

pcou willibrord

2025

Jaarverslag

Willibrord Stichting

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1. Over PCOU Willibrord	7
1.1 Profiel	7
1.2 Organisatie	11
1.3 Governancecode Funderend Onderwijs	12
1.4 Behandeling klachten en bezwaren	15
2. Een stevige basis voor het leven	16
2.1 Kwalitatief goed onderwijs: de kwaliteit van onze scholen	16
2.2 Onderzoeken Inspectie	17
2.3 Onderwijsresultaten voortgezet onderwijs	18
2.4 Onderwijsresultaten praktijkonderwijs	23
2.5 Effectiviteit van interventies en ontwikkeling onderwijskwaliteit	23
2.6 Passend onderwijs	24
2.7 Sociale veiligheid	25
2.8 Evidence-informed werken en voorbereiding op curriculumvernieuwing	26
3. De professionaliteit van het collectief	27
3.1 Strategisch HR-beleid	27
3.2 Duurzame inzetbaarheid	28
3.3 Sociale veiligheid	28
3.4 Zorgvuldigheid bij indiensttreding: VOG en referenties	29
3.5 Diversiteit, Inclusie & Gelijkwaardigheid - Een inclusieve leeromgeving	31
3.6 Anders organiseren: aantrekkelijk werkgeverschap	31
3.7 Anders organiseren: medewerkerstekorten in het onderwijs	33
3.8 Uitkeringen na ontslag	33
3.9 Professionalisering	34
3.10 Huisvesting en facilitair	36
3.11 ICT en informatiemanagement	36
3.12 Financiën	39
4. De organisatie van de onderwijsreis	47
4.1 Duurzame en toekomstbestendige inrichting scholenlandschap	47

4.2	Benutten van SamenKracht en slechten van barrières	47
4.3	Gelijke ontwikkelkansen	49
4.4	Utrechtse Onderwijs Agenda	50
4.5	Utrecht Leert	50
4.6	Onderwijsregio's	50
5.	Onze scholen in de maatschappij	51
5.1	Bijdragen aan de samenleving	51
5.2	Burgerschapsonderwijs	51
5.3	Banenafpraak	52
5.4	Duurzaamheid	52
6.	Continuïteitsparagraaf	54
6.1	Risicoparagraaf	54
6.2	Intern risicobeheersingssysteem	54
6.3	Risicobereidheid	54
6.4	Verbetering in het systeem van risicomanagement	55
6.5	Belangrijkste risico's en onzekerheden	56
6.6	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	62
6.7	Leerlingenaantallen	64
6.8	Bezetting/formatie	66
6.9	Staat van baten en lasten	67
6.10	Balans	70
6.11	Reserves en risicobeheersing	71
6.12	Investeringsbegroting	72
7.	Verslag van de raad van toezicht	73
7.1	Samenstelling intern toezicht (per 31-12-2025)	74
7.2	Invulling toezicht	75
7.3	Vergaderingen, besluiten en commissiewerk	77
7.4	Zelfevaluatie raad van toezicht	79
7.5	Vooruitblik 2026	79
8.	Bericht van de GMR Willibrord	80
9.	Geconsolideerde jaarrekening	82
9.1	Geconsolideerde balans per 31 december na resultaatbestemming	82

9.2	Geconsolideerde staat van baten en lasten	82
9.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	83
9.4	Grondslagen geconsolideerde jaarrekening	84
9.5	Toelichting op de geconsolideerde balans	92
9.6	Niet in de balans opgenomen rechten en plichten	99
9.7	Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	100
9.8	Gebeurtenissen na balansdatum	107
10.	Enkelvoudige jaarrekening	108
10.1	Enkelvoudige balans Willibrord Stichting per 31 december na resultaatbestemming	108
10.2	Enkelvoudige staat van baten en lasten Willibrord Stichting	108
10.3	Grondslagen enkelvoudige jaarrekening	109
10.4	Toelichting op de enkelvoudige balans	109
10.5	Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	111
10.6	Goedkeuring en vaststelling	112
11.	Overige gegevens	112
11.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	112
11.2	Controleverklaring	112

Voorwoord

Met grote waardering en dankbaarheid kijken wij terug op 2025, een jaar waarin de kracht van onze scholengroep opnieuw zichtbaar werd. In een tijd waarin het onderwijs volop in beweging is, hebben onze scholen laten zien wat het betekent om samen te werken vanuit vertrouwen, professionaliteit en een gedeelde verantwoordelijkheid voor álle kinderen in Utrecht.

Dit was het jaar waarin ons nieuwe Koersplan 2025–2028 richting gaf aan onze ambities. De vier strategielijnen – een stevige basis voor het leven, de professionaliteit van het collectief, de organisatie van de onderwijsreis en onze scholen in de maatschappij – kwamen in de praktijk tot leven. Scholen, medewerkers en partners werkten intensief samen om deze lijnen te vertalen naar concrete stappen die leerlingen verder helpen in hun ontwikkeling.

