeling	11
Governance & Code Goed Bestuur	10
Functiescheiding	10
VERANTWOORDING VAN HET BELEID	11
ONDERWIJS & KWALITEIT	11
Onderwijskwaliteitsbeleid	11
Kwaliteitsstelsel	11
Onderwijsresultaten	12
Doelen en resultaten	13
Onderwijs aan nieuwkomers	15
Internationalisering.....	15
Onderzoek	15
Klachtenprocedure	15
Inspectie van het Onderwijs	16
Sociale veiligheid en gelijke behandeling.....	16
PERONEEL & PROFESSIONALISERING	17
PERONEELSBESTAND EN FORMATIE	17
Samenstelling van het personeel	17
Instroom en uitstroom	17
HR-beleid: Huis van Werkvermogen	17
Professionalisering	17

DOELEN & RESULTATEN	18
Professionalisering & begeleiding starters en schoolleiders	18
VERZUIM EN DUURZAME INZETBAARHEID	19
Duurzame inzetbaarheid	20
Uitkeringen na ontslag	20
Strategisch personeelsbeleid	20
Diversiteit & inclusie	21
Werkdrukmiddelen	21
Toekomstige ontwikkelingen	22
Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag	22
HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN	23
Doelen en resultaten	23
Toekomstige ontwikkelingen	24
Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen	25
FINANCIEEL BELEID	26
Doelen en resultaten	26
Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting	27
Toekomstige ontwikkelingen	27
Investeringsbeleid	27
Treasury	28
Planning- en controlcyclus	28
CONTINUÏTEITSPARAGRAAF	30
Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlsysteem (B1)	30
Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)	30
Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)	32
VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN	34
Ontwikkeling in meerjarig perspectief	34
Staat van baten en lasten en balans	35
Financiële positie	43
ONDERTEKENING DOOR BESTUUR	45
VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	46
VERSLAG GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD	53

DE SCHOOLORGANISATIE

Stichting De Waarden is een stichting voor interconfessioneel basisonderwijs. Dit is samenwerkingsonderwijs dat gebaseerd is op verschillende geloofsovertuigingen. De Waarden is een scholenstichting voor 14 basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs in de gemeenten Drimmelen, Goeree Overflakkee en Moerdijk.

De scholen hebben samen rond de 2400 leerlingen en ongeveer 300 medewerkers. Zij werken samen om krachtig onderwijs te realiseren en ervoor te zorgen dat onze leerlingen het beste onderwijs krijgen dat mogelijk is. De Waarden wil dat iedere leerling zich door onderwijs vanuit een christelijke inspiratie optimaal kan ontwikkelen in de voortdurend veranderende samenleving.



PROFIEL

Missie

“Samen De Waarden”. Wij zijn samen De Waarden. Stichting De Waarden staat voor kwalitatief goed onderwijs met als doel dat leerlingen zich vanuit een solide basis kunnen ontwikkelen tot zelfstandige en verantwoordelijke burgers.

Visie

De Waarden staat voor de kwaliteit en kracht van onze professionals. Wij verzorgen goed onderwijs vanuit hoge verwachtingen. Wij bieden een kansrijke leeromgeving, waarin we ons onderwijs afstemmen op wat onze leerlingen nodig hebben.

Onze pedagogische opdracht is om onze leerlingen goed voor te bereiden op hun toekomst in een veranderende samenleving. Daarin hebben we aandacht voor elkaar vanuit de inspiratie van de christelijk-sociale normen en waarden. We trekken actief op met onze onderwijs- en lokale partners in de omgeving. Ons onderwijs biedt onze leerlingen ruimte en veiligheid om te ontdekken en te zijn wie ze zijn en zich hierin te ontwikkelen. ‘School is een oefenplaats.’¹

We zien onze leerlingen als mede-eigenaar van hun ontwikkeling en betrekken ouders hierbij actief.

Kernactiviteiten

Centraal staat de bedoeling van het onderwijs: waartoe dient ons onderwijs? Deze vraag vormt het hart van onze scholen en van onze onderwijsorganisatie. De vraag naar goed onderwijs beantwoorden we vanuit onze gedeelde visie op goed leven, goed leren en goed samenleven. De Waarden werkt daarbij in een levensbeschouwelijke interconfessionele en pedagogische context. Wij zijn: professioneel, samenwerkend, verantwoordelijk en eigentijds.

Strategische beleidsplan

De belangrijkste speerpunten en kernactiviteiten leest u terug in het [koersplan 2024-2028](#) van stichting De Waarden.

Toegankelijkheid & toelating

Informatie over de toegankelijkheid en het toelatingsbeleid van stichting De Waarden is te vinden in de schoolgidsen en op de website van de scholen. Als er twijfels zijn of de school de leerling passend onderwijs kan bieden, dan worden de onderwijsbehoeften van de leerling in kaart gebracht. De school bepaalt dan samen met de ouders of toelating al dan niet met een extra ondersteuning verantwoord is. Mocht de conclusie getrokken worden dat de school hiertoe handelingsverlegen is, dan zal de school samen met de ouders op zoek gaan naar een andere, beter passende onderwijssetting.

¹ Biesta, G. (2023) p.57, De school als vrijplaats. <https://verus.nl/download-publicatie-de-school-alsvrijplaats>

ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam:	stichting De Waarden
Bestuursnummer:	41782
Kamer van Koophandel nummer:	20135347
Adres:	Kristallaan 1
Postcode en vestigingsplaats:	4761 ZC Zevenbergen
Telefoon:	0168 – 40 45 02
Email:	info@dewaarden.nl
Website:	www.dewaarden.nl

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
Frans Cornet	Voorzitter college van bestuur	Musicus (hobbymatig)	n.v.t.

Scholen

In het organogram op de volgende pagina staan alle scholen vallend onder stichting De Waarden vermeld en op onze website: [Onze scholen – Stichting De Waarden](#).

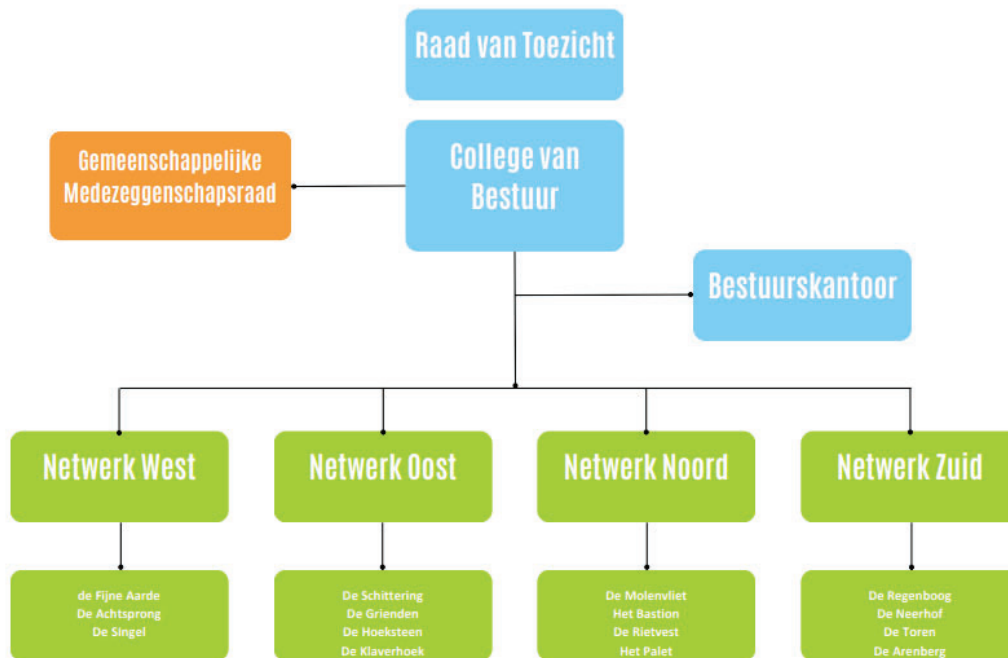
Juridische structuur

Stichting De Waarden is een zelfstandige rechtspersoon, opgericht met het doel het bieden van primair onderwijs binnen een breed netwerk van basisscholen. Als stichting is zij een non-profitorganisatie, wat betekent dat het behalen van winst niet het primaire doel is, maar dat eventuele overschotten worden geïnvesteerd in het verbeteren van het onderwijs en de ondersteuning van leerlingen. De stichting is opgebouwd volgens de richtlijnen van de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) en andere relevante wet- en regelgeving in het onderwijsveld. De organisatie is dusdanig ingericht dat zij in staat is om de maatschappelijke en onderwijskundige doelen effectief en verantwoord te realiseren.

Organisatiestructuur

Stichting De Waarden legt als organisatie verantwoording af aan degenen die toezicht houden. Intern rapporteert de bestuurder aan de raad van toezicht. Extern wordt verantwoording afgelegd aan de minister van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap. Dit doen we door middel van het Jaarverslag. De bestuurder heeft bilaterale overleggen met de voorzitter van de raad van toezicht en de voorzitter van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. De bestuurder voert kwartaalgesprekken met de directeuren waarbij de concern controller en de HR-adviseur aanhaken. Op de volgende bladzijde vindt u het organogram van stichting De Waarden.

ORGANOGRAM STICHTING DE WAARDEN



De (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad

Iedere school heeft een eigen Medezeggenschapsraad (MR). Op stichtingsniveau is er een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).

De MR is het overlegorgaan van de school, waarin vertegenwoordigers van de schoolleiding, de ouders (of voogden) van de leerlingen, en de medewerkers van de school samenwerken. De wet verplicht elke school om een MR op te richten en in stand te houden. De MR heeft zowel rechten als plichten, die ervoor zorgen dat belangrijke beslissingen goed worden afgewogen en dat alle betrokken partijen hun stem kunnen laten horen.

De MR bestaat uit twee geledingen, namelijk de vertegenwoordigers van de ouders (OMR) en de vertegenwoordigers van het personeel (PMR), zowel onderwijzend als niet-onderwijzend personeel.

De GMR behartigt de belangen van zowel de kinderen en ouders als het personeel van de scholen die zijn aangesloten bij stichting De Waarden. De GMR houdt zich bezig met het bovenschoolse beleid van de stichting en is betrokken bij het bespreken en beslissen over zaken die invloed hebben op zowel de leerlingen als het personeel. In gesprekken met het college van bestuur komt de GMR tot een goed onderbouwd advies of besluit om uiteindelijk instemming te geven. Op deze manier draagt de GMR bij aan de beleidsontwikkeling binnen de stichting De Waarden.

De leden van de GMR zijn onafhankelijk en handelen zonder invloed van hun eigen school of persoonlijke situatie. Zij zetten zich in voor het algemeen belang van alle scholen binnen de stichting en onderhouden actief contact met ouders en personeel van het scholencluster.

Stichting De Waarden erkent en respecteert de verschillen tussen de scholen, en laat elke school haar eigen identiteit behouden binnen de bredere groep. De GMR ondersteunt dit uitgangspunt. Veel zaken die specifiek betrekking hebben op de school zelf, worden op MR-niveau besproken en besloten. De GMR richt zich op bovenschoolse kwesties zoals personeelsbeleid, financiën, de verdeling van middelen en de kaders die het bestuur vastlegt. Het jaarverslag van de GMR kunt u teruglezen in het laatste hoofdstuk van dit bestuursverslag.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Stichting De Waarden is een belangrijke onderwijsorganisatie in Zevenbergen en omgeving. We dragen zorg voor onze maatschappelijke positie. We werken samen met andere (school)besturen, samenwerkingsverbanden, (jeugd)hulpverlening, ouders en andere partners. Het bestuur neemt actief deel aan overleggen zoals de LEA's en deelnemersraden SWV. Directeuren hebben zitting in werkgroepen van de gemeente en SWV.

In het schema op de volgende pagina leest u een weergave van welke contacten er o.a. op bestuurlijk niveau zijn.



Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Lokaal	
Gemeenten Moerdijk, Drimmelen en Goeree-Overflakkee	Overleg met stakeholders i.v.m. strategische lokaal educatieve agenda en onderwijs agenda. Stuurgroep strategisch integraal huisvestingsplan (IHP).
Kinderopvang organisaties (Kibeo & opvang de Hoeksteen)	Overleg toekomst Integrale Kindcentra en doorlopende leerlijnen.
Regionaal	
VO-scholen	Bestuurlijk overleg met diverse VO-scholen.
Pabo's	Adviesraad Inholland, in gesprek over aspirant lidmaatschap opleiden in de school. Opleiden in de school met Hogeschool Avans.
Samenwerkingsverbanden Stichting De Waarden participeert in 2 samenwerkingsverbanden	PO3002 Binnen dit samenwerkingsverband hebben zich ruim zeventig basisscholen, twee scholen voor speciaal basisonderwijs en drie scholen voor speciaal onderwijs verenigd. Samen zijn deze scholen verantwoordelijk voor het bieden van een passende onderwijsplek aan kinderen. PO2811 Het doel van deze duurzame samenwerking is om passend onderwijs tussen PO en VO voor alle kinderen op het eiland te realiseren en zo een doorgaande ontwikkeling bij kinderen te bewerkstelligen.
BNWB (Bovenschools Netwerk West-Brabant)	Bestuurlijk overleg en lerend-netwerk waarin de maatschappelijke thema's relevant voor het onderwijs worden geagendeerd.
Meer Moerdijk	Samenwerking op sociaal-emotioneel niveau

Wilt u meer lezen over samenwerkingsverbanden? Bezoek dan de website:

www.samenwerkingsverbandenopdekaart.nl



amen De Waarden

Governance & Code Goed Bestuur

Met ingang van 1 januari 2008 werkt de stichting De Waarden met het raad van toezicht model en volgens de code Goed Toezicht van VTO3. Dat betekent dat de bestuurder de bestuurlijke taken en bevoegdheden uitvoert en de raad van toezicht de werkgever van het college van bestuur is en toezicht houdt op de uitvoering van haar bestuurlijke taken.

In de statuten zijn de taken en verantwoordelijkheden van de bestuurder en de raad van toezicht beschreven. Met dit model voldoet stichting De Waarden aan de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en er wordt niet van de code op bepaalde punten afgeweken. Er is een bestuursreglement waarin onder andere de voorgeschreven klokkenluidersregeling is opgenomen.

Het college van bestuur en de raad van toezicht hebben met elkaar als vier belangrijkste pijlers van goed bestuur aangemerkt:

- Integriteit
- Transparantie
- Toezicht
- Afleggen van verantwoording

Deze pijlers komen terug in de onderlinge samenwerking, in de manier waarop de rollen/functies worden ingevuld en uitgeoefend en in de wijze van het afleggen van verantwoording wordt afgelegd.

Functiescheiding

Volgens de WPO (art. 17b lid 1) zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden².

Stichting De Waarden hanteert een two-tier bestuursmodel, waarbij de functies van het college van bestuur en raad van toezicht strikt van elkaar gescheiden zijn.

- Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en het uitvoeren van het beleid. De voorzitter van het college van Bestuur neemt de strategische en operationele besluiten binnen de stichting.
- De raad van toezicht houdt toezicht op het college van bestuur. De raad heeft de taak om te controleren of de bestuurder het beleid op de juiste manier uitvoert en of zij in lijn handelt met de missie en visie van de stichting. De raad van toezicht heeft geen uitvoerende taken, maar wel een adviserende en controlerende rol.

² : [Code Goed Bestuur \(per 1/1/21\) | PO-Raad \(poraad.nl\)](#)

VERANTWOORDING VAN HET BELEID

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

ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijskwaliteitsbeleid

Stichting De Waarden hanteert een kwaliteitsbeleid dat is opgebouwd rond het bestuurlijk waarderingskader (BKA) conform het kader van de Inspectie van het Onderwijs. Dit kader beschrijft hoe het bestuur zorgt voor goed onderwijs, een sterke kwaliteitscultuur en verantwoord financieel beheer. De kwaliteitscyclus bestaat uit drie onderdelen: het inrichten van besturing en randvoorwaarden (BKA1), het uitvoeren van visie en doelen (BKA2) en het evalueren en bijstellen van beleid (BKA3). Een ontwikkelingsgerichte kwaliteitscultuur is daarbij essentieel.

De visie op onderwijskwaliteit is breed: goed onderwijs omvat *goed leren*, *goed leven* en *goed samenleven*. Professionals werken vanuit hoge verwachtingen in een kansrijke leeromgeving. Naast meetbare resultaten gebruikt de stichting ook merkbare indicatoren zoals pedagogisch klimaat en welbevinden.

Om duurzame kwaliteitsontwikkeling te realiseren, stimuleert de organisatie een professionele cultuur waarin medewerkers samenwerken, reflecteren en gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor opbrengsten en processen. Het goede gesprek over wat leerlingen nodig hebben staat centraal. Het Waardenkader vormt de concrete vertaling van inspectiestandaarden naar organisatienormen en ambities.

De kwaliteitscyclus combineert kwantitatieve en kwalitatieve gegevens om de brede onderwijskwaliteit in beeld te brengen.

Kwaliteitsstelsel

Het kwaliteitsstelsel bestaat uit kwaliteitsactiviteiten die cyclisch en in verbinding met elkaar jaarlijks uitgevoerd worden.

De activiteiten zijn onder te verdelen in een korte cyclus, zoals het verzamelen en analyseren van data, en in een langere cyclus. Dit betreft o.a. de kwaliteitsgesprekken die tweemaal per jaar met de schoolleider en kwaliteitscoördinator gehouden worden.

De activiteiten in de korte cyclus richten zich op het verzamelen, analyseren en monitoren van data om inzicht te krijgen in de brede onderwijskwaliteit. Dit omvat onder meer de analyse van tussentoetsen, de doorstroomtoets, NCO- en Ultimview-gegevens, de monitor Sociale Veiligheid en tevredenheidsmetingen, het verwerken van gegevens rond OPP's, leerlingadministratie en wettelijke verplichtingen zoals ROD-meldingen.

De activiteiten in de lange cyclus omvatten de bijbehorende overleg-, plannings- en borgingsactiviteiten, zoals het doornemen en bespreken van jaarplannen, het voeren van kwaliteitsgesprekken op alle scholen, het organiseren van KC-netwerkbijeenkomsten en kwaliteitsdagen en het actualiseren van beleidsdocumenten. Tevens wordt het visitatieteam ingezet als onderdeel van de kwaliteitscyclus. Gezamenlijk vormen deze activiteiten de kern van een cyclisch proces waarin data-analyse en dialoog elkaar versterken en bijdragen aan het bewaken en verbeteren van de onderwijskwaliteit.

Onderwijsresultaten

Het beheersen en voorkomen van risico's ten aanzien van de onderwijskwaliteit begint bij het periodiek volgen van de leeropbrengsten. Uitgangspunt hierbij is het onderwijsresultatenmodel van de Inspectie van het Onderwijs. Dit model is gebaseerd op de referentieniveaus. Een referentieniveau geeft een richtlijn aan voor het niveau dat behaald moet worden per leergebied.

Het 1F- referentieniveau is een basisniveau dat haalbaar moet zijn voor alle leerlingen van de school (met als ondergrens 85% van de leerlingen), in relatie tot de schoolweging.

Het 1S/2F- referentieniveau is het streefniveau, dat voor een grote groep leerlingen haalbaar moet zijn. In relatie tot de schoolweging ligt dit percentage rond de 40-45%.

In het model wordt aan de hand van de schoolweging rekening gehouden met de specifieke leerlingpopulatie van de scholen. Daardoor kunnen de scholen goed zien hoe ze zich verhouden tot scholen met een vergelijkbare populatie en schoolweging.

Scholen analyseren periodiek de leeropbrengsten en rapporteren hierover aan het bestuur.

In het onderwijsresultatenmodel wordt gewerkt met drie waarden:

De schoolweging, zoals hierboven toegelicht.

De signaleringswaarde: dit is de waarde die op de doorstroomtoets minimaal behaald dient te worden.

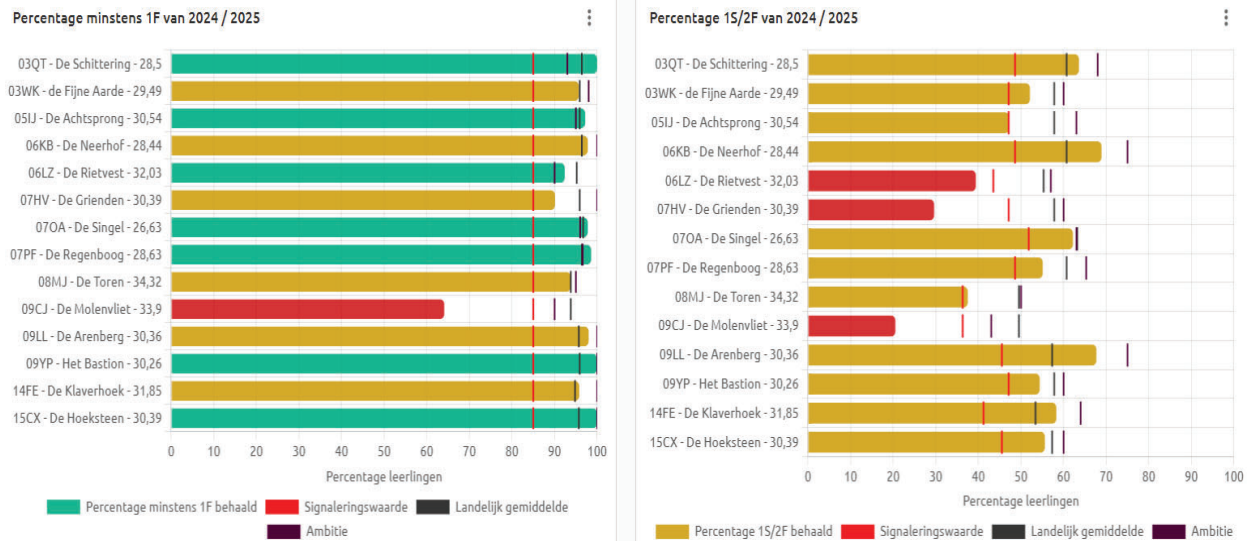
Het landelijk gemiddelde: dit is de waarde die alle scholen met deze populatie en dus schoolweging zouden moeten kunnen behalen.

De signaleringswaarde is een minimale vereiste. Scholen met opbrengsten die lager liggen dan de signaleringswaarde, komen in beeld bij de inspectie via de jaarlijkse prestatie - en risicoanalyse. Deze opbrengsten en scholen worden besproken met de bestuurder in het jaarlijkse gesprek met de contactinspecteur.

In de tabel op de volgende pagina is weergegeven hoe de scholen van stichting De Waarden gescoord hebben in schooljaar 2024-2025.

- **De groene balk** geeft aan dat een school zowel het landelijk gemiddelde als de schoolambitie heeft gehaald;
- **De oranje balk** geeft aan dat de signaleringswaarde is gehaald maar het landelijk gemiddelde en/ of de schoolambitie nog niet;
- **De rode balk** geeft aan dat de signaleringswaarde niet is gehaald.

Onderwijsresultaten 2024-2025



In deze tabel ziet u dat 1 school beide referentieniveaus niet heeft gehaald (De Molenvliet).

Daarnaast hebben De Rietvest en De Grienden referentieniveaus 1S/2F niet gehaald.

Deze scholen werken samen met externe deskundigen om de onderwijskwaliteit te verbeteren; zowel voor het pedagogisch als het didactisch handelen (OP3).

Tevens zijn didactische interventies ingezet voor referentieniveau 1S (versterken van de rekenvaardigheden en rekenkundige kennis, OR1).

Op De Molenvliet werkt een interim- kwaliteitscoördinator, o.a. voor het versterken van OP2. Op De Rietvest heeft de eigen kwaliteitscoördinator uitbreiding van uren gekregen met een specifieke opdracht gericht op OP0, OP2, OP3 en VS1.

Doelen en resultaten

Het kwaliteitsbeleid richt zich op doelen vanuit het Koersplan en op doelen, gelinkt aan de inspectiekaders.

Doelen Koersplan:

1. Het waarborgen en realiseren van brede onderwijskwaliteit.

De Waarden streeft naar goed onderwijs dat bestaat uit goed leren, goed leven en goed samenleven. Dit betekent dat zowel kennisvaardigheden, persoonlijke ontwikkeling als burgerschapsvorming centraal staan.

2. Het ontwikkelen en onderhouden van een duurzame kwaliteitscultuur.

Er wordt gewerkt aan een professionele cultuur waarin collega's van en met elkaar leren, elkaar aanspreken, en voortdurend streven naar het verbeteren van onderwijs en processen.

3. Het effectief inzetten van een systematische kwaliteitscyclus binnen alle scholen.

Door middel van onder andere het Waardenkader, interne visitaties en instrumenten zoals WMK-PO wordt de onderwijskwaliteit continu geëvalueerd, verbeterd en geborgd.

Doelen inspectiekaders:

- Opbrengsten;
- Veiligheid;
- Pedagogisch- didactisch handelen;
- Zicht op ontwikkeling;
- Passende ontwikkelthema's in het jaarplan.

Vanuit de kwantitatieve en kwalitatieve data, wordt een school ingeschaald in relatie tot de doelen. Deze inschaling wordt gedeeld met de schoolleider.

Trede Standaard	0 Risico Regie en monitoring	1 Onvoldoende Monitoring	2 Voldoende Opvolgen jaarplan	3 Goed Borging via kwaliteitscyclus
OR 1 Doorstroomtoets Op koers naar referentieniveaus	Molenvliet Grienden	Bastion Rietvest ³ Regenboog Toren	Hoeksteen Klaverhoek Schittering Neerhof Achtsprong Singel Fijne Aarde	Arenberg
OPO Aanbod Hoogbegaafdheid Burgerschap		Molenvliet	Bastion Rietvest Grienden Hoeksteen Klaverhoek Schittering Achtsprong Singel Fijne Aarde	Arenberg Neerhof Regenboog Toren
OP2,3 WMK- zelfevaluatie	Molenvliet	Grienden Klaverhoek Toren	Bastion Rietvest Schittering Neerhof Regenboog Achtsprong Singel Fijne Aarde	Hoeksteen Arenberg
VS1 WMK- zelfevaluatie	Molenvliet (Veiligheid 24-25 onvoldoende)	Grienden (Veiligheid 24- 25 onvoldoende)	Rietvest ⁴ Regenboog Toren Achtsprong Singel Fijne Aarde	Bastion Klaverhoek Schittering Arenberg Neerhof

³ i.r.t. schoolontwikkeling met begeleiding externe deskundige

⁴ i.r.t. schoolontwikkeling en uitvoering veiligheidsplan.

Onderwijs aan nieuwkomers

Het nieuwkomersonderwijs is gesitueerd bij basisschool De Toren in Zevenbergen, onder de unit De Taaltoren. Sinds januari 2025 vervult De Toren een regiofunctie voor de opvang van nieuwkomers binnen de gemeente Moerdijk. Deze functie is een samenwerking en vastgelegd in een convenant tussen de drie schoolbesturen (stichting OBO, De Borgesiusstichting en stichting De Waarden) en de gemeente. De financiering van het nieuwkomersonderwijs wordt gedekt door specifieke bekostiging voor nieuwkomers, waarbij de gemeente een financiële garantie biedt om continuïteit en kwaliteit te waarborgen.

Door de komst van het AZC in Zevenbergen zijn na de zomervakantie 48 nieuwe leerlingen ingestroomd. De Taaltoren is hierdoor uitgegroeid tot een volwaardige voorziening voor nieuwkomersonderwijs. De school bestaat uit drie taalgroepen voor leerlingen van 6 tot 12 jaar. Door de toegenomen instroom van jonge kinderen is er, met steun van het Expertisecentrum, een extra instroomgroep ingericht om kleuters op een speelse en veilige manier kennis te laten maken met de Nederlandse taal en schoolse routines.

Leerlingen verblijven 40 tot 80 weken in de Taaltoren, afhankelijk van hun beginniveau. Vanaf 12 jaar stromen zij door naar de ISK. In uitzonderlijke gevallen gaan nieuwkomers direct naar een reguliere groep; ook dan biedt De Taaltoren ondersteuning.

Internationalisering

Stichting De Waarden heeft geen brede visie op internationalisering. Uiteraard besteden onze scholen bij het burgerschapsonderwijs wel aandacht aan het aanraking brengen van onze leerlingen met andere opvattingen en culturen. En aangezien door de internationalisering Engels als taal steeds belangrijk wordt, heeft een aantal scholen bewust gekozen om het schoolvak Engels aan te bieden van groep 1 tot en met 8. Anderstalige leerlingen die in onze regio komen wonen, krijgen een jaar lang intensief taalonderwijs in onze taalklas voor nieuwkomers op Basisschool De Toren.

Onderzoek

Binnen stichting De Waarden is geen beleid op het thema (wetenschappelijk) onderzoek. Wel is er een ontwikkeling gaande dat stuur- en werkgroepen binnen scholen door directeuren gestimuleerd worden zich breder te oriënteren, zodat onderwijskundige keuzes die gemaakt worden meer evidence-informed zijn.

Klachtenprocedure

Er zijn in 2025 bij het college van bestuur 5 klachten binnengekomen.

Binnen stichting De Waarden is de klachtenregeling Primair onderwijs van toepassing. De regeling is van toepassing op alle 15 scholen. Onze scholen doen er alles aan om het onderwijs en het contact met ouders en verzorgers zo goed mogelijk te laten verlopen. We vinden het belangrijk dat kinderen, ouders en verzorgers tevreden zijn. Toch kan het gebeuren dat er iets misgaat. Wij vinden het van belang om opmerkingen, voorstellen tot verbetering of klachten te horen. Een klacht wordt eerst besproken met de betreffende leerkracht of de vertrouwenscontactpersoon op school. Indien een klacht niet (naar tevredenheid) wordt opgelost kunnen ouders en verzorgers terecht bij de schooldirectie. Als men er met de directeur van de school niet uitkomt kunnen ouders de klacht melden bij het college van bestuur.

Meer informatie over onze klachtenregeling vindt u [hier](#).

Inspectie van het Onderwijs

In oktober en november heeft de onderwijsinspectie kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd.

Basisschool De Neerhof

Heeft zich intensief voorbereid op dit onderzoek, wat beloond is met een mooi resultaat. Het eindoordeel is voldoende en alle standaarden zijn als voldoende beoordeeld, met een extra compliment voor de schoolleider voor de uitvoering van de SKA- standaarden.

Basisschool De Klaverhoek

Heeft eveneens een voldoende oordeel gekregen in combinatie met drie herstelopdrachten. Deze richten zich op burgerschap, pedagogisch- didactisch handelen en op de standaard Uitvoering en kwaliteitscultuur. Voor de herstelopdrachten geldt, dat het bestuur binnen een jaar verantwoording aflegt aan de Onderwijsinspectie.

Basisschool De Regenboog

Heeft vanuit het onaangekondigde inspectierapport waardevolle informatie en feedback gekregen op de basiskwaliteit en de schoolontwikkeling. Er is geen oordeel gegeven.

Basisschool De Arenberg

Was onderdeel van het bestuurlijke inspectieonderzoek bij het samenwerkingsverband. De Arenberg heeft zelf geen oordeel gekregen maar leverde een belangrijke bijdrage in het oordeel voor het samenwerkingsverband. Ook dit was een voldoende.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Het college van bestuur herschrijft het stichtingsbeleid Sociale Veiligheid, in lijn met de wet op Vrij en Veilig onderwijs, welke in augustus 2026 van kracht gaat zijn.

De scholen hebben een eigen beleid sociale veiligheid. Dit school specifieke beleid wordt in lijn gebracht met het nieuwe stichting brede beleid. Dit wordt afgerond in augustus 2026. Tot dat moment zijn de huidige beleidsdocumenten van kracht.

In het beleid zijn de wettelijke vereisten opgenomen:

- Bestuurlijke borging;
- Incidentregistratie en meldplicht;
- Veiligheidsmonitor;
- Anti-pestbeleid;
- MOA-plicht;
- Vertrouwenspersoon;
- Klachtenregeling;
- Jaarlijkse evaluatie;
- Groepsklimaat;
- Professionalisering;
- Medezeggenschap.



PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

PERSONEELSBESTAND EN FORMATIE

Samenstelling van het personeel

Op 31 december 2025 was het personeelsbestand van stichting De Waarden als volgt samengesteld:

Totaal aantal medewerkers	304
Aantal Fte's	202
Leerkrachten (OP)	215
Onderwijsondersteunend personeel (OOP)	75
Directieleden	14

Instroom en uitstroom

In 2025 zijn er 30 nieuwe medewerkers gestart en zijn er 36 medewerkers uitgestroomd. De uitstroom is voornamelijk te wijten aan natuurlijk verloop en contractbeëindiging.

HR-beleid: Huis van Werkvermogen

Het Huis van Werkvermogen is het raamwerk voor het (strategisch) HR-beleid van stichting De Waarden. Het Huis van Werkvermogen is de visuele samenvatting van het werkvermogen en de factoren die hier invloed op hebben. Het werkvermogen geeft aan in welke mate een medewerker zowel lichamelijk als geestelijk in staat is om zijn huidig werk uit te voeren. Dit wordt bepaald door de balans tussen individuele kenmerken (gezondheid, competenties, waarden en houding) en werkvereisten. Als beiden goed op elkaar zijn afgestemd, dan spreken we van een goed werkvermogen. Dan is 'zijn of haar' huis van de medewerker goed in evenwicht en zit hij/zij bijvoorbeeld goed in zijn/haar vel, worden de kwaliteiten optimaal ingezet en is de medewerker duurzaam inzetbaar. Dit komt ten goede aan de kwaliteit van het onderwijs. Op deze wijze ondersteunt het HR-beleid van De Waarden de onderwijskundige visie van de scholen en de uitdagingen waar zij voor staan.

Professionalisering

In het Koersplan 2024-2028 is "professionaliteit" één van de 4 speerpunten van stichting De Waarden. In het Koersplan hebben wij geformuleerd wat wij verstaan onder professionaliteit:

Onze professionals zijn onze kerncapaciteit. Zij zijn essentieel in de kennisoverdracht, de ontwikkeling van vaardigheden, de emotionele en sociale ondersteuning en het functioneren als rolmodellen voor onze leerlingen.

Binnen onze organisatie is professionalisering een essentieel onderdeel van de schoolcultuur. Wij geloven dat leren en ontwikkelen niet alleen cruciaal is voor onze leerlingen, maar ook voor onze medewerkers. Professionalisering draagt bij aan de kwaliteit van ons onderwijs, de motivatie van onze medewerkers en het welzijn van onze organisatie als geheel.

Van zowel onze leerlingen als medewerkers wordt verwacht dat ze actief betrokken zijn bij hun eigen groei en ontwikkeling. Voor onze medewerkers houdt dit in dat ze verantwoordelijkheid nemen voor hun persoonlijke en professionele groei en actief stappen ondernemen om hun vaardigheden en welbevinden te verbeteren. Ze zijn proactief bezig met het benutten van kansen, het leren van nieuwe dingen en het zorgen voor hun eigen welbevinden binnen de context van hun werk. Om onze professionals optimaal te ondersteunen hebben we in oktober 2025 De Waarden Academie gelanceerd. Een online platform waar medewerkers van stichting De Waarden op een centrale plek alles kunnen terugvinden over leren en ontwikkelen. Eind 2025 (3 maanden na gebruik van De Waarden Academie) zijn dit de belangrijkste inzichten:

1. Totaalbeeld:

- **114 inschrijvingen** in totaal.
- **258 klassikale sessies** gevolgd.
- **332 keer online/naslagmateriaal** gebruikt.
- Dit laat zien dat **online/naslag** het meest wordt benut, gevolgd door klassikale deelname.

2. Populaire thema's:

- **Veiligheid** springt eruit met 18 inschrijvingen, maar vooral 104 klassikale en 122 online/naslag momenten. Dit betreft vooral de BHV herhaling en basiscursus BHV.
- **Didactiek en pedagogiek** heeft de meeste inschrijvingen (33) en een hoog gebruik van online/naslag (72).
- **Werken bij De Waarden (Persoonlijke ontwikkeling & Duurzame inzetbaarheid):** 21 inschrijvingen, maar opvallend veel gebruik van klassikaal (67) en online (88). Dit komt vooral door de netwerktraining Verdraaide organisaties.

DOELEN & RESULTATEN

Professionalisering & begeleiding starters en schoolleiders

Voor het speerpunt “professionalisering” zijn in het Koersplan 2024-2028 de volgende doelen gesteld:

- **Er is een visie op professionalisering.**
Status: in 2025 is het professionaliseringsbeleid beschreven, waarin deze visie is opgenomen.
- **Alle scholen hebben opgeleid personeel, volgens het gehanteerde competentieprofiel en de vastgestelde opleidingsniveaus.**
Status: competentieprofiel en het functiehuis zijn in augustus 2025 herzien.
- **Medewerkers volgen jaarlijks interne of externe training die georganiseerd wordt vanuit De Waarden Academie.**
Status: lancering Waarden Academie per oktober 2025. Meting van het volgen van een jaarlijkse training per medewerker volgt in 2026 via De Waardenrapportages.
- **Medewerkers zijn zelf verantwoordelijk voor hun GROW-gesprek en ontwikkeling.**
Status: het beleid GROW-gesprekkencyclus is in augustus 2025 gedigitaliseerd via AFAS. Een evaluatie van deze digitalisering staat gepland voor het najaar 2026.
- **Op stichtingsniveau is er een plan op het gebied van professionalisering.**
Status: professionaliseringsbeleid is in 2025 geïmplementeerd.

- **Medewerkers wordt gefaciliteerd om te leren van en met elkaar.**

Status: in 2025 zijn in de verschillende netwerken gezamenlijke studiedagen georganiseerd. Verder kunnen medewerkers zich individueel voor cursussen inschrijven of gezamenlijk eigen budget, allen via De Waarden Academie inclusief het in de cao Primair Onderwijs vastgestelde budget van € 525,- per fte. Voor het volgen van opleidingen boven het vastgestelde budget is een richtlijn Professionalisering opgesteld. Deze richtlijn is in 2025 als addendum aan het professionaliseringsbeleid toegevoegd.

Begeleiding starters en schoolleiders

De schoolleiders faciliteert stichting De Waarden als volgt:

- Nieuwe directeuren wordt begeleiding aangeboden d.m.v. een externe coach. In 2025 betrof dit één traject waarvoor we subsidie bij het vervangingsfonds/participatiefonds hebben aangevraagd en deze ook is toegekend.
- Voor alle schoolleiders van De Waarden is het opleidingsaanbod van Habeo+ opgenomen in De Waarden Academie. Dit aanbod betreft verschillende strategische masterclasses voor schoolleiders.

De begeleiding van de startende leerkracht/medewerker werd vormgegeven als volgt:

- De afspraken rondom begeleiding startende leerkracht/medewerker en wie welke rol in deze begeleiding zijn opgenomen in het beleid “begeleiding nieuwe medewerker”. Iedere nieuwe medewerker heeft een buddy op schoolniveau. Daarnaast heeft de startende leerkracht een coach op stichtingsniveau. Binnen stichting De Waarden zijn 3 coaches beschikbaar voor de begeleiding startende leerkracht. Deze taak is naast hun uren als leerkracht, Kwaliteitscoördinator en bovenschoolse schoolopleider.

VERZUIM & DUURZAME INZETBAARHEID

Verzuim

Het verzuim in 2025 is t.o.v. van 2024 gedaald (2024: 5,5 %, 2025: 3,4 %). De belangrijkste oorzaak van deze daling is de afname van de langdurige verzuimdossiers. Deze medewerkers zijn of volledig hersteld gemeld of in de WIA ingestroomd (3 medewerkers).

Wat verder naar alle waarschijnlijkheid ook heeft bijgedragen aan een afname van het verzuimcijfer is de overstap naar een andere arbodienst. Onze vorige arbodienst, De Arbodienst, is de afgelopen jaren sterk gegroeid waardoor maatwerk niet mogelijk of lastig blijkt te zijn. Na een zorgvuldig traject zijn we vanaf 1 april 2025 aangesloten bij Blink Advies.

Duurzame inzetbaarheid

Stichting De Waarden heeft werkgeluk en het mentale welzijn van haar medewerkers hoog in het vaandel staan. Door het lerarentekort, en hierdoor weinig tot geen vervangingen, is er het afgelopen jaar wederom veel gevraagd van de medewerkers op de scholen om dagelijks invulling te kunnen blijven geven aan hun werk. Om die reden wil De Waarden aandacht blijven besteden aan goed werkgeverschap, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.

Om inzicht te krijgen in het werkgeluk en het werkvermogen van onze medewerkers wordt iedere 2 jaar onder alle medewerkers van stichting De Waarden de Werk-vermogensmonitor uitgezet. De eerstvolgende staat gepland voor september 2026.