Wij zijn trots op de wijze waarop onze schoolteams zich dagelijks inzetten voor goed onderwijs. In een omgeving waarin de uitdagingen niet kleiner worden, blijft hun professionaliteit het fundament onder alles wat we doen. De audits, onderzoeken en kwaliteitsgesprekken van dit jaar toonden niet alleen verbeterpunten, maar juist ook de enorme inzet, groei en leerbereidheid binnen onze scholen. Het versterken van basisvaardigheden, van een veilige leeromgeving, en van onderzoekend werken stond daarbij centraal – en met succes.

2025 was ook het jaar waarin onze gezamenlijke cultuur verder werd verdiept. Met het programma voor Cultuur, Leiderschap en Organisatieontwikkeling kreeg onze organisatiefilosofie meer handen en voeten. Schoolleiders, medewerkers en adviseurs werkten samen in nieuwe vormen van besluitvorming, professionalisering en leiderschapsontwikkeling. Dit zorgde voor meer samenhang, meer draagvlak én meer ruimte om te werken vanuit de kracht van het collectief.

Op onze scholen werd opnieuw ingezet op inclusie, diversiteit en gelijkwaardigheid. Dit thema blijven we versterken omdat wij als scholengroep een plek willen zijn waar iedereen ertoe doet.

Ook op het gebied van samenwerking hebben we mooie stappen gezet. Met partners in de stad en regio bouwden we aan doorlopende leerlijnen, de wijkgerichte aanpak en stedelijke initiatieven zoals Utrecht Leert en de verkenning van een Stedelijke Academie. Deze samenwerkingen laten zien dat goed onderwijs nooit iets is dat we alléén doen, maar altijd het resultaat van een netwerk dat zich inzet voor kinderen.

In 2025 zagen we daarnaast dat maatschappelijke vraagstukken zoals armoede, polarisatie en werkdruk hun weerslag hebben op onze scholen. Het is mooi om te zien hoe onze medewerkers hiermee omgaan: professioneel, met oog voor elkaar en bovenal met hart voor de leerlingen. De eerste resultaten van onze aanpak Duurzame Inzetbaarheid laten zien dat we daarin samen stappen zetten.

Tot slot willen wij onze waardering uitspreken voor de inzet van alle leerlingen, medewerkers, ouders, partners, medezeggenschapsraden en toezichthouders. Zonder jullie betrokkenheid, flexibiliteit en inzet zouden we niet in staat zijn om iedere leerling de beste ontwikkelkansen te bieden.

We bouwen in 2026 voort op wat we hebben opgebouwd: met **SamenKracht**, toekomstgericht en altijd in verbinding met de stad en de samenleving waarvan wij deel uitmaken.

Petra van Lange en Fawzia Nasrullah
College van bestuur PCOU Willibrord

1. Over PCOU Willibrord

1.1 Profiel

PCOU Willibrord bestaat uit twee stichtingen: Stichting PCOU (basis- en speciaal (voortgezet) onderwijs), met een protestants-christelijke grondslag, en de Willibrord Stichting (voortgezet onderwijs), met een katholieke, protestants-christelijke en interconfessionele grondslag. Er is één raad van toezicht en één college van bestuur. Wij treden gezamenlijk als scholengroep PCOU Willibrord naar buiten.

We hebben binnen de Willibrord Stichting 14 scholen voor voortgezet onderwijs (VO) en één voorziening: Brugjaar Jan Ligthart. De scholen bevinden zich in Utrecht, Maarssen, Breukelen, Nieuwegein, IJsselstein, Vleuten en Vianen. De scholen omvatten alle vormen van VO: van praktijkonderwijs tot gymnasium. Er zijn categorale scholen, met één onderwijssoort, en scholen met twee of meer onderwijssoorten. In totaal telt scholengroep PCOU Willibrord 44 scholen, met ruim 21.000 leerlingen en ruim 3000 medewerkers (2.230 fte) (peildatum 31 december 2025).

Missie

Voor iedere leerling de beste ontwikkelkansen.

PCOU Willibrord benut daarvoor de kracht van het collectief als unieke scholengroep voor primair, voortgezet en gespecialiseerd onderwijs, waarbij onze diversiteit en omvang extra mogelijkheden bieden voor leerlingen, medewerkers en maatschappelijke impact. Vanuit onze verantwoordelijkheid voor alle leerlingen werken wij samen met partners in stad en regio, ook ten behoeve van leerlingen buiten onze eigen scholen.

Visie

Ons onderwijs richt zich op de ontwikkeling van het talent van iedere leerling, zodat leerlingen kunnen ontdekken waar zij trots op mogen zijn en met vertrouwen hun toekomst tegemoet gaan. In samenwerking met anderen ontwikkelen zij sociale vaardigheden, zelfbewustzijn en nieuwsgierigheid naar de ander, met als doel een actieve bijdrage te leveren aan de samenleving als (wereld)burger, ieder vanuit de eigen achtergrond. Diversiteit, gelijkwaardigheid, respect, veiligheid en plezier vormen daarbij de basis, in nauwe verbinding met ouders en externe partners, zodat wij bijdragen aan een democratische, inclusieve en respectvolle samenleving.

Kernwaarden

Lef - We hebben lef en zijn ambitieus. We durven te kiezen en investeren in onze scholen en in het onderwijs.



Samenkracht - We staan in verbinding met elkaar en onze omgeving en we hebben elkaar nodig. Samen krijgen we meer voor elkaar. We waarderen elkaar, juist ook waar we verschillen en anders denken.



Ontwikkelingsgericht - We zijn voortdurend gericht op ontwikkeling van leerlingen en medewerkers, van onderwijs en organisatie. In een grootstedelijk gebied en snel veranderende samenleving is dat essentieel om goed onderwijs te kunnen bieden.



Toekomstbestendig - We voelen ons medeverantwoordelijk voor de toekomst van onze leerlingen en van de wereld om ons heen.



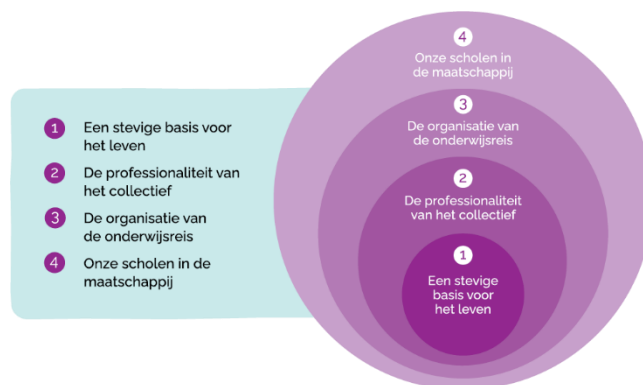
Identiteit

Onze scholen staan open voor iedereen: voor wie een duidelijk godsbeeld heeft, voor wie denkt dat er meer tussen hemel en aarde is, voor wie niet of niets gelooft. Voor ons is iedereen van waarde en evenwaardig: we staan voor inclusie en erkennen het belang van (levensbeschouwelijke) diversiteit.

Met onze identiteit en kernwaarden als uitgangspunt bereiden we leerlingen voor op een plek in onze samenleving en op democratisch wereldburgerschap. Onze scholengroep is ontstaan vanuit de christelijke traditie en deze achtergrond is een blijvende inspiratiebron voor ons handelen. De populatie en behoeften van elke school bepalen hoe de identiteit daar concreet vorm krijgt. Al onze leerlingen verwerven minimaal basiskennis over wereldreligies.

Koersplan 2025 – 2028

In 2025 is het Koersplan 2025 – 2028 gereedgekomen. Op basis van wie we zijn, waar we staan en wat we zien gebeuren hebben we vier strategielijnen geformuleerd die ons de komende jaren richting geven.



Een stevige basis voor het leven – Binnen een veilig pedagogisch klimaat bieden onze scholen, samen met partners, goed en boeiend onderwijs van hoge kwaliteit, gericht op de doelgroep en afgestemd op de maatschappelijke context, dat bijdraagt aan de brede ontwikkeling van leerlingen, met aandacht voor basisvaardigheden, (wereld)burgerschap, zelfontplooiing en welzijn.

De professionaliteit van het collectief – Het is belangrijk als collectief en in samenhang de juiste dingen te doen. Wij zien en waarderen onze onderwijsprofessionals, die hun vak kennen, hun kennis bijhouden en delen en werken volgens beroepsstandaarden. Zij kunnen dit doen in een veilige, inclusieve en gelijkwaardige omgeving, ondersteund door goede faciliteiten, voorzieningen en met aandacht voor cultuur en leiderschap.

De organisatie van de onderwijsreis – Wij bieden, samen met partners in stad en regio, een breed en divers onderwijsaanbod met doorlopende leerlijnen, warme overdrachten en maatwerk waar mogelijk, zodat ieder kind op de meest passende plek komt en de beste ontwikkelkansen krijgt, binnen regulier of gespecialiseerd onderwijs (GO) en met ruimte voor innovatie en doordachte experimenten.

Onze scholen in de maatschappij – De maatschappij beïnvloedt het onderwijs en ons onderwijs beïnvloedt de maatschappij. De erkenning hiervan biedt een kans om vanuit onze mogelijkheden bij te dragen aan de samenleving. We zetten ons in om een gezonde levensstijl te stimuleren, gelijkwaardigheid en duurzaamheid te bevorderen en de negatieve effecten van armoede en polarisatie op ons onderwijs te bestrijden. Scholen leggen op basis van analyse eigen accenten en betrekken ouders en leerlingen hierbij.