Uitkeringen na ontslag

In 2025 waren de kosten voor eigen bijdrage van de WW-uitkeringen na ontslag € 14.446,32. Dit is na correctie. Wij hebben namelijk een verzoek ingediend voor de verlaging van de eigen bijdrage bij een dossier. Dit verzoek is gegrond verklaard en gecorrigeerd in april 2025.

Om werkloosheidskosten zo veel mogelijk in de toekomst te voorkomen hebben we de volgende maatregelen genomen, vooral op HR-beleidsniveau:

- Mobiliteitsbeleid;
- GROW-gesprekkencyclus;
- Workshop cao en verbetertrajecten voor alle leidinggevenden

Strategisch personeelsbeleid

Het Huis van Werkvermogen is het raamwerk om het (strategische) personeelsbeleid verder vorm te geven. Strategisch personeelsbeleid is een lange termijn benadering die ervoor zorgt dat de personeelsstrategie aansluit bij de organisatiedoelen zoals gesteld in het Koersplan 2024-2028.

De dialoog betreffende (strategisch) personeelsbeleid en de implementatie hiervan worden gerealiseerd door tijdig de directeuren (via beleidsgroep HR) en de GMR erbij te betrekken. Op deze wijze legt HR de verbinding met de dagelijkse praktijk en delen we kennis, waardoor het personeelsbeleid nog krachtiger kan worden geïmplementeerd. Jaarlijks maakt HR een schooljaarkalender waarin de te verwachten acties en beleid worden ingepland in samenhang met het stichtingjaarplan. Elke beleidsstuk wordt na twee jaar geëvalueerd en indien noodzakelijk bijgesteld.

In 2025 zijn de volgende onderdelen van het strategische personeelsbeleid geëvalueerd en/of op- dan wel bijgesteld. Uiteraard in nauwe samenwerking met de beleidsgroep HR:

- **Opleiding en ontwikkeling:** implementatie Waarden Academie en professionaliseringsbeleid, gereed najaar 2025;
- **Performance management:** opnemen gesprekkencyclus in Afas (digitalisering proces), gereed sept 2025;
- **Begeleiding nieuwe medewerkers (voorheen introbeleid):** beknopter beschreven, aansluiting Koersplan, gereed sept 2025;
- **Arbobeleid en Verzuimbeleid:** aanpassingen n.a.v. overstap naar andere arbodienst, gereed april 2025;
- **Mobiliteitsbeleid:** tekstuele aanpassingen en aansluiting Koersplan, gereed december 2025;
- **Notitie inschaling leerkrachten:** nieuw beleid. Duidelijke inschaling helpt bij personeelsuitwisseling en strategische personeelsplanning, aansluiting Koersplan en het professionaliseringsbeleid van De Waarden;
- **Beloningsbeleid:** toevoegen addenda demotie en promotie, afspraken inschaling leerkrachten, gereed juli 2025;

- **Functiehuis:** update functiehuis/boek De Waarden, gereed juni 2025;
- **Werving en selectie:** update van de sollicitatiecode, gereed april 2025;
- **Professionaliseringsbeleid:** gereed juni 2025;
- **Samenwerking met andere besturen:** in 2025 hebben we het bestaand HR-regio overleg geïntegreerd in de onderwijsregio waar wij bij zijn aangesloten, eerste bijeenkomst vond plaats sept 2025. Frequentie is iedere 6-8 weken.

Diversiteit & inclusie

Stichting De Waarden zet zich in voor een inclusieve en diverse werkomgeving door:

- Gelijke kansen en diversiteit (o.a. banenafpraak). Actief beleid dient nog te worden ontwikkeld;
- Stimuleren van een veilig en respectvol werkklimaat, door iedere 2 jaar de Werkvermogensmonitor bij onze medewerkers af te nemen;
- Indien mogelijk passende werkplekken te creëren voor mensen met een beperking. In 2025 waren er vier medewerkers werkzaam binnen De Waarden met een beperking.

Werkdrukmiddelen

De schoolleider en het team stemmen samen af hoe het volgende schooljaar de werkdrukmiddelen worden besteed. In het werkverdelingsplan van de school wordt de besteding van de werkdrukmiddelen opgenomen. En tot slot wordt het plan met o.a. de besteding van de werkdrukmiddelen ter goedkeuring voorgelegd aan de Personeelsgeleding van de MR.

De werkdrukmiddelen bedroegen in 2025 voor het BAO € 335,72, - per leerling en voor SBO € 503,58, - per leerling. Voor De Waarden betekent dat totaal €858.268, -. De extra middelen zijn als volgt ingezet:

Bestedingscategorie	Besteed bedrag 2025	Toelichting
Personeel	858.268	De werkdrukmiddelen zijn ingezet ten behoeve van extra OP en OOP
Materieel	-	-
Professionalisering	-	-
Overig	-	-

Toekomstige ontwikkelingen

Toekomstige ontwikkelingen, zoals leraren en ook schoolleiders tekort (oplopend in 2034 tot 8 % van de werkgelegenheid in de arbeidsmarktregio Noord-Brabant = hoog!), stijging gemiddelde pensioenleeftijd, vergrijzing, stabilisatie mogelijke daling leerlingenaantallen en generatiemanagement zullen mogelijk leiden tot aanpassingen in het Strategisch personeelsbeleid (wordt in 2026 herzien), nieuw beleid zoals Generatieregeling en aanpassingen in onze processen en aanpak (verschillende generaties).

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag navraag EB 18/3

Voor medewerkers die in de periode 17 juli tot en met 17 oktober 2025 reeds een VOG was aangevraagd is er een nieuwe VOG aangevraagd, naar aanleiding van het advies van het Ministerie van OCW. De accountant heeft geen opdracht gekregen om een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indienstreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	42	4	-
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG-verplichting	26	-	-



HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Stichting De Waarden blijft, in samenwerking met de gemeenten, streven naar duurzame schoolgebouwen en een geïntegreerde levensduurbenadering (*Integrated Life Cycle Design*). De combinatie van leerlingkrimp en de ambitie om te verduurzamen maakt deze opgave complex. Daarbij hanteren we dezelfde richtinggevende uitspraak als in voorgaande jaren:

Schoolgebouwen moeten naast de plaats voor onderwijs ook een plaats zijn voor ontmoeting en ontspanning en het gebruik van deze gebouwen hoeft en mag niet beperkt worden tot de exclusieve onderwijstaak.

Vanuit deze visie zijn in 2025 verdere stappen gezet in beheer, onderhoud en nieuwbouw. De belangrijkste doelen en de voortgang daarop worden in dit hoofdstuk toegelicht.

DOELEN EN RESULTATEN

Professionaliseren van beheer en onderhoud van schoolgebouwen

Status: doel is gehaald.

Toelichting: Het technisch beheer en onderhoud is sinds 2024 ondergebracht bij Laride. In 2025 is deze samenwerking verder geprofessionaliseerd. Laride verzorgt het vastgoedadvies (waaronder het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)) en het vastgoedbeheer, inclusief een servicedesk voor reparatieverzoeken. Hierdoor is meer overzicht ontstaan, worden meldingen sneller opgevolgd en sluit de onderhoudsplanning beter aan op de onderwijsbehoefte. De financiële middelen worden planmatiger en efficiënter ingezet.

Voortgang nieuwbouwprojecten Zevenbergschen Hoek, Willemstad en Klundert

Status: proces loopt nog.

Toelichting: In Zevenbergschen Hoek is de oude school gesloopt, is tijdelijke huisvesting gerealiseerd en is het definitieve ontwerp afgerond. De gemeenteraad heeft ingestemd met het bouwkrediet en de vergunnings- en aanbestedingsprocedures zijn gestart.

In Willemstad is het voorlopig ontwerp vastgesteld door alle betrokken partijen. Het definitief ontwerp is bijna gereed, al is duidelijk dat de bouwkosten hoger uitvallen dan begroot.

In Klundert is een belangrijke stap gezet richting een nieuwe Multi Functionele Accommodatie (MFA) voor drie scholen. Locatieonderzoek is uitgevoerd, medezeggenschapsraden zijn betrokken en de gemeente bereidt een voorbereidingskrediet voor. De projectleiding en kinderopvangpartner worden via aanbesteding geselecteerd. Deze projecten zijn meerjarig en afhankelijk van gemeentelijke besluitvorming en budgetten.

Oplossen constructieproblematiek De Grienden

Status: proces loopt nog.

Toelichting: De Grienden kampt al jaren met problemen in de staalconstructie en het dak. In 2025 is uitgebreid onderzoek gedaan door zowel de gemeentelijke constructeur als een onafhankelijke

constructeur. De constructie is veilig, maar onvoldoende stijf, wat leidt tot beweging en scheurvorming. Er zijn definitieve hersteltekeningen opgesteld en offertes worden opgevraagd. De verwachting is dat begin 2026 het benodigde bouwkrediet wordt vastgesteld en dat de werkzaamheden in de zomer van 2026 kunnen plaatsvinden.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

De komende jaren staan in het teken van strategische keuzes rond huisvesting, waarbij zowel gemeentelijke plannen als financiële ontwikkelingen uit de meerjarenbegroting een belangrijke rol spelen.

Vastgesteld Integraal Huisvestingsplan (IHP) Moerdijk – januari 2026

Op 29 januari 2026 heeft de gemeenteraad van Moerdijk het nieuwe IHP vastgesteld. Dit plan vormt het strategisch kader voor de komende zestien jaar en bepaalt welke gebouwen worden vervangen, gerenoveerd of in stand gehouden. Voor De Waarden betekent dit dat meerdere projecten nu formeel zijn opgenomen in de gemeentelijke planning.

De belangrijkste ontwikkelingen voor De Waarden zijn:

- **Zevenbergen-Oost**
De gemeente reserveert een kavel voor een nieuwe onderwijsvoorziening. De planning voorziet in start bouw vanaf 2027, afhankelijk van woningbouw en besluitvorming over het bevoegd gezag.
- **De Toren**
De vervangende nieuwbouw van De Toren wordt gecombineerd met de vervanging van gymzaal Droge Mark. Hiermee wordt aangesloten bij de wijkfunctie in Zevenbergen-Noord en de spreiding van binnensportaccommodaties.
- **Klundert**
De vervangende nieuwbouw voor De Rietvest, De Molenvliet en Het Bastion wordt bevestigd in het IHP. De scholen worden samengebracht in een nieuwe MFA.
- **Fijnaart**
De Fijne Aarde krijgt vervangende nieuwbouw. Ook OBS De Springplank wordt vervangen.

Het IHP biedt hiermee duidelijkheid over de richting en prioriteiten voor de komende jaren. De exacte planning per project wordt door de gemeente per fase uitgewerkt.

Ontwikkelingen in gemeente Drimmelen

Ook de gemeente Drimmelen werkt aan een actualisatie van haar IHP. Voor De Waarden zijn twee acties aangekondigd:

1. **Opmeten van het BVO van De Schittering en De Grienden**
De gemeente laat het bruto vloeroppervlak opnieuw bepalen en legt dit vast in een ruimtestaat. Dit is nodig om de onderwijscapaciteit formeel vast te stellen.
2. **Beoordeling van het oudste deel van De Grienden**
Een extern adviesbureau onderzoekt of het oudste bouwdeel voldoet aan de norm om voor renovatie in aanmerking te komen. Het is mogelijk dat het gebouw wel gedateerd is, maar niet

voldoet aan de wettelijke criteria voor renovatie. In dat geval blijft instandhouding of gedeeltelijke vervanging een optie.

De onderzoeken vinden plaats tussen kerst- en zomervakantie 2026. De uitkomsten bepalen mede de strategische keuzes voor De Grienden en De Schittering.

DUURZAAMHEID & MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Duurzaamheid blijft een belangrijk uitgangspunt binnen het huisvestingsbeleid. Jaarlijks worden de posten uit het MJOP beoordeeld op noodzaak en urgentie, waarbij werkzaamheden worden uitgesteld wanneer scholen op korte termijn in aanmerking komen voor renovatie of nieuwbouw. In 2025 zijn een aantal scholen overgestapt op ledverlichting; de overige scholen volgen in 2026. Daarnaast worden lopende contracten kritisch beoordeeld op kosten en efficiëntie.

De stichting blijft inzetten op duurzame keuzes binnen de beschikbare middelen, in nauwe samenwerking met de gemeenten en met oog voor de bredere maatschappelijke functie van schoolgebouwen.



Samen De Waarden

FINANCIËEL BELEID

DOELEN EN RESULTATEN

In 2025 lag de focus van het financieel beleid op stabiliteit, transparantie en een duidelijke koppeling met het Koersplan 2024–2028. De stichting heeft verder gebouwd aan een solide financiële basis, met aandacht voor beleidsrijk begroten, inzicht in formatie en het versterken van de administratieve organisatie. Vanuit deze uitgangspunten zijn belangrijke stappen gezet in modernisering van het financieringsmodel, het verbeteren van inzicht in geldstromen en het structureel borgen van onderhoudslasten.

Een solide en transparant financieel beleid voeren, gekoppeld aan het Koersplan 2024–2028

Status: doel is gehaald.

Het financieel beleid is in 2025 verder versterkt door een beleidsrijke meerjarenbegroting, een geactualiseerd bestuursformatieplan en een zorgvuldig ingerichte planning- en controlcyclus. De administratieve organisatie werkt met duidelijke procuratieregels, het vierogenprincipe en periodieke rapportages die worden besproken met het college van bestuur, directeuren, auditcommissie en GMR.

Verbeteren van inzicht in geldstromen en formatie

Status: doel is gehaald.

In 2025 is voortgebouwd op de inzichten uit de begroting 2025, wat heeft geleid tot een verdiepingsslag in de formatieplanning en de totstandkoming van het bestuursformatieplan 2025–2026. De geldstromen en formatie-inzet zijn systematisch in kaart gebracht en helder gepresenteerd in het Bestuursformatieplan 2026–2027. Het BFP legt een duidelijke koppeling met de begroting, maakt onderscheid tussen structurele en incidentele formatie en biedt scholen inzicht in de beschikbare ruimte. Hiermee is het doel om beleidsrijk te kunnen begroten en sturen volledig gerealiseerd.

Vorming van een Voorziening Groot Onderhoud en actualisatie van het MJOP

Status: doel is gehaald.

Door verouderde gebouwen en oplopende onderhoudskosten was het noodzakelijk om structureel middelen te reserveren voor groot onderhoud. In 2025 is de Voorziening Groot Onderhoud gevormd en is gestart met het optimaliseren van het MJOP, zodat dit zowel financieel haalbaar als technisch verantwoord is.

Moderniseren van het interne financieringsmodel (allocatiemodel)

Status: doel is gehaald.

In 2025 is het allocatiemodel losgelaten. De eerder ingezette beleidswijziging is uitgewerkt in een helder en uniform afdrachtsmodel. Scholen ontvangen voortaan rechtstreeks de volledige rijks bekostiging. Van de basisbekostiging draagt elke school 20% af en van de doelsubsidies 10%. Projectsubsidies kennen geen afdracht. Vanuit deze afdracht worden het bestuurskantoor en de gezamenlijke kosten gefinancierd. Dit model zorgt voor eenvoud, transparantie en een evenwichtige verdeling van bovenschoolse lasten.

Actualiseren van het inkoopbeleid

Status: proces loopt nog.

In 2025 is gestart met het verbeteren en actualiseren van het inkoopbeleid. Op basis van de managementletter van de accountant zijn de eerste aanpassingen voorbereid, waaronder het actualiseren van drempelbedragen en het expliciet vastleggen dat schooldirecteuren binnen hun goedgekeurde begroting zelfstandig leermiddelen kunnen aanschaffen. Deze wijzigingen worden in 2026 verwerkt in de beleidsdocumenten. Het doel is om het inkoopproces verder te professionaliseren, rechtmatigheid te borgen en doelmatigheid te vergroten.

OPSTELLEN BELEIDSRIJKE MEERJARENBEGROTING

De meerjarenbegroting 2026–2029 is beleidsrijk opgesteld en sluit aan bij het Koersplan 2024–2028. Strategische doelen, leerling prognoses, cao-ontwikkelingen, subsidies, onderhoudslasten en huisvestingsplannen zijn integraal verwerkt. De begroting 2026 sluit met een klein positief resultaat, waarmee de financiële continuïteit is geborgd.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

De financiële ontwikkelingen voor de komende jaren worden mede bepaald door het Bestuursformatieplan 2026–2027, de meerjarenbegroting 2026–2029 en de gemeentelijke huisvestingsplannen.

Bestuursformatieplan 2026–2027

De komende jaren worden sterk beïnvloed door de ontwikkelingen die zijn uitgewerkt in het Bestuursformatieplan 2026–2027. Na een periode van stabilisatie laten de leerling prognoses opnieuw een lichte daling zien vanaf 2027. Dit heeft directe gevolgen voor de beschikbare formatie en de personeelslasten. In het BFP is de formatie helder gepresenteerd, met een duidelijk onderscheid tussen structurele en incidentele inzet.

Daarnaast wordt het Expertisecentrum de komende drie tot vijf jaar afgebouwd. De expertise verschuift geleidelijk naar de scholen, in lijn met het ondersteuningsplan van het samenwerkingsverband waarin SWV-middelen steeds meer rechtstreeks naar scholen gaan. Dit betekent dat de stichting opnieuw moet bepalen welke vormen van ondersteuning bovenschools worden georganiseerd en welke taken decentraal worden belegd.

Huisvesting en onderhoud

De vaststelling van het IHP Moerdijk en de actualisatie van het IHP Drimmelen leiden de komende jaren tot meerdere nieuwbouw- en renovatieprojecten. Deze trajecten hebben impact op de onderhoudslasten, de inzet van tijdelijke huisvesting en de planning van investeringen in meubilair en ICT. Omdat een deel van de gebouwen verouderd is en de doorlooptijd van nieuwbouwprojecten lang kan zijn, blijft de Voorziening Groot Onderhoud noodzakelijk om de stijgende onderhoudskosten op te vangen. De stichting blijft daarom inzetten op een zorgvuldig afgestemd MJOP, waarbij onderhoud wordt gepland in samenhang met de gemeentelijke huisvestingsplanning.

Treasury en Schatkistbankieren

In 2026 wordt uitvoering gegeven aan het eerder genomen besluit om over te stappen op Schatkistbankieren. De stichting start begin april 2026 met deze werkwijze. Dit heeft gevolgen voor het treasurybeleid: het treasurystatuut wordt in 2026 aangepast zodat het aansluit bij de nieuwe inrichting van de treasuryfunctie en de geldende regelgeving.

INVESTERINGSBELEID/INKOOPBELEID

Stichting De Waarden hanteert voor het doen van inkopen het inkoopbeleid zoals in 2019 is vastgesteld. Het beleid geeft aan wat de kaders zijn en op welke manier De Waarden leveringen,

diensten en werken inkoop. Het beleid is bedoeld om intern de scholen een leidraad te bieden, maar ook voor externe leveranciers om duidelijk weer te geven hoe De Waarden haar inkoopproces heeft vormgegeven. Naast duidelijkheid over hoe De Waarden wil inkopen, is het doel van dit beleid om kosten te reduceren en om de kwaliteit te verhogen voor het gehele inkoopproces, door efficiënter en effectiever te werken.

In 2025 is per saldo € 587.536, - geïnvesteerd in materiële vast activa en er was € 764.656, - begroot:

Categorie	Begroting 2025	Realisatie 2025
Gebouwen	328.776	156.097
ICT	94.000	70.111
Inventaris en apparatuur	31.900	61.075
Meubilair	152.900	217.041
Leermethoden	157.080	83.212
Totaal	764.656	587.536

In de toelichting op de balans in de jaarrekening is een overzicht opgenomen van het verloop in de materiële vaste activa, uitgesplitst per categorie.

TREASURY

Stichting De Waarden voert een zorgvuldig en risicobewust treasurybeleid, gericht op het waarborgen van de continuïteit van de organisatie en het verantwoord beheren van publieke middelen. Het treasurystatuut, dat in 2020 is geactualiseerd op basis van wet- en regelgeving, vormt hiervoor het kader. De stichting heeft geen leningen of derivatenovereenkomsten en handelt conform de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016.

De liquide middelen worden beheerd volgens het principe van veiligheid voorop. Overtollige middelen worden periodiek afgeroomd van de reguliere bankrekeningen en ondergebracht op spaarrekeningen, zodat renterend vermogen wordt geoptimaliseerd binnen de geldende kaders. Per 31 december 2025 stonden de liquide middelen uitsluitend uit op lopende en spaarrekeningen; er zijn geen middelen belegd of uitgezet buiten deze bancaire producten.