We hebben gekozen voor een koersplan op hoofdlijnen. Dit geeft richting én ruimte voor scholen. Zo kunnen zij zich ontwikkelen op een manier die past bij onze scholengroep en bij hun eigen context. Scholen vertalen de inhoud van het Koersplan naar een eigen schoolplan. Het Koersplan wordt vertaald in een jaarlijkse strategiebrieven (een jaarplan op scholengroepniveau) met doelstellingen, die weer input geeft voor jaarplannen binnen de scholen met doelstellingen. Op die manier maken we gezamenlijk de hoofdlijnen uit het Koersplan concreet. Aan de hand van de vier strategielijnen in het Koersplan belichten wij in dit jaarverslag onze activiteiten in 2025.

Toegankelijkheid en toelating

Vanaf het schooljaar 2023-2024 is de nieuwe wetgeving voor doorstroming naar het VO van kracht. Daarbij hoort onder andere de centrale aanmeldweek. In 2023 brachten we de consequenties van deze wetgeving in kaart en heroverwogen de toelating voor de hele

regio. We besloten om vast te houden aan het lotingsysteem, omdat we merkten dat de meeste leerlingen toch op de school van hun keuze terechtkwamen. Daarnaast spraken we af om gelijktijdig in alle omringende regio's aan te melden, te loten en te plaatsen.

Zoals gebruikelijk maken de schoolbesturen ook in 2025 afspraken over de toegang van leerlingen vanuit het primair onderwijs tot de scholen; ook voor de toegang van de Willibrord Stichting. Binnen het vestigingsgebied van de Willibrord Stichting legden betrokken partijen in de regio's Utrecht-Stad, Stichtse Vecht en Utrecht-Zuidoost procedures vast voor de POVO-overgangen. Daardoor wisten ouders, leerlingen en scholen hoe de overgangen werkten. Door het grote aantal aanmeldingen moesten enkele scholen overgaan tot het verdelen van de plaatsen door middel van een loting. Dat gold in 2025 voor het St. Bonifatiuscollege (havo/vwo en vwo) en Descart (havo/vwo en vwo).

Ook voor de instroom vanuit andere scholen voor VO, in hogere leerjaren, maakten de schoolbesturen afspraken: de zogenoemde VOVO-procedure.



Impressie van het schoolplein van onze school de Regenboog (Braaksma en Roos Architecten)

1.2 Organisatie

Contactgegevens

- Naam: Willibrord Stichting voor rk, pc en interconfessioneel (rk/pc) voortgezet onderwijs voor Utrecht en Omstreken, kortweg Willibrord Stichting
- Bestuursnummer: 40094
- KvK-nummer: 30177360
- Adres: Grebbeberglaan 9-a, 3527 VX Utrecht
- Telefoonnummer: 030 - 272 31 23
- E-mail: bestuur@pcouwillibrord.nl
- Website: www.pcouwillibrord.nl
- Een overzicht van (de contactgegevens van) onze scholen: [Onze scholen | PCOU Willibrord](#)

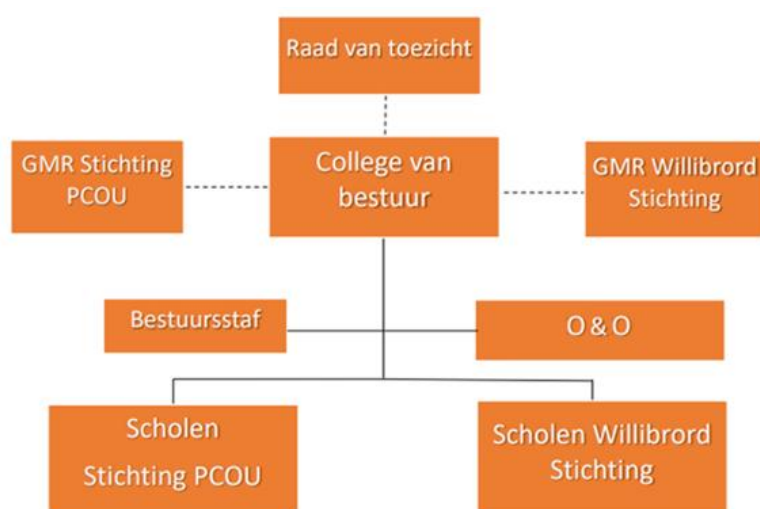
Juridische structuur

De Willibrord Stichting is nauw verbonden met Stichting PCOU. Beide stichtingen kennen een gezamenlijk college van bestuur en een gezamenlijke raad van toezicht, wat bijdraagt aan een sterke samenhang in visie en werkwijze. In de praktijk functioneren de stichtingen op onderdelen steeds meer als een geheel, met behoud van elkaars zelfstandige positie en zonder dat één van beide stichtingen bepalend is voor de beleidsvoering van de ander. Daarnaast is Stichting PCOU verbonden met de Stichting Steunfonds Christelijk Voortgezet Onderwijs Utrecht.

Organisatiestructuur en -filosofie

Figuur 1

Organisatiestructuur



Binnen deze structuur werken we vanuit een organisatiefilosofie die is gericht op samenwerking, samenhang en collectieve verantwoordelijkheid. Binnen en buiten de scholengroep werken scholen, college van bestuur en Onderwijs & Organisatieondersteuning (O&O) samen in een netwerk, waarbij kennis- en ervaringsuitwisseling bijdraagt aan goed onderwijs voor alle leerlingen in Utrecht en regio.