PLANNING- EN CONTROLCYCLUS

Stichting De Waarden beschikt over een solide en zorgvuldig ingerichte planning- en controlcyclus, die jaarlijks wordt doorlopen en nauw aansluit bij de strategische beleidscyclus. Het strategisch beleidsplan vormt het vertrekpunt: hierin zijn de meerjarige ambities en doelstellingen van de stichting vastgelegd. Deze worden jaarlijks vertaald naar jaarplannen op bestuurs- en schoolniveau, waarin activiteiten, formatie, investeringen en middelen worden geconcretiseerd.

De meerjarenbegroting en de jaarbegroting vormen de financiële vertaling van deze plannen. De begroting wordt opgesteld in nauwe samenwerking tussen schooldirecteuren, het College van Bestuur (CvB), de staf en de controller. Na interne afstemming wordt de (meerjaren)begroting besproken met de GMR en de auditcommissie, waarna het CvB de begroting vaststelt en de raad van toezicht goedkeuring verleent.

Gedurende het jaar wordt de voortgang bewaakt via periodieke rapportages. Per kwartaal wordt een financiële rapportage opgesteld, waarin de realisatie wordt vergeleken met de begroting en waarin afwijkingen worden toegelicht. Deze rapportages worden besproken met de auditcommissie en gedeeld met de raad van toezicht en de GMR. Indien uit de rapportages blijkt dat realisatie en begroting substantieel van elkaar afwijken, vindt bijsturing plaats door het CvB in overleg met de betrokken schooldirecteuren. Dit kan leiden tot aanvullende maatregelen, herprioritering van activiteiten of aanpassing van de inzet van middelen.

Risicobeheersing maakt integraal onderdeel uit van de planning- en controlcyclus. Geïdentificeerde risico's worden jaarlijks geactualiseerd en meegenomen in de meerjarenbegroting en de kwartaalrapportages. Hierdoor ontstaat een samenhangend geheel waarin strategische doelen, financiële kaders en risicomanagement elkaar versterken en waarin tijdig kan worden bijgestuurd wanneer ontwikkelingen daarom vragen.



CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

RAPPORTAGE AANWEZIGHEID EN WERKING VAN HET INTERNE RISICOBEBEERSINGS- EN CONTROLESYSTEEM (B1)

Stichting De Waarden werkt met een ‘two-tier’ model met een raad van toezicht en een college van bestuur. In de statuten zijn de verantwoordelijkheden en bevoegdheden afgebakend en de toezichtsvisie, het toezichtkader en het reglement van de raad van toezicht geeft daar waar nodig nadere bepalingen om goed en onafhankelijk toezicht te kunnen houden. Het college van bestuur is eindverantwoordelijk en legt periodiek verantwoording af aan de raad van toezicht over de realisatie van de doelstellingen. Op schoolniveau worden de doelstellingen in concrete acties vertaald en wordt verantwoording afgelegd aan de bestuurder. De directeuren komen periodiek bijeen om de voortgang en realisatie van doelstellingen te bespreken en te bewaken (directeurenberaad). De risico's en de mogelijke financiële impact worden periodiek (bij begroting en jaarrekening) met de directeuren, gemeenschappelijke medezeggenschapraad en raad van toezicht besproken. Voor onderhoud aan schoolgebouwen wordt gebruik gemaakt van actuele MJOP.

Het risicobehersings- en controlesysteem is erop gericht risico's in beeld te hebben en tijdig te kunnen signaleren om vervolgens maatregelen te kunnen treffen. Voor de bedrijfsvoering gelden de algemene beginselen van functiescheiding, afbakening van taken en bevoegdheden/ verantwoordelijkheden. De statuten en het bestuurs- en managementstatuut vormen hiervoor de basis. De regelingen zijn in de praktijk geïmplementeerd en worden periodiek geëvalueerd door het college van bestuur in samenwerking met de controller en de externe accountant.

Het CvB heeft niet de mogelijkheden om de instroom van leerlingen te verhogen, aangezien het merendeel van onze scholen in kernen staat waar niet of nauwelijks sprake is van concurrentie. Daardoor maakt bijna de gehele basispopulatie van basisschoolleerlingen gebruik van de scholen van De Waarden. Het bevoegd gezag volgt daarom zorgvuldig de prognoses van de leerlingenaantallen. Elk jaar wordt de prognose geactualiseerd en jaarlijks doorgerekend met betrekking tot het vierjaren-perspectief.

BESCHRIJVING VAN DE BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN (B2)

Onder begeleiding van een externe partij is in 2023 een financieel risicoprofiel opgesteld. Dit profiel vormt een belangrijk onderdeel van het financieel beleid en wordt periodiek herijkt. In 2025 heeft een actualisatie plaatsgevonden, waarbij de belangrijkste risico's opnieuw zijn beoordeeld en uitgewerkt naar kans, impact en financiële gevolgschade.

Een risico wordt hierbij gedefinieerd als een gebeurtenis die niet voorzien kan worden en niet beheersbaar is. Gebeurtenissen die wél voorzienbaar en beheersbaar zijn, worden niet als risico beschouwd, omdat daarop geanticipeerd kan worden via beleid, begroting of operationele sturing.

De risico's die in de tabel op de volgende pagina zijn opgenomen, zijn door vertegenwoordigers van stichting De Waarden als meest relevant aangemerkt. In 2025 zijn deze risico's opnieuw beoordeeld, zijn de beheersmaatregelen geactualiseerd en is per risico één bedrag aan financiële gevolgschade vastgesteld.

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolgschade (€)
1.	Fluctuatie in leerlingaantallen	20%	€ 50.000
2.	Fluctuatie in leerlingaantallen - nieuwkomers	70%	€ 25.000
3.	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	30%	€ 75.000
4.	Instabiliteit in bekostiging	40%	€ 25.000
5.	Onvolledige indexatie van bekostiging	10%	€ 25.000
6.	Hoger dan begrote kosten voor ziektevervangning	30%	€ 75.000
7.	Arbeidsmarktschaarste (hoger dan begrote lasten herbezetting)	50%	€ 100.000
8.	Restrisico's	25%	€ 50.000
9.	Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 100.000

Beheersmaatregelen

1. Jaarlijks stelt iedere schooldirecteur een meerjaren leerlingen prognose op. Hierbij wordt rekening gehouden met de werkelijke uitstroom en de instroom wordt bepaald op basis van een reële inschatting door de directeur en de geboortecijfers van de gemeente. Jaarlijks wordt op basis van de nieuwe leerlingenprognose de meerjarenbegroting samengesteld voor de komende vier kalenderjaren. De ontwikkelingen in de bekostiging worden hiermee in beeld gebracht waardoor er tijdig geanticipeerd wordt op de personele bezetting.
2. De Waarden verzorgt op een locatie in/voor de betrokken gemeente onderwijs aan nieuwkomers. Dit is een gemêleerde groep wat betreft specifieke status en de daaraan gekoppelde bekostigingsregels. Door de samenwerking met de gemeente Moerdijk en collega-besturen, en door flexibiliteit in de lasten, kan worden ingespeeld op fluctuaties in inkomsten. Voor de taalklassen in Moerdijk geldt daarnaast een garantieregeling, waardoor de financiële risico's bij wisselende instroom aanzienlijk worden beperkt.
3. De gesprekkencyclus en dossiers zijn op orde waarmee tijdig signalen worden ontvangen. Periodiek is er met de directeuren overleg over het personeel op de scholen en wordt hierover gerapporteerd.
4. + 5. De landelijke ontwikkelingen worden nauwgezet gevolgd. Jaarlijks stellen we opnieuw een MJB op, op basis van de meest recente informatie over de bekostiging. Op basis daarvan kijken we vier jaar vooruit.
6. Het ziekteverzuim is goed in beeld, er wordt een actief verzuimbeleid gevoerd en is er een vastgesteld vervangingsbeleid. Elk kwartaal is er overleg met de directeuren over het verzuim. Periodiek wordt een uitgebreid RI&E-onderzoek uitgevoerd. Uitkomsten worden geanalyseerd en leiden daar waar nodig tot opvolging via een plan van aanpak
7. Inzetten op strategisch personeelsbeleid, binden en boeien van personeel om zo de mogelijke schaarste het hoofd te bieden. Naast binden van eigen personeel wordt er eveneens ingezet op het binden van LIO's het aantrekken van zij-instromers en samenwerking met de lerarenopleidingen. Tevens heeft De Waarden haar eigen vervangerspool.

Conclusie

Op basis van de geactualiseerde risicoanalyse 2025 bedraagt de totale financiële gevolgschade van de geïdentificeerde risico's € 525.000, -. Dit bedrag vormt het benodigde buffervermogen om de belangrijkste financiële onzekerheden op te kunnen vangen. De algemene reserve van stichting De Waarden bedraagt € 578.000, - waarmee de stichting over voldoende buffervermogen beschikt om de risico's binnen de huidige financiële positie te kunnen dragen.

In 2025 is een voorziening voor groot onderhoud ingesteld. Hierdoor worden toekomstige onderhoudslasten structureel binnen de voorziening opgevangen en drukken zij niet langer op het vrij aanwendbare eigen vermogen. Dit heeft geleid tot een lagere inschatting van het restrisico en het uitvoeringsrisico.

Ten opzichte van de eerdere analyse uit 2023 is het risicoprofiel aangescherpt en zijn de risico's opnieuw beoordeeld op kans en financiële impact. Daarbij is rekening gehouden met de werking van bestaande beheersmaatregelen en met de actuele context van bekostiging, arbeidsmarkt en leerlingontwikkeling.

Voor de komende jaren blijft het van belang om het meerjarig vermogensbeleid verder uit te werken en de ontwikkeling van het netto werkkapitaal nauwgezet te blijven volgen. In 2026 vindt een volledige herijking van de risicoanalyse plaats.

INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY (IBP) (B3)

In 2025 heeft de stichting verdere stappen gezet om de informatiebeveiliging en privacy structureel te versterken. De basis hiervoor werd gelegd in 2024, toen het IBP-normenkader van Kennisnet werd opgenomen in de meerjarenplanning. In het verslagjaar is de implementatie daadwerkelijk gestart, waarmee gericht is gewerkt aan risico's die in eerdere jaren aanwezig waren.

Op het gebied van informatiebeveiliging lag in het verleden een risico in het ontbreken van een volledig ingerichte IBP-organisatie. Dit risico is in 2025 weggenomen door de formele inrichting van de governance rondom IBP, inclusief de borging van de onafhankelijke positie van de Functionaris Gegevensbescherming. Daarnaast zijn verouderde apparaten vervangen, zijn bord-pc's geüpdatet en is de telefonie-infrastructuur voorbereid op modernisering. Ook is een begin gemaakt met het in kaart brengen van datastromen, systemen en hardware, zodat de organisatie beter zicht krijgt op waar informatie zich bevindt en welke beveiligingsmaatregelen passend zijn. Deze stappen verkleinen risico's die eerder bestonden door versnippering of veroudering van ICT-voorzieningen.

Ook op het gebied van privacy zijn risico's aangepakt. Een belangrijk aandachtspunt was het zorgvuldig toekennen van toegangsrechten tot leerling gegevens. In 2025 is hiervoor de Richtlijn toegang tot Parnassys vastgesteld, waarmee duidelijk is vastgelegd wie welke gegevens mag inzien en onder welke voorwaarden. Daarnaast is een reglement cameratoezicht opgesteld, omdat enkele scholen behoefte hadden aan camerabeveiliging. Door vooraf een DPIA uit te voeren en instemming van de MR te verkrijgen, is geborgd dat deze maatregelen voldoen aan de privacywetgeving. Verder is de kennis binnen de organisatie versterkt door bewustwordingstrajecten en door de actieve betrokkenheid van de GMR bij IBP-beleid.

Tot slot is in 2025 gewerkt aan het verantwoord gebruik van nieuwe technologieën, zoals AI. Medewerkers maakten steeds vaker gebruik van AI-tools, terwijl niet altijd duidelijk was welke risico's dit met zich meebracht. Met de vaststelling van de Startnotitie AI zijn gedragsregels en kaders geïntroduceerd die richting geven aan veilig, transparant en ethisch gebruik. Hiermee is een risico uit eerdere jaren, het ontbreken van duidelijke richtlijnen, weggenomen.

De stichting blijft alert op nieuwe risico's en werkt in 2026 verder aan de implementatie van het normenkader, waaronder informatiearchitectuur, assetmanagement en risicoclassificatie. Hiermee wordt de digitale veiligheid en privacybescherming structureel verder versterkt.

VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN

ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

Leerlingen

In onderstaande tabel zijn de geactualiseerde leerlingenaantallen van 1 februari opgenomen.

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	2.487	2.406	2.423	2.385	2.366

De leerlingenaantallen binnen stichting De Waarden laten al meerdere jaren een dalende trend zien, passend bij de demografische ontwikkelingen in de krimpregio Brabant. De geactualiseerde telling per 1 februari bevestigt deze daling. De prognoses van Pronexus (oktober 2024) laten zien dat deze afname zich de komende jaren voortzet.

Vanaf schooljaar 2026/2027 wordt een lichte stabilisatie verwacht door nieuwbouwprojecten in de gemeente Moerdijk. Deze stabilisatie leidt echter niet tot structurele groei, maar voorkomt verdere daling.

FTE

De in de meerjarenbegroting 2026-2029 opgenomen formatie ontwikkelt zich als volgt:

Aantal FTE	-Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Bestuur/management	11,42	11,86	12,32	12,14	11,95
Personeel primair proces/ docerend personeel	144,94	141,65	141,82	137,30	130,15
Ondersteunend personeel/ Overige medewerkers	49,16	48,13	44,69	42,39	39,17
Totaal	205,52	201,65	198,83	191,82	181,28

De formatie beweegt mee met de leerlingendaling. In de meerjarenbegroting 2026–2029 is de personeelsformatie verder geoptimaliseerd en grotendeels in balans gebracht met de reguliere bekostiging. Hierdoor is geen frictiebudget meer nodig.

De grootste afname vindt plaats binnen het primair proces en het ondersteunend personeel. De formatie voor bestuur en management blijft relatief stabiel. De daling in de komende jaren hangt samen met het aflopen van tijdelijke subsidies, waaronder Basisvaardigheden, Brugfunctionaris, Startgroep en School & Omgeving.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

In onderstaande tabel zijn zowel de baten en de lasten van de twee afgelopen boekjaren als de meerjaren exploitatiebegroting opgenomen.

	(T-1)	Begroting verslag- jaar (T)	Realisatie verslag- jaar (T)	T+1 (1.000)	T+2 (1.000)	T+3 (1.000)	Vershil verslag- jaar t.o.v. begroting	Vershil verslag- jaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	22.236.439	22.359.871	23.560.264	24.190	23.519	22.558	1.200.394	1.323.826
Overige overheids- bijdragen en subsidies	225.861	190.758	179.484	165	162	162	-11.274	-46.378
Overige baten	437.639	359.511	512.631	318	273	273	153.120	74.992
TOTAAL BATEN	22.899.939	22.910.140	24.252.379	24.673	23.954	22.992	1.342.239	1.352.440
LASTEN								
Personeelslasten	19.185.260	19.015.107	19.895.243	20.307	19.848	18.938	880.136	709.983
Afschrijvingen	565.361	610.223	563.214	627	604	549	-47.009	-2.417
Huisvestings- lasten	1.658.957	1.953.770	2.215.827	2.120	1.976	2.000	262.057	556.869
Overige lasten	1.632.093	1.565.240	1.762.775	1.613	1.515	1.498	197.535	130.682
TOTAAL LASTEN	23.041.941	23.144.340	24.437.059	24.667	23.943	22.986	1.292.719	1.395.118
SALDO								
Saldo baten en Lasten	-142.002	-234.200	-184.680	6	11	6	49.520	-42.678
Saldo financiële Baten en lasten	79.233	-800	55.698	-1	-1	-1	56.499	-23.575
TOTAAL RESULTAAT	-62.729	-235.000	-128.982	-5	10	5	106.019	-66.252

Belangrijkste verschillen resultaat 2025 ten opzichte van de begroting

Resultaat boekjaar 2025

Het boekjaar 2025 sluit af met een negatief resultaat van € 128.982, - wat aanzienlijk beter is dan het begrote tekort van € 235.000, -. Dit is een positief verschil van € 106.019, -. Hieronder worden de belangrijkste verschillen (in 1000-tallen) ten opzichte van de begroting toegelicht:

Hogere Rijksbijdragen + € 1.200.000, -

Het totaal aan Rijksbijdragen OCW bestaat uit de reguliere Rijksbijdrage, de overige OCW-subsidies en de ontvangen doorbetalingen van SWV-De hogere opbrengst wordt veroorzaakt door:

- Hogere indexatie van de bekostiging**
 In de begroting 2025 is uitgegaan van een indexatie 2,95%, gebaseerd op de gestegen lonen uit de cao PO-2024-2025. De definitieve indexatie bedraagt echter 4,84%, wat resulteert in € 402.000, - hogere inkomsten.
- Arbeidsmarkttoelage**
 Twee scholen ontvangen de Arbeidsmarkttoelage. Deze subsidie is niet in de begroting opgenomen (noch aan de baten- noch aan de lastenzijde), wat leidt tot € 84.000, - hogere Rijksbijdragen.
- Hogere aanvullende bekostiging nieuwkomers**
 Door een sterke toename van het aantal asielzoekers- en vreemdelingenkinderen na de zomervakantie valt de aanvullende bekostiging € 132.000, - hoger uit.

- **Subsidies Basisvaardigheden en Brugfunctionaris**
Door toekenning van de subsidie Basisvaardigheden aan de laatste vier scholen is de inzet van de subsidie 116.000, - hoger dan begroot. De inzet van de subsidie Brugfunctionaris ligt € 14.000, - hoger.
- **Subsidie School en Omgeving**
In 2025 is deze subsidie aan twee scholen toegekend. Voor 2025 valt hiervan €36.000,- vrij.
- **Hogere toegekende subsidies onderwijsachterstanden samenvoeging**
Deze subsidies vallen respectievelijk € 24.000, - en € 14.000, - hoger uit.
- **Bijzondere onderwijsvoorzieningen via het SWV**
In 2025 zijn twee voorzieningen toegekend:
 - Hybride voorziening voor hoogbegaafde leerlingen € 118.000, -
 - Startgroep voor kleuters € 247.000, -
- **Basisondersteuning en arrangementen en externe expertise via SWV**
Per saldo zijn de ontvangsten € 13.000, - hoger dan begroot.

Lagere overige overheidsbijdragen - € 11.000, -

Door de hogere aanvullende bekostiging voor nieuwkomers is geen beroep gedaan op de gemeentelijke garantieregeling voor de taalklassen (- € 30.000). Daartegenover staan hogere inkomsten uit gymvergoeding en loonkostensubsidie (+ € 19.000). Per saldo leidt dit tot € 11.000 lagere overige overheidsbijdragen.

Hogere overige baten + € 153.000, -

- Geactualiseerd huurovereenkomsten leiden tot € 25.000, - hogere huuropbrengsten;
- Daarnaast is in een school klassen verhuurd aan een andere stichting € 17.000, -;
- Jeugdeducatiefonds: opbrengsten € 75.000, - hoger dan begroot;
- Opleiden in de school € 11.000, - hoger;
- Ouderbijdragen: € 47.000, - hoger dan begroot. De ouderbijdragen betreffen de bijdragen van ouders aan activiteiten;
- Detachering: in de begroting is rekening gehouden met een jaar detachering van een collega aan het SWV. Deze collega heeft per 1 augustus uit dienst gegaan, waarvoor geen vervangende detachering is gerealiseerd. Dit leidt tot € 22.000, - lagere baten.

Hogere personeelslasten + € 880.000, -

De personeelslasten vallen in 2025 € 880.000, - hoger uit dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere loonkosten, extra inzet vanuit SWV-voorzieningen, uitbreiding van taalklassen en hogere dotaties aan personele voorzieningen.

Lonen en salarissen inclusief extern personeel en ontvangen uitkeringen € 289.000, -

- **Generieke salarisverhoging cao PO 2025-2026**
De salarisverhoging van 4,6% per 1 november 2025 ligt hoger dan waarmee in de begroting rekening was gehouden. Dit leidt tot € 227.000, - hogere loonkosten.
- **Inzet bijzondere voorzieningen SWV**
 - Startgroep kleuters: € 180.000, -
 - Hybride voorziening voor hoogbegaafde leerlingen (extern personeel: € 65.000, -).