Beleidsontwikkeling vindt plaats in een gelijkwaardige driehoek van schoolleiders, college van bestuur en managers O&O. Deze werkwijze borgt dat beleid aansluit bij de onderwijspraktijk, gedragen wordt in de organisatie en effectief kan worden uitgevoerd. Schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor hun school en dragen vanuit collectieve verantwoordelijkheid bij aan de ontwikkeling van de scholengroep.

Het college van bestuur bestaat uit mevrouw drs. F.M. Nasrullah en mevrouw drs. P. van Lange. Mevrouw van Lange is per 1 april 2025 benoemd als lid college van bestuur. Het tweehoofdig college van bestuur is eindverantwoordelijk voor de koers, de kwaliteit van het onderwijs en een gezonde bedrijfsvoering en legt hierover verantwoording af aan de raad van toezicht en externe toezichthouders.

O&O ondersteunt scholen en het college van bestuur vanuit inhoudelijke expertise en draagt bij aan beleidsontwikkeling, advisering en uitvoering op het gebied van onder meer onderwijskwaliteit, HR, financiën, ICT, informatiemanagement, huisvesting en facilitair.

Elke school heeft een medezeggenschapsraad (MR). Per stichting is er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De raad van toezicht houdt toezicht en functioneert als klankbord. De raad is werkgever van het college van bestuur en zorgt voor maatschappelijke verankering vanuit de rol van netwerker en ambassadeur (het bericht van de raad van toezicht is opgenomen in hoofdstuk 7).

De organisatiefilosofie en het bijbehorende managementstatuut zijn in 2024 vastgesteld en kregen in 2025 verder concreet vorm in de praktijk. Deze ontwikkeling hebben wij versterkt met een programma rondom cultuur, leiderschap en organisatieontwikkeling, onder regie van de programmadirecteur Cultuur, leiderschap en organisatieontwikkeling, die per 1 februari 2025 voor een periode van twee jaar is aangesteld.

1.3 Governancecode Funderend Onderwijs

In 2025 heeft het college van bestuur uitvoering gegeven aan goed bestuur en intern toezicht volgens de toepasselijk governancecode. Vanaf 25 juni 2025 is dat de Governancecode Funderend Onderwijs. De code vormt het normatieve kader voor ons handelen en is gebaseerd op de kernprincipes verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. Hieronder lichten wij toe hoe deze principes in 2025 binnen onze organisatie zijn toegepast.

Verantwoordelijkheid

In 2025 hebben wij nadrukkelijk invulling gegeven aan onze bestuurlijke verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit en maatschappelijke opgaven door het Koersplan te herijken en vast te stellen als Koersplan 2025–2028. Hierin zijn de strategische prioriteiten voor de komende jaren aangescherpt en opnieuw gepositioneerd (zie paragraaf 1.1, profiel van de organisatie).

Daarnaast is ons kwaliteitshandboek opnieuw vastgesteld. Hierin zijn onze onderwijsvisie en kwaliteitsdoelen geactualiseerd en expliciet vastgelegd, inclusief een preventieladder met normen op basis van het Inspectiekader en aanvullende eigen ambities op het gebied van onderwijskwaliteit, HR en financiën. In hoofdstuk 2 van dit jaarverslag rapporteren wij over de resultaten van kwaliteitsmetingen en de voortgang ten opzichte van deze doelen.

Verbinding

Werken vanuit verbinding met interne en externe partners is een expliciet uitgangspunt van ons handelen en is verankerd in het Koersplan 2025–2028 (zie paragraaf 1.1, profiel van de organisatie). Binnen onze organisatiefilosofie staan samenwerking, samenhang en collectieve verantwoordelijkheid centraal. Scholen, college van bestuur en Onderwijs & Organisatie werken samen in een netwerk, waarbij kennis- en ervaringsuitwisseling bijdragen aan goed onderwijs voor alle leerlingen in Utrecht en regio.

De wijze waarop de verbindingen met externe partners bijdragen aan besluitvorming en strategievorming is nader toegelicht in hoofdstuk 4. Intern krijgt dit onder meer vorm via een actieve dialoog met medewerkers, ouders en leerlingen. Bij de ontwikkeling van nieuw beleid en organisatiebrede analyses wordt gewerkt met breed samengestelde klankbordgroepen en organisatiebrede enquêtes.

Het college van bestuur hecht waarde aan het samenspel tussen de verschillende gremia binnen de organisatie en stimuleert dit op verschillende manieren. Zo wordt jaarlijks een themabijeenkomst georganiseerd voor schoolleiders, raad van toezicht en de GMR. Daarnaast faciliteert het college van bestuur de inhoudelijke programmering van ontmoetingen tussen raad van toezicht en GMR en worden beide gremia uitgenodigd voor organisatiebrede bijeenkomsten, zodat onderlinge uitwisseling en informele contacten worden versterkt.

Op schoolniveau worden leerlingen en ouders actief betrokken. Veel scholen werken met een leerlingenraad; het college van bestuur voert jaarlijks met een aantal van deze raden gesprekken om signalen en perspectieven van leerlingen op te halen. Daarnaast kennen veel scholen ouderraden of klankbordgroepen van ouders, die – naast de formele medezeggenschap – in een vroeg stadium worden betrokken bij beleidsvorming.

Lerend vermogen

Het college van bestuur hecht groot belang aan reflectie en continue professionalisering. In lijn met de governancecode is het bestuur zich bewust van de afspraak dat bestuurders werken aan hun eigen professionele ontwikkeling door eens per vijf jaar deel te nemen aan een accreditatietraject. In 2026 zal een passende planning rondom individuele en gezamenlijke bestuurlijke accreditatie afgestemd worden.

Daarnaast vindt structurele reflectie plaats door periodieke evaluatie van het bestuurlijk functioneren. De remuneratiecommissie van de raad van toezicht voert tweemaal per jaar gesprekken met de individuele leden van het college van bestuur. Ter voorbereiding op deze gesprekken stelt het college van bestuur jaarlijks een zelfevaluatie op. Ook heeft de remuneratiecommissie gesprekken gevoerd met het voltallige college van bestuur.

In verband met de recente start van het lid van het college van bestuur heeft zij een reflectie opgesteld op haar eerste periode, welke is gedeeld en besproken met de GMR- en de raad van toezicht. Daarnaast heeft in 2025 een brede bestuurlijke zelfevaluatie plaatsgevonden, met inbreng vanuit de scholengroep. Deze zelfevaluatie diende mede ter voorbereiding op het bestuursgericht Inspectiebezoek dat in 2026 zal plaatsvinden.

Integriteit

Integriteit vormt een essentiële pijler onder goed bestuur. In 2025 is de gedragscode van de scholengroep, waarvan de integriteitscode onderdeel uitmaakt, geactualiseerd en ter besluitvorming ingebracht. Ter ondersteuning van het goede gesprek over gedrag op de scholen is een dilemmaspel ontwikkeld. Nadere toelichting op dit thema is opgenomen in hoofdstuk 3 van dit jaarverslag, in de paragraaf over sociale veiligheid.

De nevenfuncties van de bestuurders en de intern toezichthouders voldoen aan de eisen uit de governancecode. De nevenfuncties van de leden van het college van bestuur zijn hieronder opgenomen; die van de raad van toezicht zijn vermeld in hoofdstuk 7.

Mevrouw drs. F.M. Nasrullah (voorzitter)

Nevenfuncties:

- Lid raad van toezicht, Sharing Arts Society (SAS) (bezoldigd)
- Lid raad van toezicht, Levvel (onbezoldigd)

Mevrouw drs. P. van Lange RA MCM (lid), benoemd per 1 april 2025

Nevenfunctie:

- Lid raad van commissarissen, Woonpartners Midden Holland (bezoldigd)

Openheid

Transparantie en toegankelijkheid van informatie zijn belangrijke uitgangspunten in onze governance. De raad van toezicht hanteert een rooster van aan- en aftreden en heeft daarbij oog voor de maximale zittingstermijn en – duur uit de code (we verwijzen u graag naar hoofdstuk 7, het verslag van de raad van toezicht).

Voor de voorzitter van de raad van toezicht geldt dat de huidige zittingstermijn is gebaseerd op de statutaire regeling (benoeming voor drie jaar, met de mogelijkheid tot tweemaal verlenging). De derde termijn loopt af op 30 juni 2026. Vanaf dat moment voldoet de samenstelling van de raad van toezicht volledig aan de bepalingen uit de governancecode, met een maximale zittingstermijn van vier jaar en een maximale totale zittingsduur van acht jaar. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar hoofdstuk 7, het verslag van de raad van toezicht.

Het bestuur draagt zorg voor transparante publicatie op de website van onder meer: het jaarverslag, de statuten, het bestuursreglement, de klachtenregeling, de gedragscode (waarin de integriteitscode is opgenomen) en de klokkenluidersregeling. Zie: [Documenten | PCOU Willibrord](#)

Afwijkingen governancecode

Er is sprake van één tijdelijke afwijking van de governancecode, namelijk ten aanzien van de zittingstermijn van de voorzitter van de raad van toezicht, zoals hierboven toegelicht.

1.4 Behandeling klachten en bezwaren

Binnen PCOU Willibrord hanteren wij een klachtenregeling die is gericht op zorgvuldige en laagdrempelige afhandeling van klachten ([Klachtenregeling | PCOU Willibrord](#)). Het uitgangspunt is dat klachten over de gang van zaken op school, tussen leerlingen, ouders, medewerkers en andere bij de school betrokkenen, in eerste instantie worden besproken en opgelost op schoolniveau, tussen de direct betrokkenen. De meeste klachten worden op deze wijze naar tevredenheid afgehandeld.