- **Arbeidsmarkttoelage**
Voor twee scholen in de begroting zijn de inkomsten en uitgaven gesaldeerd. Hierdoor zijn de personeelslasten € 84.000, - hoger.
- **Uitbreiding taalklassen**
Door een toename van het aantal leerlingen in de taalklassen:
 - Extra personeel aangenomen: € 63.000, -;
 - Extra externe inhuur: € 39.000, -.
- **Correctie UWV-ontvangst**
Een UWV-ontvangst van circa € 40.000, - voor een in 2024 betaalde transitievergoeding is in 2025 verwerkt en niet ten gunste van 2024 geboekt.
- **Onttrekking personele voorzieningen**
In de begroting is uitgegaan van een neutraal saldo voor de personele voorzieningen. In de realisatie worden deze voorzieningen echter benut voor daadwerkelijke verplichtingen en vervolgens opnieuw opgebouwd op basis van de actuele berekeningen per balansdatum. De onttrekkingen in 2025 zijn als volgt verwerkt:
 - Onttrekking voorziening langdurig zieken: € 216.000, -;
 - Onttrekking voorziening werkloosheidskosten: € 15.000, -;
 - Uitbetaling transitievergoeding: € 29.000, -.

Hogere dotatie personele voorzieningen dan begroot + € 470.000

De dotaties aan de personele voorzieningen vallen in 2025 aanzienlijk hoger uit dan begroot. Dit hangt samen met het feit dat de voorzieningen gedurende het jaar worden benut voor verplichtingen en per balansdatum opnieuw worden vastgesteld. Deze systematiek sluit aan op de eerdergenoemde onttrekkingen.

Categorie	Begroting 2025	Realisatie 2025
Jubilea	45.000	49.150
Langdurig zieken	0	252.934
Duurzame inzetbaarheid	0	22.986
Transitievergoeding	0	6.271
Werkloosheidskosten	0	138.811
Totaal	45.000	470.152

Hogere overige personele lasten + € 97.000, -

- Cursuskosten zijn € 99.000, - hoger dan begroot, voornamelijk door aanvullende professionaliseringsactiviteiten vanuit de subsidie Basisvaardigheden.
- Arbodienst en re-integratie Spoor 2 vallen gezamenlijk € 20.000, - hoger uit door overstap naar een nieuwe aanbieder en hogere re-integratiekosten.
- Geen Waardendag in 2025. Door het verplaatsen van De Waardendag naar het begin van het jaar 2026 zijn de kosten € 20.000, - lager dan begroot.

Per saldo leidt dit tot een meeruitgave van € 97.000, -.

Lagere afschrijvingen - € 47.000, -

De investeringen in 2025 zijn lager dan begroot, waardoor de afschrijvingen eveneens lager uitvallen.

Hogere huisvestingslasten + € 262.000, -

De huisvestingslasten vallen in 2025 € 262.000, - hoger uit dan begroot. De belangrijkste oorzaken zijn:

- **Onderhoudskosten + € 39.000, -**
De onderhoudskosten vallen hoger uit dan begroot. Dit komt vrijwel volledig door de stelselwijziging voor de voorziening onderhoud. Door deze wijziging worden posten die in het verleden als investering werden geactiveerd, nu als exploitatiekosten verantwoord. Dit heeft in 2025 geleid tot een correctie van € 37.000, -.
- **Schoonmaakkosten + € 23.000, -**
Door extra schoonmaakwerkzaamheden, de overstap naar een andere aanbieder en uitgebreidere contracten zijn de schoonmaakkosten hoger dan begroot.
- **Dotatie voorziening onderhoud + € 220.000, -**
De dotatie van € 220.000 betreft de extra toevoeging aan de voorziening onderhoud. Deze dotatie is nodig om de voorziening ultimo 2025 op het vereiste niveau te brengen, op basis van de actuele meerjarenonderhoudsplanning en de berekening per balansdatum.
- **Overige verschillen**
 - Hogere heffingen: € 11.000, -;
 - Lagere water- en energiekosten: € 25.000, -;
 - Lagere huurkosten: € 6.000, -.

Hogere overige lasten + € 198.000, -

- **Inventaris, apparatuur en leermiddelen + € 94.000, -**
Deze stijging hangt samen met de inzet van diverse doelsubsidies:
 - Basisvaardigheden: € 68.000, -;
 - School & Omgeving: € 7.000, -;
 - Startgroep: € 9.000, -;
 - Hybride voorziening hoogbegaafdheid: € 10.000, -.
- **Jeugdeducatiefonds + € 58.000, -**
De lasten vanuit het Jeugdeducatiefonds vallen hoger uit dan begroot.
- **Activiteiten cultuur en overige + € 46.000, -**
In de begroting zijn deze posten gesaldeerd opgenomen. In de realisatie zijn de inkomsten en uitgaven afzonderlijk verantwoord:
 - Cultuur: € 23.000, -;
 - Overige activiteiten: € 23.000, -.

Hoger resultaat financiële baten en lasten + € 56.000, -

De werkelijke rente-inkomsten over 2025 zijn € 56.000, - hoger dan begroot.

Belangrijkste verschillen resultaat 2025 ten opzichte van 2024

Hieronder worden de belangrijkste verschillen ten opzichte van het resultaat over 2024 toegelicht.

Hogere Rijksbijdragen € 1.324.000, -

- **Reguliere bekostiging:** Ondanks daling van het aantal leerlingen (2487 leerlingen als grondslag en 2575 voor 2024) is de reguliere bekostiging gestegen met € 577.000, - als gevolg van een toename van de bekostigingsbedragen met bijna 5,2%. Daarnaast is de aanvullende bekostiging voor professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders gesplitst: schoolbesturen ontvangen nog ongeveer de helft van het eerdere bedrag; de andere helft gaat nu naar onderwijsregio's. Hierdoor (en door daling van leerlingaantal) zijn de inkomsten € 132.000, - lager dan in 2024.
- **Overige subsidies per saldo + € 563.000:** Hogere subsidies voor nieuwkomers + 142.000, - basisvaardigheden + € 183.000, brugfunctionaris € 73.000, - school en omgeving € 36.000, - en gelden via de onderwijsregio + € 129.000, -.
- **SWV per saldo € 316.000, -:** vanuit het SWV zijn in 2025 twee bijzondere onderwijsvoorzieningen toegekend, te weten de Hybride voorziening voor hoogbegaafde leerlingen €118.000, - en Startgroep voor kleuters €247.000, -. Daartegenover staan lagere inkomsten voor basisondersteuning, arrangementen en externe expertise - € 50.000, -.

Lagere overige overheidsbijdragen - € 46.000, -

Tegenover een loonkostensubsidie van € 9.000, - en hogere ontvangsten van de gemeente inzake gymvergoeding € 2.000, - en cultuur € 3.000, - staan lagere ontvangsten van de gemeente inzake taalklassen € 60.000, -.

Hogere overige baten + € 75.000, -

Door de geactualiseerde huurovereenkomsten en extra verhuur van lokalen zijn de huuropbrengsten met € 46.000, - toegenomen. Daarnaast zijn de inkomsten van het Jeugdeducatiefonds € 20.000, - en baten uit ouderbijdragen (activiteiten) € 31.000, - hoger. Ten gevolge van het stoppen van een detachering per 1 augustus zijn de inkomsten inzake detachering met € 22.000, - gedaald.

Hogere personeelslasten + € 710.000, -

De directe loonkosten zijn ten opzichte van 2024 gestegen met € 623.000, -, als gevolg van de loonontwikkeling 2025 enerzijds en een daling van 3,9 fte anderzijds. De kosten van externe inhuur zijn met € 154.000, - afgenomen en de ontvangen uitkeringen zijn € 113.000, - hoger. De dotatie aan de personele voorzieningen is per saldo € 320.000, - hoger dan in 2024, terwijl de overige personele lasten met € 68.000, - zijn afgenomen. Tot slot zijn de cursuskosten, mede door inzet van doelsubsidies, met € 102.000, - gestegen.

Hogere huisvestingslasten + € 557.000, -

De belangrijkste oorzaak van de stijging is de dotatie aan de voorziening onderhoud in 2025 van

€ 620.000, - voortvloeiend uit de nieuwe systematiek rondom de onderhoudsvoorziening. Daarnaast zijn de schoonmaakkosten met € 69.000, - gestegen en de onderhoudskosten met € 134.000, - gedaald.

Hogere overige instellingslasten + € 131.000, -

Dit betreft een verzameling van diverse grootboekrekeningen waarbij per saldo € 131.000, - meer is uitgegeven dan in 2024. De belangrijkste oorzaken zijn besteding doelsubsidies basisvaardigheden € 68.000, - school en omgeving € 34.000, - startgroep € 9.000, -voorziening hoogbegaafdheid €10.000, - en Jeugdeducatiefonds € 10.000, -.

Belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in meerjarenbegroting 2026-2028

De meerjarenbegroting 2026–2028 is opgesteld op basis van de verwachte leerlingenaantallen en de daarbij behorende formatieontwikkeling. In tegenstelling tot eerdere jaren is er geen frictiebudget meer nodig: de formatie is inmiddels grotendeels passend gemaakt bij de leerlingenaantallen en de reguliere bekostiging.

Een belangrijke toekomstige ontwikkeling is het aflopen van diverse tijdelijke subsidies in de komende jaren waaronder Basisvaardigheden, Brugfunctionaris, Startgroep en School & Omgeving. Het beëindigen van deze subsidies leidt tot een geleidelijke daling van de formatie, omdat de hiermee gefinancierde inzet niet structureel kan worden voortgezet.

Vanaf 2025 is een onderhoudsvoorziening ingesteld. Door de jaarlijkse dotatie nemen de huisvestingslasten structureel toe, maar worden toekomstige onderhoudslasten wel duurzaam en planmatig gedekt. Daarnaast nemen de baten in de komende jaren licht af door het beëindigen van overgangs- en fusiegelden en door fluctuaties in specifieke subsidies.

Ondanks deze ontwikkelingen blijven de resultaten in de meerjarenbegroting licht positief en is de continuïteit van de stichting gewaarborgd.

Balans in meerjarig perspectief

In onderstaande tabel zijn de balansposities weergegeven. In 2025 is de stelselwijziging inzake de voorziening onderhoud verwerkt.

	Realisatie Vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Materiële vaste activa	2.532.075	2.277.983	2.686.508	2.852.467	2.915.547
Financiële vaste activa	2.174	1.750	1.750	1.750	1.750
Totaal vaste activa	2.534.249	2.279.733	2.857.610	2.931.131	2.936.472
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	449.585	763.910	300.000	300.000	300.000
Liquide middelen	5.653.815	6.187.568	5.279.812	5.066.865	5.244.143
Totaal vlottende activa	6.103.402	6.951.478	5.579.812	5.366.865	5.544.143
TOTAAL ACTIVA	8.637.649	9.231.211	8.437.422	8.297.996	8.480.615
PASSIVA					
EIGEN Vermogen					
Algemene reserve publiek	4.104.093	577.888	582.888	592.799	597.982

Bestemmingsreserves publiek	191.244	45.678	45.678	45.678	45.678
Reserves privaat	1.212.626	1.255.415	1.255.415	1.255.415	1.255.415
Totaal eigen vermogen	5.507.963	1.878.981	1.883.981	1.893.892	1.899.075
VOORZIENINGEN	502.331	4.199.257	4.053.441	3.904.104	4.081.540
KORTLOPENDE SCHULDEN	2.627.355	3.152.973	2.500.000	2.500.000	2.500.000
TOTAAL PASSIVA	8.637.649	9.231.211	8.437.422	8.297.996	8.480.615

Belangrijkste mutaties in de balansposten ten opzichte van 2024

De balansmutaties over 2025 worden hieronder toegelicht op hoofdlijnen. De belangrijkste ontwikkelingen hangen samen met de stelselwijziging voor de onderhoudsvoorziening, de hogere personele voorzieningen en de afwikkeling van doelsubsidies.

Materiele vaste activa

De materiële vaste activa zijn ten opzichte van 2025 met € 254.000, - gedaald. Deze daling wordt niet uitsluitend veroorzaakt door het investeringsritme, maar hangt ook samen met de stelselwijziging voor de onderhoudsvoorziening, waardoor een deel van de uitgaven die voorheen werden geactiveerd, nu via de voorziening of exploitatie wordt verantwoord. In de investeringscijfers is hiervoor een correctie verwerkt van € 387.000, -.

De investeringen over 2025 bedragen € 587.000, -. Van dat bedrag betreft € 156.000, - gebouwen en terreinen, € 348.000, - inventaris en apparatuur en € 86.000, - andere vaste bedrijfsmiddelen. De totale afschrijvingen bedragen € 565.000, -. Wanneer rekening wordt gehouden met de correctie als gevolg van de stelselwijziging, zijn de investeringen in 2025 per saldo lager dan de afschrijvingen, waardoor de waarde van de materiële vaste activa in 2025 is afgenomen.

Vorderingen

De vorderingen zijn ten opzichte van 2024 met € 314.000, - toegenomen. Belangrijkste oorzaken zijn toename van vordering op debiteuren € 45.000, - op het ministerie inzake aanvullende bekostiging nieuwkomers € 157.000, - en de gemeente van € 68.000, -. Verder zijn de nog vooruitbetaalde bedragen met € 29.000, - en de te ontvangen bedragen met € 16.000, - gestegen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn hoger in 2025 ten opzichte van 2024. Zie voor meer toelichting het kasstroomoverzicht.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen daalt in 2025 door:

- Het negatief resultaat van 128.982, -;
- De rechtstreekse mutatie van € 3.500.000, - vanuit het eigen vermogen naar de voorziening onderhoud als gevolg van de stelselwijziging.

Voorzieningen

De voorzieningen nemen in 2025 met € 3.700.000, - substantieel toe. De grootste mutatie betreft de toevoeging van € 3.500.000, - aan de voorziening onderhoud als gevolg van de stelselwijziging. Daarnaast nemen ook de personele voorzieningen toe.

De jubileumvoorziening muteert op basis van het model van de PO-Raad: gedurende het jaar vinden zowel dotaties als onttrekkingen plaats op basis van de actuele verplichtingen. Verder heeft in 2025 een dotatie aan de voorziening voor langdurig zieken, de voorziening duurzame inzetbaarheid en de voorziening transitievergoeding plaatsgevonden. Deze dotaties hangen samen met de daadwerkelijke verplichtingen in 2025 en de herberekening van de voorzieningen per balansdatum.

Stelselwijziging

In 2025 is een stelselwijziging doorgevoerd met betrekking tot de verwerking van groot onderhoud. Waar onderhoudskosten in eerdere jaren deels werden geactiveerd als investering, worden deze vanaf 2025 niet langer geactiveerd, maar via de onderhoudsvoorziening of rechtstreeks via de exploitatie verantwoord.

Als gevolg van deze stelselwijziging is per 1 januari 2025 een bedrag van € 3.500.000, - rechtstreeks vanuit het eigen vermogen toegevoegd aan de voorziening onderhoud. Deze mutatie betreft een vermogensaanpassing en maakt geen onderdeel uit van het exploitatieresultaat.

In 2025 is daarnaast een totale dotatie van € 620.000, - aan de onderhoudsvoorziening verwerkt. Deze bestaat uit een reguliere dotatie van € 400.000, - op basis van de meerjarenonderhoudsplanung en een extra dotatie van € 220.000, - om de voorziening ultimo 2025 op het vereiste niveau te brengen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn per saldo met € 526.000, - gestegen. Belangrijke oorzaak is stijging van nog te besteden doelsubsidies van € 421.000, -. Daarnaast zijn de reservering vakantietoeslag € 36.000, - en bindingstoelage € 48.000, - gestegen. Tenslotte is de post nog te betalen bedragen met € 21.000, - toegenomen.

Belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans

Het verloop van de materiële vaste activa is gebaseerd op de in de meerjarenbegroting opgenomen investeringen en de daarbij behorende afschrijvingen. In de jaren 2026 tot en met 2028 zijn de begrote investeringen hoger dan de begrote afschrijvingen, waardoor de materiële vaste activa in deze periode naar verwachting zullen toenemen.

De liquide middelen nemen in de meerjarenperiode af. Dit wordt veroorzaakt door:

- Investerings die hoger liggen dan de afschrijvingen;
- De onttrekkingen aan de onderhoudsvoorziening voor planmatig onderhoud;
- En de extra bestedingen van doelsubsidies die in eerdere jaren zijn ontvangen en in de komende jaren worden uitgegeven.

De algemene reserve stijgt gedurende de meerjarenperiode als gevolg van de licht positieve resultaten in de meerjarenbegroting.

Het verloop van de voorziening onderhoud wordt bepaald door de in de meerjarenbegroting opgenomen dotaties en onttrekkingen. In de jaren 2026 tot en met 2028 zijn de begrote onttrekkingen hoger dan de dotaties, waardoor de onderhoudsvoorziening geleidelijk zal afnemen.

De *kortlopende schulden* nemen af doordat vooruit ontvangen middelen (met name doelsubsidies en specifieke bekostiging) in de komende jaren worden besteed en daarmee worden afgewikkeld.

FINANCIELE POSITIE

Financiële kengetallen

Kengetal	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen)/ Balanstotaal	0,70	0,66	0,70	0,70	0,71	Ondergrens: < 0,3
Weerstandvermogen Eigen vermogen/ totale baten (incl. financiële baten)	0,24	0,08	0,08	0,08	0,08	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa/ Kortlopende schulden	2,32	2,20	2,23	2,15	2,22	Ondergrens 0,75 (bij totale baten tussen €12 mln. En € 25 mln.)
Rentabiliteit Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100%	-0,27	-0,01%	0,02%	0,04%	0,02%	Afhankelijk van de financiële positie
Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW (feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek Eigen vermogen)/ totale baten	1,18	0,19	0,16	0,16	0,17	Bovengrens: > 0

Toelichting op de financiële positie

De financiële positie van de stichting blijft, ondanks de stelselwijziging in 2025, gezond en boven de signaleringswaarden van OCW. De solvabiliteit, liquiditeit en reservepositie bevinden zich binnen de toegestane bandbreedtes en passen bij de omvang en het risicoprofiel van de organisatie.

Effect van de stelselwijziging

In 2025 is een voorziening voor groot onderhoud ingesteld. De openingsbalanswaarde van € 3.500.000, - is per 1 januari 2025 rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen gebracht. Deze mutatie heeft geen effect op het exploitatieresultaat, maar beïnvloedt wel de balansverhoudingen, met name het weerstandvermogen.

Door het instellen van de onderhoudsvoorziening beschikt de stichting niet langer over bovenmatig publiek eigen vermogen. De reservepositie komt hiermee binnen de signaleringswaarden van OCW.

Beoordeling van de kengetallen

- Solvabiliteit 2 blijft ruim boven de ondergrens van OCW. De verhouding tussen eigen vermogen, voorzieningen en balanstotaal blijft stabiel in de meerjarenbegroting.
- Het weerstandsvermogen daalt door de stelselwijziging, maar blijft boven de signaleringswaarde en passend bij de risico's van de stichting.
- De liquiditeit is ruim voldoende om aan kortlopende verplichtingen te voldoen.
- De rentabiliteit is licht negatief in 2025, maar positief in de meerjarenbegroting.
- De reservepositie (OCW) blijft positief en binnen de toegestane bandbreedte.

De stichting beschikt daarmee over een solide financiële basis voor de komende jaren.

Keuzes van het College van het Bestuur

Het college van bestuur stuurt actief op een evenwichtige reservepositie. De beschikbare middelen worden beleidsrijk en doelmatig ingezet, met prioriteit voor:

- Versterking van onderwijskwaliteit en ondersteuning;
- Continuïteit van personeel en inzetbaarheid;
- Duurzame en toekomstbestendige huisvesting;
- Uitvoering van de meerjarenonderhoudsplanning.