Wanneer betrokkenen er op schoolniveau – met de leerkracht of docent en de schoolleiding – niet uitkomen en de klacht naar hun oordeel niet is opgelost, kan gebruik worden gemaakt van bemiddeling of mediation. Als ook dit niet tot een oplossing leidt, bestaat de mogelijkheid de klacht voor te leggen aan het bestuur of aan de Geschillencommissies Bijzonder Onderwijs (GCB0). Melders kunnen zich daarbij laten ondersteunen door interne contactpersonen of door externe vertrouwenspersonen.

In 2025 zijn in totaal elf klachten ontvangen door het college van bestuur. Zes van deze klachten zijn alsnog op schoolniveau opgelost. Vier klachten zijn door het college van bestuur behandeld, waarvan drie zijn afgehandeld door middel van gesprekken met de melders en de school en één klacht ongegrond is verklaard. Eén klacht is behandeld door de GCB0 en daar ongegrond verklaard. De klachten hadden betrekking op begeleiding in de klas, samenwerking en communicatie tussen ouders en school, doubleren, de beoordeling van een schoolexamen of centraal examen en privacy.

Op grond van het protocol maatregelen, schorsing en verwijdering ([Protocol Willibrord Stichting](#)) kunnen scholen overgaan tot schorsing of verwijdering van een leerling. Tegen deze besluiten kan bezwaar worden gemaakt bij het college van bestuur. In 2025 heeft het college van bestuur acht bezwaren ontvangen, waarvan vier tegen een schorsing en vier tegen een verwijdering. Van de bezwaren tegen een schorsing is één bezwaar ingetrokken, één gegrond verklaard en twee ongegrond verklaard. Van de bezwaren tegen een verwijdering zijn twee bezwaren door het college van bestuur ongegrond verklaard. Twee bezwaren zijn behandeld door de Geschillencommissie Passend Onderwijs, waarvan één niet-ontvankelijk en één ongegrond is verklaard.

2. Een stevige basis voor het leven

2.1 Kwalitatief goed onderwijs: de kwaliteit van onze scholen

Elke dag zetten onze scholen zich in om onze leerlingen de beste ontwikkelkansen te bieden. Hiervoor is een goede onderwijskwaliteit essentieel. Onderwijskwaliteit omvat voor ons alles wat we doen om bij te dragen aan de brede ontwikkeling van leerlingen. Wij verwachten van scholen dat de basis op orde is en dat zij ambitieuze doelen stellen die voorbij het wettelijk minimum reiken. Wij monitoren de kwaliteit onder andere door middel van gesprekken, de data in onze schooldashboards en de gegevens vanuit de Inspectie van het Onderwijs (hierna: Inspectie).

In 2025 hebben we stevige stappen gezet in de ontwikkeling van het bestuurlijk stelsel van kwaliteitszorg. Deze ontwikkeling is vastgelegd in het vernieuwde Kwaliteitshandboek 2025-2026. Het doel is meer integraal, systematisch en data-gestuurd zicht te hebben op de kwaliteit van het onderwijs en tijdig te kunnen sturen op verbetering. Drie ontwikkelingen stonden hierbij centraal.

Versterking van onderzoekende kwaliteitszorg

Het stelsel van kwaliteitszorg is verder uitgewerkt rond drie samenhangende instrumenten: schoolzelfevaluaties, audits en visitaties. Scholen onderzoeken periodiek hun eigen kwaliteit op basis van het inspectiekader en eigen ambities. Zelfevaluaties stimuleren eigenaarschap binnen teams, terwijl audits en visitaties een aanvullende externe of collegiale blik bieden op de kwaliteit en ontwikkelpunten van de school. Hiermee wordt interne reflectie gecombineerd met objectieve feedback.

Data-gestuurd werken met een bestuurlijk dashboard

In 2025 is gestart met de implementatie van een bestuurlijk dashboard in Power BI waarin gegevens over onderwijskwaliteit, HR en financiën samenkomen. Deze data worden op school-, sector- en bestuursniveau geanalyseerd en vormt een belangrijke basis voor kwaliteitsgesprekken en managementgesprekken. Hiermee wordt de monitoring van kwaliteit beter onderbouwd en kunnen ontwikkelingen en risico's eerder worden gesignaleerd.

Invoering van de preventieladder voor passende ondersteuning

Om scholen situationeel te kunnen ondersteunen is de preventieladder geïntroduceerd. Op basis van indicatoren op het gebied van onderwijskwaliteit, HR en financiën worden scholen ingedeeld in de niveaus groen, oranje of rood. Deze indeling helpt om risico's vroegtijdig te signaleren en om passende ondersteuning en bestuurlijke aandacht te organiseren.

Met deze ontwikkelingen wordt het stelsel van kwaliteitszorg verder versterkt en ontstaat een meer samenhangende aanpak waarin reflectie, data-analyse en gerichte ondersteuning elkaar aanvullen.