ONDERTEKENING DOOR BESTUUR

Naam Frans Cornet

Functie Voorzitter college van bestuur

Datum

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Samenstelling raad van toezicht

De raad van toezicht van stichting De Waarden is als volgt samengesteld:

Naam	Functie	Relevante nevenfuncties betaald (B)/onbetaald (NB)	Aftredend herkiesbaar (AH) AN = aftredend niet herkiesbaar (AN)
Mevrouw A.M.J. van Atteveld	Voorzitter RvT en Lid Remuneratie Commissie	<ul style="list-style-type: none"> • Commissaris bij Woningstichting Servatius B • Commissaris bij Sité Woondiensten B • Leerkracht bij Edumare op Voorne Putten Rozenburg B 	AN 1 oktober 2025
Heer G.A.M. van Son	Lid RvT en Voorzitter Audit Commissie	<ul style="list-style-type: none"> • Senior business controller bij Achmea schade NV B • Lid raad van toezicht stichting voor Katholiek Voortgezet Onderwijs Dongemondgebied B • Lid raad van toezicht stichting Etuda Opvang en Onderwijs Hilvarenbeek B 	AN 1 oktober 2025
Mevrouw D.J.J. Seegers -van Eekeren	Lid RvT en voorzitter Remuneratie Commissie Per 01-10-2025 vice voorzitter en voorzitter Remuneratie Commissie	<ul style="list-style-type: none"> • Hoofdbeoordelaar Burgerlijk Recht, Beroepsopleiding Advocaten Centrum voor Postacademisch Juridisch Onderwijs, Nijmegen B • Adviseur Bureau de Bedoeling/ Werving van Waarde B • Lid RvT stichting O2A5, Arkel B • Lid RvT SOVOR, Roosendaal B • Lid RvT SOVOT, Tilburg B • Lid RvT Cocon Wonen B • Lid bestuur VvE GHTD NB 	AN 1 januari 2028
Heer G. Tieman	Vicevoorzitter RvT en lid Audit Commissie Per 01-10-2025 Voorzitter RvT en lid Remuneratie Commissie	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurder a.i. stichting King Arthur Groep B • Bestuurder Woonzorgcentrum Maria Dommer B • Bestuurder Stg. Vrienden van het Sliedrechts museum NB • Bestuur Stg. Stedenband Sliedrecht - Orastië NB 	AN 1 februari 2028

Dhr. J. Wassink	Lid RvT (op voordracht van de GMR) en Lid Auditcommissie	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Advies van IVECO Schouten BV B Voorzitter Raad van Commissarissen stichting De Strooming B 	AH 21 januari 2029 AN 21 januari 2033
Dhr. F. Molkenboer	Lid RvT	<ul style="list-style-type: none"> Bestuurder stichting de As B Lid zorgcommissie Wings (Goirle) NB Lid RvT Etuda onderwijs en Kinderopvang B Lid RvT samenwerkingsverband vo Brabantse Wal B 	AH 1 oktober 2029 AN 1 oktober 2033
Mevr. E. van Kaam	Lid RvT	<ul style="list-style-type: none"> Waarnemend manager Facilitair (Gemeente Bergen op Zoom) B Senior Business controller & coördinator begroting (Gemeente Bergen op Zoom) B 	AH 1 oktober 2029 AN 1 oktober 2033

In 2025 heeft de raad van toezicht zich geconcentreerd op een aantal belangrijke thema's die van invloed zijn op de toekomst van onze organisatie. Een belangrijke focus was de werving van drie nieuwe leden van de raad van toezicht, een proces dat zorgvuldig en met grote aandacht voor de toekomst van de stichting is uitgevoerd.

Nu de organisatie na een aantal roerige jaren in rustiger vaarwater is gekomen, is de raad van toezicht zich in haar toezicht meer gaan richten op inhoudelijke onderwerpen en thematische besprekingen, met daarbij bijzondere aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs. Het waarborgen van een hoog niveau van onderwijs blijft van groot belang. Het onderwijs is nog niet op alle scholen van voldoende hoog niveau.

Vanaf het laatste kwartaal van 2025 is de raad van toezicht bij de uitvoering van haar toezichthoudende taak ondersteund door de nieuwe Waardenrapportage. Deze rapportage verschijnt drie keer per jaar en biedt per domein een terugblik op de voorgaande vier maanden. Er is bewust gekozen voor deze cyclische structuur, omdat deze aansluit bij de natuurlijke ritmiek van een onderwijsorganisatie. De raad van toezicht ervaart dat deze rapportages bijdragen aan een tijdiger, vollediger en meer integraal inzicht in de ontwikkeling van de organisatie.

In dit jaarverslag reflecteert de raad van toezicht op de belangrijkste activiteiten en de behaalde resultaten in 2025. De raad van toezicht werkt volgens de code Good Governance in het primair onderwijs, welke genoemd wordt in de eigen toezichtsvisie van stichting De Waarden, en daar is in deze verslagperiode niet van afgeweken. In 2025 zijn de Toezichtsvisie, inclusief het toezichtkader en toetsingskader en het Bestuursreglement van stichting De Waarden opnieuw vastgesteld.

De leden participeren na hun benoeming vier jaar in de raad van toezicht en zijn eenmaal herbenoembaar voor een tijdvak van vier jaar. De raad van toezicht telt vijf leden. Tijdens het

verslagjaar heeft er zowel een wisseling in de leden als een verschuiving in taakverdeling plaatsgevonden.

De raad van toezicht bestond tot 30 september 2025 uit de volgende leden:

- Lettie van Atteveld, voorzitter
- Gerald van Son, lid
- Diana Seegers, lid
- Geert Tieman, vicevoorzitter
- Joan Wassink, lid per 21-01-2025

Op 30 september 2025 zijn Lettie van Atteveld en Gerald van Son afgetreden.

De samenstelling per 1 oktober 2025 is als volgt:

- Geert Tieman, voorzitter
- Diana Segers, vicevoorzitter
- Joan Wassink, lid
- Frans Molkenboer, lid
- Eveline van Kaam, lid

Gedurende het verslagjaar heeft de raad van toezicht in zijn vergaderingen structureel aandacht besteed aan de nevenfuncties van zijn leden. Bij iedere wijziging is expliciet stilgestaan bij mogelijke risico's met betrekking tot integriteit en belangenverstrengeling. Alle gemelde nevenfuncties en de uitkomsten van deze gesprekken zijn zorgvuldig vastgelegd in de notulen.

Daarnaast is vastgesteld dat er in het verslagjaar geen zakelijke transacties hebben plaatsgevonden tussen de stichting en organisaties waarin leden van de raad van toezicht zakelijke belangen houden. Hiermee is bevestigd dat er geen sprake is geweest van (schijn van) belangenverstrengeling in relatie tot deze belangen.

Vergaderingen

In 2025 is de raad van toezicht tenminste 15 keer bijeen geweest. Tijdens deze vergaderingen is aandacht besteed aan de werving van nieuwe leden, de relatie met interne stakeholders – waaronder de GMR en de directeuren – en de jaarlijkse zelfevaluatie. Daarnaast vonden de reguliere vergaderingen plaats waarin de raad toezicht hield op de voortgang en ontwikkeling van de organisatie.

In de reguliere vergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen behandeld:

- Jaarrekening 2024 – goedgekeurd
- Jaarverslag 2024 – goedgekeurd
- Accountantsverslag en managementletter
- Aanwijzen accountant voor de financiële verantwoording over 2025
- Begroting 2026

- Financiële Kwartaalrapportages en vanaf het laatste kwartaal de inhoudelijke Waardenrapportage
- Formatieplan
- Bestuursverslagen welke per december 2025 hernoemd zijn naar bestuursbrieven
- Werving RvT-leden
- Situatie op de scholen, inclusief schoolbezoeken
- Kwaliteit van onderwijs
- Huisvesting & onderhoudsvoorziening
- Bestuurlijke continuïteit en werkgeverschap CvB
- Verslagen auditcommissie en remuneratiecommissie

Naast de reguliere vergaderingen en de themabijeenkomsten hebben de leden van de raad van toezicht individueel verschillende kennisbijeenkomsten/webinars bijgewoond en scholen bezocht.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

De raad van toezicht heeft eenmaal formeel overleg gevoerd met de GMR, in mei. Door de wijziging in samenstelling van de raad van toezicht heeft er in het laatste kwartaal van 2025 geen tweede overleg plaatsgevonden. De beide voorzitters hebben regelmatig informeel contact gehad over lopende onderwerpen, de voorbereiding van de vergaderingen, de samenwerking tussen de raad van toezicht en GMR, mede in verband met de werving van de leden van de raad van toezicht, waarvan 1 lid op voordracht van de GMR is.

Commissies

De raad van toezicht heeft twee vaste commissies: de auditcommissie (AC) en de remuneratiecommissie (RC). De AC adviseert de raad van toezicht ten aanzien van alle onderwerpen met een financieel karakter. De RC is, namens de raad van toezicht, belast met de werkgeversrol die de raad heeft ten opzichte van de bestuurder. Daarnaast adviseert de RC over de honorering, werving en selectie van de bestuurder en RvT-vacatures en over de zelfevaluatie van de raad van toezicht.

Auditcommissie

De auditcommissie bestond in 2025 tot en met 30 september uit Gerald van Son als voorzitter en Geert Tieman als lid.

Per 1 oktober vormen Joan Wassink en Eveline van Kaam de auditcommissie. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt tijdens de eerste vergadering van 2026 (op 14 april) bepaald.

De algemene taak van de auditcommissie is het voorbereiden van de besluitvorming van de raad van toezicht op het specifieke werkterrein van de auditcommissie, met als doel de raad te ondersteunen in zijn toezichthoudende taken en verantwoordelijkheden op het gebied van externe financiële rapportage, accountantscontrole en toepassing (wettelijke) richtlijnen voor de jaarverslaggeving, benoeming en functioneren van de externe accountant, kwaliteit en effectiviteit van interne financiële en managementrapportages, alsmede van systemen voor interne beheersing en naleving van interne procedures en van wet- en regelgeving.

De auditcommissie heeft in 2025 vijf keer vergaderd. De auditcommissie heeft zich vooral beziggehouden met het monitoren van de financiële positie van de stichting. Daarbij heeft de auditcommissie een adviserende rol aan de raad van toezicht. De belangrijkste onderwerpen die in de auditcommissie zijn besproken zijn:

- Accountantsverslag
- Kadernota en meerjarenbegroting 2025
- Inrichting financiële functie
- Jaarrekening 2024
- Managementletters

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie bestond in 2025 tot en met 30 september uit Diana Seegers als voorzitter en Lettie van Atteveld als lid. Per 1 oktober 2025 vormen Diana Seegers, in de rol van voorzitter met Geert Tieman als lid de remuneratiecommissie.

De remuneratiecommissie heeft in 2025 twee keer met elkaar overlegd. De functioneringsgesprekken en het beoordelingsgesprek met de voorzitter CvB zijn steeds inhoudelijk voorbereid met de integrale raad van toezicht. De voorzitter heeft in nauw contact gestaan met de voltallige raad en hen geïnformeerd over hetgeen wat besproken is tijdens de overleggen van de remuneratiecommissie.

De remuneratiecommissie heeft in 2025 de voorbereiding van de honorering van de raad van toezicht verzorgd. Op basis van haar advies heeft de raad van toezicht in de vergadering van 13 mei 2025 de bezoldiging voor het jaar 2025 vastgesteld.

De remuneratiecommissie heeft in 2025 de voorbereiding van de jaarlijkse zelfevaluatie van de raad van toezicht verzorgd. De zelfevaluatie vond plaats op 27 november 2025.

Tijdens deze bijeenkomst is uitgebreid stilgestaan bij het belang van transparantie en onderling vertrouwen als fundament voor een effectieve samenwerking binnen de raad van toezicht. Daarnaast heeft de raad van toezicht uitgesproken het rooster van aftreden te willen herzien, met als doel de continuïteit en stabiliteit binnen het toezichtorgaan voor de toekomst te borgen.

Bilateraal overleggen

De voorzitter van het college van bestuur en de voorzitter van de raad van toezicht hebben maandelijks bilateraal overleg waarin lopende zaken worden besproken en waarin de agenda voor de vergaderingen van de raad van toezicht wordt voorbereid. De voorzitter van de raad van toezicht heeft de overige leden van de raad steeds geïnformeerd over hetgeen daar besproken is.

Interne stakeholders

In het kader van de verantwoordelijkheid om onafhankelijk informatie op te halen, heeft de raad van toezicht gedurende het verslagjaar overleg gevoerd met vertegenwoordigers van het directeurenoverleg, de GRM en de staf.

Diverse stafleden hebben tijdens reguliere vergaderingen thematische presentaties verzorgd over relevante ontwikkelingen binnen hun domein. Deze bijdragen boden de raad van toezicht waardevolle inzichten in actuele onderwerpen en organisatie brede aandachtspunten.

Rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen

De raad van toezicht toetst de relatie tussen de ingezette middelen en de (onderwijs)opbrengsten die met de ingezette middelen worden behaald. Onderwijs is in de ogen van de raad van toezicht doelmatig en rechtmatig als de doelen tegen zo laag mogelijke kosten worden gehaald of als de gelden tot de best mogelijke prestaties leiden. Een causale relatie tussen inspanningen en middelen aan de ene kant en onderwijskwaliteit en onderwijsopbrengsten aan de andere kant is niet eenvoudig aan te tonen. De raad van toezicht toetst op de doelmatigheid en rechtmatige invulling door de activiteiten genoemd in dit verslag, en in het bijzonder de bevindingen van de extern accountant. De extern accountant is voor het derde verslagjaar aan stichting De Waarden verbonden. Een verplichte accountantswissel is derhalve niet aan de orde. De auditcommissie heeft hierbij een belangrijke rol gespeeld door met de bestuurder, de accountant en de controller diepgaande gesprekken te voeren over de doelmatigheid. Dit op basis van de (Waarden)rapportages van de organisatie maar ook van de accountant. De auditcommissie heeft de raad van toezicht steeds geïnformeerd over de bijzonderheden en geadviseerd over de in te nemen standpunten door de raad over doelmatige bestemming van de maatschappelijke middelen.

In de overleggen van de raad van toezicht is het vraagstuk van de (rechtmatige en) doelmatige besteding ook langs onderwijsinhoudelijke lijnen aan bod gekomen, doordat het gesprek is gevoerd over onderwijskwaliteit (mede met interne gasten en presentaties) en over ontwikkelingen daarin op de scholen, zowel algemene als specifieke, naar gelang de situatie, plannen en doelstellingen van de scholen. Daarmee verband houdend is ook het gesprek gevoerd over de resultaten van inspanningen.

Over het geheel kan de raad van toezicht vermelden dat er in 2025 geen situaties zijn geconstateerd waarbij er sprake was van schending van de eis van rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

Verder kan de raad van toezicht vermelden dat er geen situaties hebben voorgedaan waarbij er sprake was van een (potentieel) tegenstrijdig belang bij het eigen functioneren.

Vergoeding

Op basis van de actuele regelgeving is de volgende bezoldiging over 2025 voor de leden van de raad van toezicht vastgesteld:

- Voorzitter raad van toezicht € 12.224, - aangevuld met reiskostenvergoeding op basis van declaratie.
- Lid raad van toezicht € 8.410, - aangevuld met reiskostenvergoeding op basis van declaratie

De voor 2025 betaalde vergoedingen zijn:

	Vergoeding
A.M.J. van Atteveld (1 januari t/m 30 september)	€ 9.142,88
D.J.J. Seegers – Van Eekeren	€ 8.410
G.A.M. van Son (1 januari t/m 30 september)	€ 6.285,73
G. Tieman (vanaf 1 oktober voorzitter)	€ 9.203,50
E. van Kaam – Van Vliet (per 1 oktober)	€ 2.102,50
F. Molkenboer (per 1 oktober)	€ 2.102,50
J. Wassink (per 21 januari)	€ 7.950,00

VERSLAG GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van stichting De Waarden. In een nagenoeg vaste samenstelling heeft de GMR 2025 afgesloten met een openstaande vacature vanuit de oudergeleding.

In 2025 heeft de GMR haar rol weten te vervullen zonder extra vergaderingen te plannen. De GMR leden hebben ieder hun eigen interesse en expertise ingezet om de vergaderstukken voor te bereiden teneinde een positieve, opbouwende en daadkrachtige bijdrage te leveren aan de ambities van stichting De Waarden. Vragen over de inhoud worden in een vergadering met de bestuurder besproken. In deze vergadering vindt ook de besluitvorming plaats.

De GMR gaat voor een samenwerking op basis van vertrouwen, waarbij ruimte is voor een positieve en kritische blik en betrokkenheid bij haar achterban, de medezeggenschapsraden.

Invulling medezeggenschap

De GMR is content over de samenwerking met de bestuurder. De overlegvergaderingen zijn open en constructief. Evenals in de voorgaande jaren is er blijvend grote flexibiliteit nodig gezien het aantal vacatures, de ambities in de organisatie en scholen die zich ten volste inzetten om goed onderwijs te verzorgen voor de leerlingen.

Ook in 2025 heeft de GMR afstemming gehad met de raad van toezicht. In dit overleg worden lopende zaken besproken en de samenwerking met de bestuurder. Door de wijziging in samenstelling van de raad van toezicht heeft er in het laatste kwartaal van 2025 geen tweede overleg plaatsgevonden. De beide voorzitters hebben regelmatig informeel contact gehad over lopende onderwerpen, de voorbereiding van de vergaderingen, de samenwerking tussen de raad van toezicht en GMR, mede in verband met de werving van de leden van de raad van toezicht, waarvan 1 lid op voordracht van de GMR is.

Namens de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad van stichting De Waarden,

Jack van Boxel
Voorzitter GMR

Overzicht leden GMR

Netwerk	Naam GMR-lid	Ouder/Personeelslid	GMR-lid sinds:	Zittingstermijn:	Herbenoembaar:	Aftredend per:
Netwerk Waarden Noord						
<i>Bastion, Molenvliet, Rietvest en Het Palet</i>	Jackelien Roks VACATURE	Personeel Ouder	jan-22	2e	jan-25	jan-28
Netwerk Waarden Oost						
<i>Schittering, Grienden, Hoeksteen, Klaverhoek</i>	Jack van Boxel Anneke Delhij	Ouder Personeel	jan-22 jun-21	2e 2e	jan-25 jun-24	jan-28 jun-27
Netwerk Waarden Zuid						
<i>Regenboog, Arenberg, Neerhof, Toren</i>	Wouter Timmermans Karin de Groot	Ouder Personeel	jun-25 jan-22	1e 2e	jun-28 jan-25	jun-31 jan-28
Netwerk Waarden West						
<i>Fijne Aarde, Achtsprong, Singel</i>	Lobke van Oorschot Marinka de Ridder	Ouder Personeel	okt-22 jan-25	2e 1e	okt-25 jan-28	okt-28 jan-31

WERKWIJZE GEMEENSCHAPPELIJKE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD (GMR)

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De GMR bestaat uit vertegenwoordigers van ouders (oudergeleding) en leerkrachten (personeelsgeleding) van stichting de Waarden. De leden van de GMR zijn gedurende het jaar 2025 om de 6 tot 8 weken samengekomen voor een overleg met het college van bestuur. Tijdens dit overleg zijn verschillende onderwerpen besproken. Deze onderwerpen hadden betrekking op zaken die binnen stichting De Waarden spelen, alsmede diverse advies- en instemmingsaanvragen en het toetsen van beleidsplannen.

Achterban

De medezeggenschapsraden van de scholen die stichting De Waarden vertegenwoordigd vormen de achterban van de GMR. De achterban ontvangt na vaststelling in een GMR-vergadering de definitieve notulen van de GMR-vergaderingen. Via de notulen worden zij op de hoogte gehouden van thema's die in de overlegvergaderingen met het college van bestuur worden besproken.

Bevoegdheden Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De belangrijkste bevoegdheden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad zijn vastgelegd in de Wet Medezeggenschap op scholen (WMS). Dit betekent dat de GMR een rol speelt bij aangelegenheden die van gemeenschappelijk belang zijn voor alle scholen of voor een meerderheid van de scholen van stichting de Waarden.

Hierin is onderscheid gemaakt tussen instemmingsbevoegdheid en adviesbevoegdheid.

- Een voorbeeld van *instemmingsbevoegdheid* is het aangaan, verbreken of belangrijk wijzigen van een duurzame samenwerking met een andere instelling.
- Een voorbeeld van *adviesbevoegdheid* is de vaststelling of wijziging van de hoofdlijnen van het meerjarig financieel beleid van de stichting.

INSTEMMINGSAANVRAGEN

In 2025 heeft de GMR de volgende instemmingsaanvragen ontvangen:

De GMR heeft, na zorgvuldige bespreking, met de ontvangen aanvragen ingestemd. Daar waar aanvullende opmerkingen aan de orde zijn, zijn deze weergegeven bij de betreffende aanvraag.

- **Notulen GMR-vergaderingen 2025**
Elke GMR-vergadering worden de notulen van de voorgaande vergadering ter vaststelling op de agenda geplaatst. De notulen worden direct na de GMR-vergadering per mail voorgelegd aan de GMR leden en vervolgens – na goedkeuring - doorgeleid aan de medezeggenschapsraden zodat zij tijdig geïnformeerd zijn. Er zijn naar aanleiding van de notulen geen vragen gekomen vanuit de verschillende medezeggenschapsraden.
- **Vakantierooster 2025/2026**
- **Nieuwe arbodienstverlener**
- **Inschalingsbeleid**
- **Beleidsdocument Vergoedingen GMR**
- **Attentiebeleid stichting De Waarden**
- **Kaderbrief Begroting**
- **Herziening reglement en statuut GMR stichting De Waarden**

ADVIESAANVRAGEN

In 2025 heeft de GMR de volgende adviesaanvragen ontvangen:

De GMR heeft, na zorgvuldige bespreking, positief geadviseerd m.b.t. de ontvangen aanvragen. Daar waar aanvullende opmerkingen aan de orde zijn, zijn deze weergegeven bij de betreffende aanvraag.

- **Begroting 2026 en meerjarenperspectief 2027**
De GMR heeft ingestemd met de begroting 2026 en aangegeven dat deze helder en goed leesbaar is. Het MJOP is eveneens opgenomen in de goedgekeurde begroting.
- **Profiel werving 2 RvT-leden stichting De Waarden**
- **Aanpassingen functieboek stichting De Waarden schooljaar 2025-2026**
De GMR waardeert de transparantie en zorgvuldigheid waarmee het traject is vormgegeven en vertrouwt erop dat de aanpassingen bijdragen aan een toekomstbestendig en rechtvaardig functiehuis.
- **Inschaling van leerkrachten en de aanpassing van functiereeksen**
- **Regeling FG: Taken en Bevoegdheden Functionaris Gegevensbescherming**
De FG speelt een essentiële rol als onafhankelijk toezichthouder en adviseur rondom de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Deze instemming is gebaseerd op de voorwaarde dat de regeling de onafhankelijkheid, adequate middelen en tijdige betrokkenheid van de FG, zoals vereist door de AVG, voldoende waarborgt.
- **Bestuursformatieplan 2025/2026**
- **Reglement cameratoezicht en Data Protection Impact Assessment (DPIA)**
- **Professionaliseringsbeleid**
Het college van bestuur houdt de GMR op de hoogte van tussentijdse evaluaties van de Waarden Academie. Daarnaast wil de GMR in het voorgestelde professionaliseringsbeleid nadrukkelijk zien dat opleidingsmogelijkheden buiten het cao-budget (in overleg met de directeur over mogelijkheden) mogelijk zijn (blijven). De GMR vertrouwt erop dat het professionaliserings-beleid bijdraagt aan een duurzame ontwikkeling van medewerkers en een professionele leercultuur binnen de organisatie.
Addendum beloningsbeleid; demotiebeleid en promotiebeleid
De GMR heeft het vertrouwen uitgesproken dat het demotiebeleid en promotiebeleid op zorgvuldige, transparante en rechtvaardige wijze zal worden toegepast, met oog voor de belangen van medewerkers en de organisatie als geheel.
- **Protocol Sociale Media voor medewerkers**
De GMR waardeert de zorgvuldigheid waarmee het protocol is opgesteld en het streven naar duidelijke kaders voor het gebruik van sociale media binnen de organisatie. Dit protocol draagt bij aan een veilige, professionele en transparante communicatiecultuur.
- **Managementstatuut**
- **Presentatie Onderwijsregio 2026-2029**

TER KENNISGEVING

In 2025 heeft de GMR de volgende informatie ter informatie ontvangen/aangenomen:

- Benoeming RVT leden stichting De Waarden
- Verantwoordingsdocument evaluatie verbeterplan 2024 basisondersteuning
- Verbeterplan samenwerking
- Plan van aanpak Normenkader
- Beleidsnotitie digitale geletterdheid
- Financiële kwartaalrapportages stichting De Waarden
- Jaarverslag incl. jaarrekening en bestuursverslag stichting De Waarden
- Terugkoppeling trends eindgesprekken
- Opzet Waarden Academie

CONTACTGEGEVENS GMR

Wilt u contact opnemen met de GMR van stichting de Waarden? Dat kan via het secretariaat van de GMR, de contactgegevens zijn:

Stichting voor Interconfessioneel Basisonderwijs – stichting De Waarden
Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Kristallaan 1

4761 ZC Zevenbergen

Telefoon: 0168 - 40 45 02

Email: secretariaatgmr@dewaarden.nl

Website: <https://dewaarden.nl/gmr/>

Secretaris: mevrouw J. (Jolande) Michielsen



DEEL B

JAARREKENING 2025

Stichting De Waarden
Pastoor van Kessellaan 1
4761 BH ZEVENBERGEN

INHOUDSOPGAVE		PAGINA
	Financiële positie 2025	63
	Resultaat	64
	Kengetallen	65
B1	Grondslagen voor de jaarrekening	66
B2	Balans per 31 december 2025	71
B3	Staat van baten en lasten 2025	73
B4	Kasstroomoverzicht 2025	74
B5	Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2025	
1.2	Materiële vaste activa	75
1.3	Financiële vaste activa	76
1.5	Vorderingen	76
1.7	Liquide middelen	76
2.1	Eigen vermogen	77
2.2	Voorzieningen	78
2.4	Kortlopende schulden	79
	Model G: verantwoording subsidies ministerie van OCW	80
	Gebeurtenissen na balansdatum	81
B6	Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	82
B7	Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2025	
3.1	(Rijks)bijdragen ministerie van OCW	83
3.2	Overige overheidsbijdragen	83
3.5	Overige baten	83
4.1	Personele lasten	84
4.2	Afschrijvingslasten	84
4.3	Huisvestingslasten	85
4.4	Overige instellingslasten	85
4.5	Leermiddelen	85
5	Financiële baten en lasten	85
	WNT-verantwoording Stichting de Waarden 2025	86
	(Voorstel) bestemming resultaat baten en lasten	89
	Model E: Overzicht verbonden partijen	90
C	OVERIGE GEGEVENS	
C1	Controleverklaring	91
	Ondertekening van de jaarrekening	96
	BIJLAGE	
D1	Gegevens rechtspersoon per 31 december 2025	97

Financiële positie 2025

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de balansen:

Vergelijkend balansoverzicht

	31-12 2025		31-12 2024	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
Activa				
Materiële vaste activa	2.278	24,7%	2.532	29,3%
Financiële vaste activa	2	0,0%	2	0,0%
Vorderingen	764	8,3%	450	5,2%
Liquide middelen	6.187	67,0%	5.654	65,5%
	<u>9.231</u>	<u>100,0%</u>	<u>8.638</u>	<u>100,0%</u>
Passiva				
Eigen vermogen	1.879	20,4%	5.508	63,8%
Vorzieningen	4.199	45,4%	502	5,8%
Kortlopende schulden	3.153	34,2%	2.628	30,4%
	<u>9.231</u>	<u>100,0%</u>	<u>8.638</u>	<u>100,0%</u>

Resultaat

Het resultaat over 2025 bedraagt € 128.982 negatief tegenover € 62.729 negatief over 2024.
De resultaten over beide jaren kunnen als volgt worden samengevat:

	Realisatie 2025 x € 1.000	Begroting 2025 x € 1.000	Realisatie 2024 x € 1.000
Baten			
(Rijks)bijdragen ministerie van OCW	23.560	22.360	22.236
Overige overheidsbijdragen	179	192	226
Overige baten	513	358	438
Totaal baten	24.252	22.910	22.900
Lasten			
Personele lasten	19.895	19.015	19.185
Afschrijvingslasten	563	647	566
Overige lasten	3.979	3.482	3.291
Totaal lasten	24.437	23.144	23.042
Saldo baten en lasten	-185	-234	-142
Financiële baten en lasten			
<i>Saldo financiële baten en lasten</i>	56	-1	79
Resultaat baten en lasten	-129	-235	-63

Kengetallen

Met de kengetallen kan de financiële toestand van de stichting worden beoordeeld en gemeten. De kengetallen geven de toestand op 31 december weer, er is dus sprake van een momentopname.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Liquiditeit <i>(vlottende activa/kortlopende schulden)</i>	2,20	2,32
Solvabiliteit 1 <i>(eigen vermogen (excl. Voorzieningen) / totaal passiva * 100%)</i>	20,35	63,77
Solvabiliteit 2 <i>(eigen vermogen (incl. Voorzieningen) / totaal passiva * 100%)</i>	65,84	69,58
Rentabiliteit <i>(resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%)</i>	-0,53	-1,03
Weerstandvermogen <i>(eigen vermogen / totale baten * 100%)</i>	7,73	23,95
Personele lasten / totale lasten	81,41	83,26
Materiële lasten / totale lasten	18,59	16,74
Kapitalisatiefactor <i>(balanstotaal -/- bw geb&terr) / (totaal baten + fin.baten) * 100%</i>	36,66	36,19
Huisvestingsratio <i>(huisvestingslasten inclusief afschrijving gebouwen&terreinen) / totale lasten * 100%</i>	10,85	8,90

B1 Grondslagen voor de jaarrekening

Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

1. Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

Stichting De Waarden is het bevoegd gezag van SBO het Palet en de navolgende basisscholen de Arenberg, het Bastion, de Grienden, de Hoeksteen, de Fijne Aarde, de Klaverhoek, de Molenvliet, de Neerhof, de Regenboog, de Rietvest, de Schittering, de Singel, de Toren en de Achtsprong. De activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair- en speciaal basisonderwijs in de gemeenten Drimmelen, Goeree Overflakkee en Moerdijk.

1.3 Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijffnummer handelsregister

Stichting De Waarden is feitelijk gevestigd aan de Pastoor van Kessellaan 1, 4761 BH Zevenbergen en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 20135347.

1.5 Stelselwijzigingen

In 2025 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden in de verwerking van de kosten van groot onderhoud. Vanaf dit boekjaar wordt een voorziening groot onderhoud gevormd. De voorziening wordt berekend op basis van de componentenmethode (RJ 212 MVA). De kosten van groot onderhoud betreffen de kosten voortvloeiend uit periodieke werkzaamheden na een langere gebruiksperiode om de huidige staat van een actief in stand te houden en die niet kwalificeren als frequent voorkomende onderhoudskosten. De componentenmethode houdt in dat van de diverse onderdelen van het gebouw (de componenten), zoals vermeld in het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP), het bedrag dat voor groot onderhoud nodig is wordt bepaald op basis van de verwachte levensduur van de desbetreffende component. De voorziening betreft per component het bedrag dat naar rato van de onderhoudscyclus per jaareinde opgenomen dient te worden, gebaseerd op een door een deskundige derde ingeschat benodigd bedrag per component zoals opgenomen in het MJOP.

Tot en met 2024 werd geen voorziening groot onderhoud gevormd. Kosten van groot onderhoud werden tot dat moment rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht en, waar van toepassing, geactiveerd.

Deze stelselwijziging heeft tot gevolg dat het eigen vermogen per 1 januari 2025 is herrekend. Het verschil tussen de waardering volgens het oude en het nieuwe stelsel is per 1 januari 2025 rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt. De vergelijkende cijfers zijn conform de geldende regelgeving niet aangepast.

De voorziening groot onderhoud is per 1 januari 2025 met € 3.500.000 toegenomen en bedraagt daarmee € 3.500.000 (was € 0 per 31 december 2024). Het eigen vermogen is per 1 januari 2025 met € 3.500.000 gedaald naar € 2.007.963 (was € 5.507.963 per 31 december 2024).

1.7 Schattingen

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

1.11 Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

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

1.12 Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

2. Algemene grondslagen

2.1 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

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

2.4 Financiële instrumenten

Alle overige in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs.

3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

3.2 Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De activeringsgrens voor de materiële vaste activa bedraagt € 500.

3.4 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

3.6 Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie.

Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

3.8 Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

3.9 Eigen vermogen

3.9.1 Algemene reserve

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

3.9.3 Overige bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves publiek en privaat worden nader toegelicht in de toelichting op de balans.

3.10 Voorzieningen

3.10.1 Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoorzieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

3.10.2 Pensioenvoorziening

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

De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekorten bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Per 31 december 2025 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 123,5%.

3.10.3 Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de blijfkans. Bij het contant maken is de marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties ad 2% (2024: 2%) als disconteringsvoet gehanteerd.

3.10.4 Voorziening WW ex-medewerkers

Voor medewerkers die niet meer in dienst zijn en die een uitkering wegens werkloosheid genieten wordt deze uitkering verhaald op het schoolbestuur. Hiervoor is een voorziening getroffen.

3.10.5 Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. In deze voorziening zijn tevens begrepen eventuele ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. De voorziening langdurig zieken wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

3.10.6 Voorziening duurzame inzetbaarheid

Het bevoegd gezag heeft een inschatting gemaakt in hoeverre gespaarde uren door personeelsleden tot uitgaven zullen gaan leiden. Voor deze inschatting is een voorziening opgenomen, welke is gevormd tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen.

3.3.10.7 Voorziening transitievergoeding

Voor medewerkers waaraan in 2025 een transitievergoeding moet worden uitbetaald is een voorziening getroffen.

3.12 Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

4.1 Algemeen

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

4.2 Rijksbijdragen

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

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

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

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

4.3 Overige overheidsbijdragen

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

4.4. Overige baten

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

4.5 Personeelsbeloningen

4.5.1 Periodiek betaalbare beloningen

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

4.5.2 Pensioenen

Stichting De Waarden heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de staat van baten en lasten verwerkt. Zie ook de grondslagen voor waardering van activa en passiva, bij Pensioenvoorziening.

4.6 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

4.7 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

5. Financiële instrumenten en risicobeheersing

5.1.2 Rente- en kasstroomrisico

Stichting de Waarden loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt stichting De Waarden risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt stichting De Waarden risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

B2 Balans per 31 december 2025
na resultaatbestemming

Activa	2025		2024	
	€	€	€	€
Vaste Activa				
Materiële vaste activa				
Gebouwen en terreinen	344.133		511.604	
Inventaris en apparatuur	1.615.965		1.704.331	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	317.885		316.140	
		2.277.983		2.532.075
Financiële vaste activa				
Waarborgsommen	1.750		2.174	
		1.750		2.174
Vlottende activa				
Vorderingen				
Debiteuren	163.031		125.589	
Ministerie van OCW	176.537		19.175	
Overige overheden	96.097		21.324	
Overige vorderingen en overlopende activa	328.245		283.497	
		763.910		449.585
Liquide middelen				
Tegoeden op bankrekeningen	6.187.568		5.655.719	
Overige liquide middelen	-		-1.904	
		6.187.568		5.653.815
TOTAAL ACTIVA		9.231.211		8.637.649

Passiva	2025		2024	
	€	€	€	€
Eigen vermogen				
Algemene reserve	577.888		4.104.093	
Bestemmingsreserves (publiek en privaat)	1.301.093		1.403.870	
		1.878.981		5.507.963
Voorzieningen				
Voorziening groot onderhoud	3.517.901		-	
Personele voorzieningen	681.356		502.331	
		4.199.257		502.331
Kortlopende schulden				
Crediteuren	243.595		141.574	
Ministerie van OCW	930.988		509.862	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	886.836		916.974	
Schulden terzake van pensioenen	244.648		227.316	
Overige kortlopende schulden	80.689		106.844	
Overige overlopende passiva	766.217		724.785	
		3.152.973		2.627.355
TOTAAL PASSIVA		9.231.211		8.637.649

B3 Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Baten			
(Rijks)bijdragen ministerie van OCW	23.560.264	22.359.871	22.236.439
Overige overheidsbijdragen	179.484	192.558	225.861
Overige baten	512.631	357.711	437.639
Totaal baten	24.252.379	22.910.140	22.899.939
Lasten			
Personele lasten	19.895.243	19.015.107	19.185.260
Afschrijvingslasten	563.214	647.359	565.631
Huisvestingslasten	2.215.827	1.916.673	1.658.957
Overige lasten	803.879	692.008	785.861
Leermiddelen	958.896	873.193	846.232
Totaal lasten	24.437.059	23.144.340	23.041.941
Saldo baten en lasten	-184.680	-234.200	-142.002
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	61.436	5.000	93.755
Financiële lasten	5.738	5.800	14.482
Saldo financiële baten en lasten	55.698	-800	79.273
Resultaat baten en lasten	-128.982	-235.000	-62.729

B4 Kasstroomoverzicht 2025

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		-184.680		-142.002
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	563.214		565.631	
Afschrijvingen desinvesteringen	-109.052		-	
Mutaties voorzieningen	3.696.926		38.903	
Overige mutaties eigen vermogen	-3.500.000		-	
		651.088		604.534
Verandering in vlottende middelen				
- Vorderingen	-314.325		156.910	
- Kortlopende schulden	525.618		52.319	
		211.293		209.229
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		677.701		671.761
Ontvangen interest	61.436		93.755	
Betaalde interest	-5.738		-14.482	
		55.698		79.273
Kasstroom uit operationele activiteiten		733.399		751.034
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen in materiële vaste activa	-587.536		-822.679	
Desinvesteringen materiële vaste activa	387.466		-	
		-200.070		-822.679
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-200.070		-822.679
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutaties financiële vaste activa	424		703.746	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		424		703.746
Mutatie liquide middelen		533.753		632.101
Beginstand liquide middelen	5.653.815		5.021.714	
Mutatie liquide middelen	533.753		632.101	
Eindstand liquide middelen		6.187.568		5.653.815

B5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2025

Activa

Vaste activa

	31-12 2025	31-12 2024
	€	€
1.2 Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	344.133	511.604
Inventaris en apparatuur	1.615.965	1.704.331
Andere vaste bedrijfsmiddelen	317.885	316.140
	<u>2.277.983</u>	<u>2.532.075</u>

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
	€	€	€	€
<i>Boekwaarde</i>				
<i>31-12-2024</i>				
Aanschafwaarde	712.417	7.687.705	2.662.229	11.062.351
Cumulatieve afschrijvingen	-200.813	-5.983.374	-2.346.089	-8.530.276
	<u>511.604</u>	<u>1.704.331</u>	<u>316.140</u>	<u>2.532.075</u>
<i>Mutaties</i>				
Investerings	156.097	348.227	83.212	587.536
Afschrijvingen	-45.154	-436.593	-81.467	-563.214
Desinvesteringen	-387.466	-	-	-387.466
Afschrijvingen desinvesteringen	109.052	-	-	109.052
	<u>-167.471</u>	<u>-88.366</u>	<u>1.745</u>	<u>-254.092</u>
<i>Boekwaarde</i>				
<i>31-12-2025</i>				
Aanschafwaarde	481.048	8.035.932	2.745.441	11.262.421
Cumulatieve afschrijvingen	-136.915	-6.419.967	-2.427.556	-8.984.438
	<u>344.133</u>	<u>1.615.965</u>	<u>317.885</u>	<u>2.277.983</u>

Onder gebouwen en terreinen vallen de posten verbouwingen en groot onderhoud.
De andere vaste bedrijfsmiddelen betreffen o.a. de leermethoden.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen en terreinen (incl. groot onderhoud)	5-40 jaar
Inventaris en apparatuur (incl. ICT)	3-20 jaar
Andere vaste bedrijfsmiddelen (incl. leermethoden)	8-10 jaar

1.3 Financiële vaste activa	31-12	31-12
	2025	2024
	€	€
Waarborgsommen	1.750	2.174
	<u>1.750</u>	<u>2.174</u>

De waarborgsommen hebben betrekking op de borg voor het gebruik van de koffiezetapparatuur op diverse scholen.

Vlottende activa	31-12	31-12
	2025	2024
	€	€
1.5 Vorderingen		
Debiteuren	163.031	118.415
Debiteuren gemeenten	-	7.174
Ministerie van OCW	176.537	19.175
Overige overheden	96.097	21.324
Overlopende activa	258.470	219.532
Overige vorderingen	69.775	63.965
	<u>763.910</u>	<u>449.585</u>
<i>Specificatie overlopende activa</i>		
Vooruitbetaalde kosten	258.470	200.113
Overige overlopende activa	-	19.419
	<u>258.470</u>	<u>219.532</u>
<i>Specificatie overige vorderingen</i>		
Nog te ontvangen bedragen	69.775	63.965
	<u>69.775</u>	<u>63.965</u>

De vordering op het ministerie van OCW heeft betrekking op nog te ontvangen bekostiging asielzoekers met peildatum 01-10-2025.

1.7 Liquide middelen	31-12	31-12
	2025	2024
	€	€
Tegoeden op bankrekeningen	6.187.568	5.655.719
Overig	-	-1.904
	<u>6.187.568</u>	<u>5.653.815</u>

Van de tegoeden op bankrekeningen is € 182.516 privaat (activiteitenrekeningen).

Passiva

			31-12 2025	31-12 2024	
			€	€	
2.1 Eigen vermogen					
Algemene reserve			577.888	4.104.093	
Bestemmingsreserves			1.301.093	1.403.870	
Totaal Eigen vermogen			<u>1.878.981</u>	<u>5.507.963</u>	
	Saldo 31-12-2024	Stelselwijziging 1-1-2025	Saldo 1-1-2025	Resultaat 2025	Saldo 31-12-2025
	€	€	€	€	€
Algemene reserve	4.104.093	-3.500.000	604.093	-26.205	577.888
Bestemmingsreserves publiek					
Bestemmingsreserve Passend Onderwijs	191.244	-	191.244	-145.566	45.678
Bestemmingsreserves privaat					
Bestemmingsreserve privaat algemeen	1.137.711	-	1.137.711	-	1.137.711
Bestemmingsreserve activiteitenrekeningen	74.915	-	74.915	42.789	117.704
Totaal bestemmingsreserves	<u>1.403.870</u>	<u>-</u>	<u>1.403.870</u>	<u>-102.777</u>	<u>1.301.093</u>
	<u>5.507.963</u>	<u>-3.500.000</u>	<u>2.007.963</u>	<u>-128.982</u>	<u>1.878.981</u>

Bestemmingsreserves publiek

De bestemmingsreserve Passend Onderwijs is gevormd uit de ontvangen overschotten van het Samenwerkingsverband en zijn nog te besteden aan uitgaven voor passend onderwijs.

Bestemmingsreserves privaat

De bestemmingsreserve privaat algemeen is in 2022 ontstaan uit de bestemmingsreserve herwaardering.

De bestemmingsreserve activiteitenrekeningen betreft het saldo ingebracht en besteed door ouders.

	31-12 2025	31-12 2024
	€	€
2.2 Voorzeningen		
Voorziening groot onderhoud	3.517.901	-
Personele voorzieningen	681.356	502.331
	<u>4.199.257</u>	<u>502.331</u>

	Saldo 31-12-2024	Stelselwijziging 1-1-2025	Saldo 1-1-2025	Dotatie 2025	Onttrekking 2025	Saldo 31-12-2025
	€	€	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	-	3.500.000	3.500.000	620.000	-602.099	3.517.901
<i>Personele voorzieningen</i>						
Voorziening jubilea	172.922	-	172.922	49.150	-31.584	190.488
Voorziening WW ex-medewerkers	14.844	-	14.844	138.811	-14.844	138.811
Voorziening langdurig zieken	216.072	-	216.072	252.934	-216.073	252.933
Voorziening duurzame inzetbaarheid	69.867	-	69.867	22.986	-	92.853
Voorziening transitievergoeding	28.626	-	28.626	6.271	-28.626	6.271
Totaal voorzieningen	<u>502.331</u>	<u>3.500.000</u>	<u>4.002.331</u>	<u>1.090.152</u>	<u>-893.226</u>	<u>4.199.257</u>

De personele voorzieningen zijn aangepast aan de toekomstige personele verplichtingen.

Uitgaven voor groot onderhoud worden deels geactiveerd en worden deels ten laste van de voorziening groot onderhoud geboekt. In 2025 heeft een stelselwijziging plaatsgevonden die een extra dotatie tot gevolg had ten bedrage van € 3.500.000.

Onderverdeling voorzieningen

	Kortlopend deel < 1 jaar	Middellang deel 1 - 5 jaar	Langlopend deel > 5 jaar	Totaal
	€	€	€	€
Voorziening groot onderhoud	580.816	1.460.583	1.476.502	3.517.901
<i>Personele voorzieningen</i>				
Voorziening jubilea	18.216	61.983	110.289	190.488
Voorziening WW ex-medewerkers	25.189	97.274	16.348	138.811
Voorziening langdurig zieken	201.870	51.063	-	252.933
Voorziening duurzame inzetbaarheid	5.214	70.330	17.309	92.853
Voorziening transitievergoeding	6.271	-	-	6.271
Totaal voorzieningen	<u>837.576</u>	<u>1.741.233</u>	<u>1.620.448</u>	<u>4.199.257</u>

2.4 Kortlopende schulden

	31-12 2025	31-12 2024
	€	€
Crediteuren	243.595	141.574
Ministerie van OCW	930.988	509.862
Belastingen en premies sociale verzekeringen	886.836	916.974
Schulden terzake van pensioenen	244.648	227.316
Overige kortlopende schulden	80.689	106.844
Overlopende passiva	766.217	724.785
	<u>3.152.973</u>	<u>2.627.355</u>
<i>Specificatie overige kortlopende schulden</i>		
Netto salaris	5.632	3.406
Vooruitontvangen bedragen	4.865	9.095
Overige kortlopende schulden	70.192	94.343
	<u>80.689</u>	<u>106.844</u>
<i>Specificatie overlopende passiva</i>		
Reservering vakantiegeld	617.986	582.295
Reservering oktobertoelage	47.979	-
Overige overlopende passiva	100.252	142.490
	<u>766.217</u>	<u>724.785</u>

Het bedrag dat is genoemd onder "ministerie van OCW" heeft betrekking op vooruitontvangen subsidies inzake basisvaardigheden, brugfunctionaris en SOOL. Deze subsidies worden in 2026 en verder besteed en zijn dus onderhanden.

Model G: Verantwoording subsidies ministerie van OCW

Bestuur:

Stichting De Waarden

Brinnr:

41782

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

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond?
	Kenmerk	Datum	
Subsidieregeling SOOL 06LZ	SOOL23427	1-12-2023	ja
Verbetering basisvaardigheden 2023 06LZ	VBV23-PO-0048	31-5-2023	ja
Verbetering basisvaardigheden 2023 08MJ	VBV23-PO-0855	31-5-2023	ja
Verbetering basisvaardigheden 2023 09CJ	VBV23-PO-0057	31-5-2023	ja
Verbetering basisvaardigheden 2023 14FE	VBV23-PO-0749	31-5-2023	ja
Brugfunctionaris 09CJ	BRF-241398	5-5-2024	onderhanden
Brugfunctionaris 08MJ	BRF-242597	8-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling SOOL 03WK	SOOLPO24241	25-9-2024	onderhanden
Subsidieregeling SOOL 07PF	SOOLPO24504	6-11-2024	ja
Verbetering basisvaardigheden 09LL	VBV24-PO-0731	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden 03WK	VBV24-PO-1733	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden 02WZ	VBV24-PO-1462	17-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden 03QT	VBV24-PO-1466	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden 07OA	VBV24-PO-1106	18-6-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden 15CX	VBV24-PO-1504	18-6-2024	onderhanden
Studieverlof 02WZ	1414061	20-8-2024	ja
Studieverlof 03WK	1414111	20-8-2024	nee
Verbetering basisvaardigheden 2025-2026-2027 05IJ	VBV25-PO-2412	24-6-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden 2025-2026-2027 06KB	VBV25-PO-1926	24-6-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden 2025-2026-2027 07PF	VBV25-PO-0678	24-6-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden 2025-2026-2027 09YP	VBV25-PO-0041	24-6-2025	onderhanden
Ontwikkelkracht 2025/2026	OWK250199	18-6-2025	onderhanden
Regeling School en Omgeving 2025-2028 08MJ	RSO-25239	30-6-2025	onderhanden
Regeling School en Omgeving 2025-2028 09CJ	RSO-25865	30-6-2025	onderhanden

G2.A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

N.v.t.

G2.B Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

N.v.t.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden.

B6 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

De contracten van Canon zijn afzonderlijk met de betreffende scholen afgesloten met een looptijd variërend van 3 tot 7 jaar, waarna het contract stilzwijgend verlengd wordt. De gemiddelde jaarlijkse verplichting bedraagt ongeveer € 70.000.

Per juli 2024 is een overeenkomst aangegaan met Burgman cleaning & hygienic system. De overeenkomst heeft een looptijd van vijf jaar met een jaarlijkse verplichting van ongeveer € 50.000.

Met Woningstichting Brabantse Waard (nu: Woonkwartier) is een huurovereenkomst kantoorruimte afgesloten voor de huur van Kristallaan 1, 2e verdieping te Zevenbergen. Deze overeenkomst is ingegaan op 1 juli 2012 en had een looptijd van 3 jaar, met telkens een verlenging van 3 jaar. De opzegtermijn bedraagt 12 maanden en de huurprijs bedroeg in 2025 ca. € 55.000, Eind 2025 is met Just John 7B B.V. een nieuwe huurovereenkomst afgesloten voor kantoorruimte aan de Pastoor van Kessellaan 1, 2e verdieping te Zevenbergen. Deze overeenkomst heeft een looptijd van 10 jaar en een jaarlijkse verplichting van circa € 52.600. De ingebruikname vindt plaats in april 2026.

De afgegeven bankgarantie betreft Woningstichting Brabantse Waard, zijnde € 7.050 voor de huur van het bestuurskantoor op adres Kristallaan 1, 4761 ZC te Zevenbergen. Zekerheid voor deze bankgarantie is verpanding van tegoeden op de RABO BedrijfsSparRekening. Deze overeenkomst is per augustus 2012 aangegaan voor onbepaalde tijd.

B7 Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2025

Baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
3.1 (Rijks)bijdragen ministerie van OCW			
Reguliere bekostiging	20.492.312	20.201.063	19.960.344
Onderwijsachterstandenbestrijding	498.858	474.614	438.319
Samenvoeging	309.366	295.098	294.141
Subsidies DUS-I	706.230	461.166	416.540
Inhoudingen	-	-	-6.315
Overige subsidies ministerie van OCW	520.011	272.425	544.964
Subsidie onderwijsregio's via penvoerder	128.750	-	-
Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	904.737	655.505	588.446
Totaal (rijks)bijdragen ministerie van OCW	<u>23.560.264</u>	<u>22.359.871</u>	<u>22.236.439</u>

3.2 Overige overheidsbijdragen

Gemeentelijke bijdragen	164.375	190.758	224.074
Overige overheidsbijdragen	15.109	1.800	1.787
Totaal overige overheidsbijdragen	<u>179.484</u>	<u>192.558</u>	<u>225.861</u>

3.5 Overige baten

Verhuur onroerende zaken	154.357	117.000	108.055
Detachering personeel	46.640	69.000	68.728
Sponsoring	2.090	-	2.090
Overige	309.544	171.711	258.766
Totaal overige baten	<u>512.631</u>	<u>357.711</u>	<u>437.639</u>

Lasten

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
4.1 Personele lasten			
Lonen en salarissen	18.155.844	17.964.416	17.591.949
Dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid	22.986	-	38.834
Dotatie voorziening jubilea	49.150	45.000	-16.802
Dotatie voorziening WW ex-medewerkers	138.811	-	14.844
Dotatie voorziening langdurig zieken	252.934	-38.734	44.987
Dotatie voorziening transitievergoeding	6.271	-28.626	28.626
Inhuur externen	689.047	559.333	843.364
Overige personele lasten	936.544	638.718	913.823
	<u>20.251.587</u>	<u>19.140.107</u>	<u>19.459.625</u>
Overige uitkeringen (-/-)	-356.344	-125.000	-274.365
Totaal personele lasten	<u>19.895.243</u>	<u>19.015.107</u>	<u>19.185.260</u>
<i>Specificatie lonen en salarissen</i>			
Salariskosten	14.046.484	13.793.695	13.627.743
Sociale lasten	1.973.352	2.067.917	1.872.640
Premies Vervangingsfonds	-	119	-
Premies Participatiefonds	117.382	115.132	218.487
Pensioenpremies	2.033.106	1.987.553	1.927.599
Doorbelasting salariskosten	-14.480	-	-54.520
	<u>18.155.844</u>	<u>17.964.416</u>	<u>17.591.949</u>
<i>Gemiddeld aantal fte's</i>	<u>FTE's 2025</u>		<u>FTE's 2024</u>
OP	143,61		144,73
OOP	47,92		48,34
DIR	11,97		11,50
	<u>203,50</u>		<u>204,57</u>

De FTE's bij het bevoegd gezag hebben betrekking op het gemiddelde aantal werkzame medewerkers gedurende het boekjaar.

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
4.2 Afschrijvingslasten			
Gebouwen en terreinen	45.154	90.604	79.116
Inventaris en apparatuur	436.593	441.486	392.237
Andere vaste bedrijfsmiddelen	81.467	115.269	94.278
Totaal afschrijvingslasten	<u>563.214</u>	<u>647.359</u>	<u>565.631</u>

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
4.3 Huisvestingslasten			
Huur	165.482	171.330	145.909
Onderhoud	422.106	343.547	511.704
Energie en water	424.295	449.720	437.880
Schoonmaakkosten	499.103	475.791	430.100
Heffingen	77.767	67.067	86.335
Dotatie voorziening onderhoud	620.000	400.000	-
Overige	7.074	9.218	47.029
Totaal huisvestingslasten	<u>2.215.827</u>	<u>1.916.673</u>	<u>1.658.957</u>

4.4 Overige instellingslasten

Administratie en beheer	347.412	363.977	442.247
Accountantskosten	29.085	25.000	28.653
Overige instellingslasten	427.382	303.031	314.961
Totaal overige instellingslasten	<u>803.879</u>	<u>692.008</u>	<u>785.861</u>

Accountantshonoraria

Controle van de jaarrekening	28.495	25.000	26.973
Fiscale adviezen	227	-	1.680
Andere controlediensten	363	-	-
	<u>29.085</u>	<u>25.000</u>	<u>28.653</u>

4.5 Leermiddelen

Inventaris en apparatuur	51.657	26.345	22.494
Leer- en hulpmiddelen	907.239	846.848	823.738
Totaal leermiddelen	<u>958.896</u>	<u>873.193</u>	<u>846.232</u>

5. Financiële baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Financiële baten			
Rentebaten	61.436	5.000	70.326
Overige opbrengsten effecten	-	-	-
Koerswinst (on)gerealiseerd	-	-	23.429
Financiële lasten			
Rentelasten/bankkosten	5.738	5.800	5.929
Overige lasten effecten	-	-	4.550
Koersverlies gerealiseerd	-	-	4.003
Saldo financiële baten en lasten	<u>55.698</u>	<u>-800</u>	<u>79.273</u>

WNT-verantwoording stichting De Waarden 2025

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op stichting De Waarden. Het voor deze stichting toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000.
Het totaal aantal complexiteitspunten voor de stichting is 9. Zie onderstaande berekening.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2025	
Bedragen x € 1	F.N. Cornet
Functiegegevens	
	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 151.638
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.241
<i>Subtotaal</i>	<u>€ 174.879</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	€ 174.879
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	
	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2024	
Bedragen x € 1	F.N. Cornet
Functiegegevens	
	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	23/9-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 36.253
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 6.357
<i>Subtotaal</i>	<u>€ 42.610</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 49.454
Bezoldiging	€ 42.610

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12
Niet van toepassing.

1c Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025				
Bedragen x € 1	A. van Atteveld	G. Tieman	G. Tieman	E. van Kaam
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-30/9	1/1-30/9	1/10-31/12	1/10-31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	€ 9.627	€ 6.307	€ 2.897	€ 2.103
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.429	€ 14.286	€ 7.221	€ 4.814
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 9.627	€ 6.307	€ 2.897	€ 2.103
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t

Gegevens 2024		
Bedragen x € 1	A. van Atteveld	G. Tieman
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/12-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 11.584	€ 7.964
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 18.100

vervolg 1c Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025				
Bedragen x € 1	G. van Son	D. Seegers	J. Wassink	F. Molkenboer
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-30-9	1/1-31/12	21/1-31/12	1/10-31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	€ 6.286	€ 8.410	€ 7.950	€ 2.103
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 14.286	€ 19.100	€ 18.053	€ 4.814
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 6.286	€ 8.410	€ 7.950	€ 2.103
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Gegevens 2024				
Bedragen x € 1	G. van Son	D. Seegers		
Functiegegevens	Lid	Lid		
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12		
Bezoldiging				
Bezoldiging	€ 7.964	€ 7.964		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.100	€ 18.100		

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

Tabel 1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100
Niet van toepassing.

Tabel 1f Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatie bepaling van
Niet van toepassing.

Tabel 1g Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatie bepaling van Niet van toepassing.

3. 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 toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

Complexiteitspunten	
<i>Complexiteitspunten gemiddelde totale baten</i>	4
<i>Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten</i>	3
<i>Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren</i>	2
<i>Totaal aantal complexiteitspunten</i>	<u>9</u>
<i>Bezoldigingsklasse</i>	D
<i>Bezoldigingsmaximum</i>	€ 191.000

(Voorstel) bestemming resultaat baten en lasten

De verdeling van het exploitatiesaldo over 2025 heeft de goedkeuring van het bestuur en is reeds in deze jaarrekening verwerkt.

De verdeling van het negatieve resultaat ad € 128.982 heeft als volgt plaatsgevonden:

	€
Algemene reserve	-26.205
Bestemmingsreserve Passend Onderwijs	-145.566
Bestemmingsreserve activiteitenrekeningen	42.789
	<u>-128.982</u>

Model E: Overzicht verbonden partijen

Verbonden partij, minderheidsdeelneming

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten *
SWV PO2811 Goeree-Overflakkee	stichting	Middelharnis	4
SWV PO3002 regio Roosendaal/Moerdijk e.o.	stichting	Roosendaal	4

* Code activiteiten:

1. contractonderwijs
2. contractonderzoek
3. onroerende zaken
4. overige

C1 Controleverklaring



Ondertekening van de jaarrekening

F. Cornet
bestuurder

G. Tieman
Voorzitter Raad van Toezicht

D. Seegers
Vicevoorzitter Raad van Toezicht

E. van Kaam
Lid Raad van Toezicht










F. Molkenboer
Lid Raad van Toezicht

J. Wassink
Lid Raad van Toezicht

Zevenbergen, ..

D1 Gegevens rechtspersoon per 31 december 2025

*	Bestuursnummer	41782
*	Naam en adres van de instelling	Stichting De Waarden Pastoor van Kessellaan 1 4761 BH ZEVENBERGEN
*	Telefoonnummer	0168 404502
*	E-mailadres	info@dewaarden.nl
*	Internetsite	www.dewaarden.nl
*	Contactpersoon jaarverslag	ONS Onderwijsbureau, dhr. E.V. Cools
*	Telefoonnummer contactpersoon	088-8504771
*	E-mailadres contactpersoon	e.cools@onsonderwijsbureau.nl
*	Administratiekantoor	ONS Onderwijsbureau
*	AK-nummer	401
*	Datum samenstellen jaarrekening	10-4-2026
*	Brin-nummers en NAW gegevens scholen:	

	KINDCENTRUM DE ARENBERG <small>KINDEROPVANG EN ONDERWIJS</small>	de Arenberg Zandberg 70 4761 TW ZEVENBERGEN	09LL
	basisschool Het Bastion	het Bastion Von Kropffplein 2 4791 HW ZUNDERT	09YP
	i.s.s. de Grienden	de Grienden Nieuwstraat 8 4926 AX LAGE ZWALUWE	07HV
	basisschool De Hoeksteen	de Hoeksteen Olavstraat 31 4765 CP ZEVENBERGSCHE HOEK	15CX
	basisschool De Fijne Aarde	de Fijne Aarde Prinses Irenestraat 1-3 4793 CW FIJNAART	03WK
	basisschool De Klaverhoek	de Klaverhoek Margrietstraat 28 4782 AH MOERDIJK	14FE
	de Molenvliet	de Molenvliet Graaf Florisstraat 1a 4791 CA KLUNDERT	09CJ
	De Neerhof	de Neerhof Bloedkoraal 1 4762 BJ ZEVENBERGEN	06KB
	speciaal basisonderwijs Het Palet	SBO het Palet Mauritsweg 20 4791 JL KLUNDERT	02WZ



de Regenboog
Regenboogstraat 1
4761 ZX ZEVENBERGEN

07PF



de Rietvest
Keenestraat 7
4791 AM KLUNDERT

06LZ



de Schittering
Burgemeester Godwaldtstraat4
4927 BB HOOG ZWALUWE

03QT



de Singel
Singel 1
4797 BJ WILLEMSTAD

07OA



de Toren
Witte Arend 2
4761 JA ZEVENBERGEN

08MJ



RKBS DE ACHTSPRONG

de Achtsprong
Kloosterstraat 31
3256 AH ACHTHUIZEN

05IJ