Externe kwaliteitszorg

De externe kwaliteitszorg vormt een belangrijk onderdeel van het kwaliteitsbeleid van PCOU Willibrord. Door middel van externe verantwoording, toetsing en samenwerking met onafhankelijke partijen wordt de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie structureel gemonitord en verder ontwikkeld.

Een belangrijke rol hierin speelt het toezicht door de Inspectie. De Inspectie beoordeelt periodiek de kwaliteit van het onderwijs. De bevindingen uit inspectiebezoeken en - rapportages worden binnen de organisatie besproken en geanalyseerd, en gebruikt als input voor verdere verbetering.

Daarnaast maakt onze organisatie systematisch gebruik van externe reviews en audits. De uitkomsten van deze onderzoeken geven een onafhankelijk beeld van de kwaliteit van het onderwijs en ondersteunen scholen en college van bestuur bij het gericht verbeteren van beleid en praktijk.

Ook benchmarking en deelname aan landelijke onderzoeken dragen bij. Door resultaten te vergelijken met landelijke of regionale gegevens ontstaat inzicht in sterke punten en ontwikkelpunten. Dit helpt om de onderwijskwaliteit te blijven versterken en om gericht te sturen op verbetering. In dit kader stellen we jaarlijks de Staat van het Onderwijs PCOU Willibrord op, in lijn met de Staat van het Onderwijs van de Inspectie.

Tot slot onderhouden we intensieve contacten met externe partners, zoals samenwerkingsverbanden passend onderwijs, gemeenten en opleidingsinstituten. Deze samenwerking biedt waardevolle feedback op het functioneren van de scholen en draagt bij aan een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed onderwijs. Zo ontvangen we periodiek sturingsinformatie van de samenwerkingsverbanden en bespreken we de aandachtspunten op het gebied van Passend Onderwijs voor onze scholengroep.

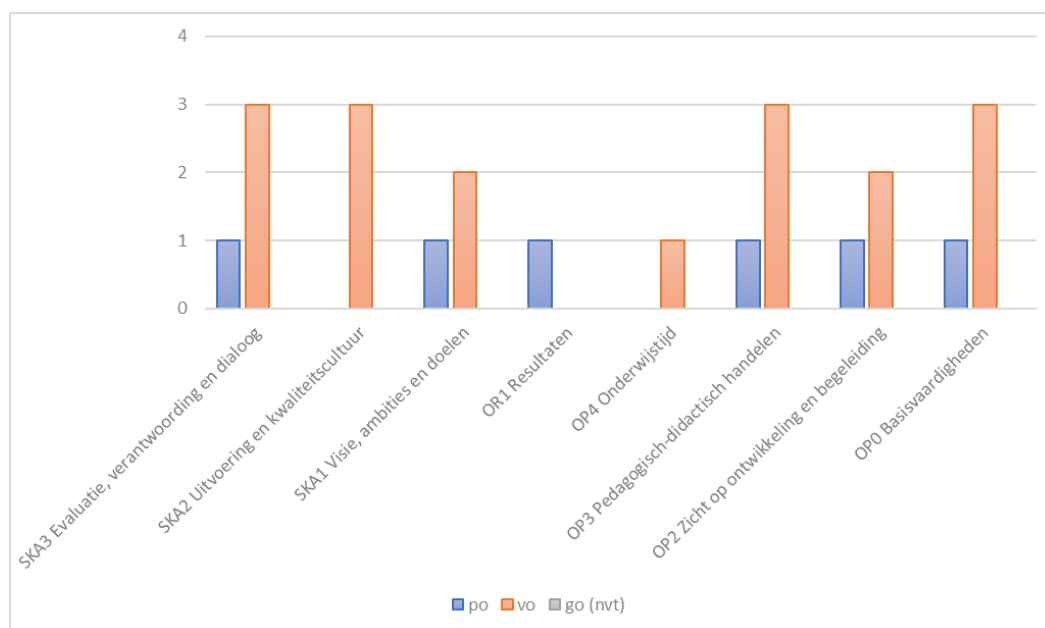
2.2 Onderzoeken Inspectie

De Inspectie monitort de basiskwaliteit via kwaliteitsonderzoeken, themabezoeken en steekproefonderzoeken. In het schooljaar 2024-2025 zijn zes onderzoeken uitgevoerd: drie op po-scholen (één herstelonderzoek, één risico-onderzoek en één kwaliteitsonderzoek) en drie op vo-scholen (één herstelonderzoek en twee risico-onderzoeken). In het najaar van 2025 hebben geen onderzoeken plaatsgevonden.

Bij vier van de zes onderzochte scholen is de kwaliteit als onvoldoende beoordeeld. Deze scholen kregen verschillende herstelopdrachten, met name op het gebied van kwaliteitszorg en onderwijsproces. Drie van de vier scholen met een onvoldoende oordeel zijn vo-scholen. Figuur 2 toont de herstelopdrachten van de onderzochte scholen.

Figuur 2

Overzicht herstelopdrachten PCOU Willibrord schooljaar 24-25



2.3 Onderwijsresultaten voortgezet onderwijs

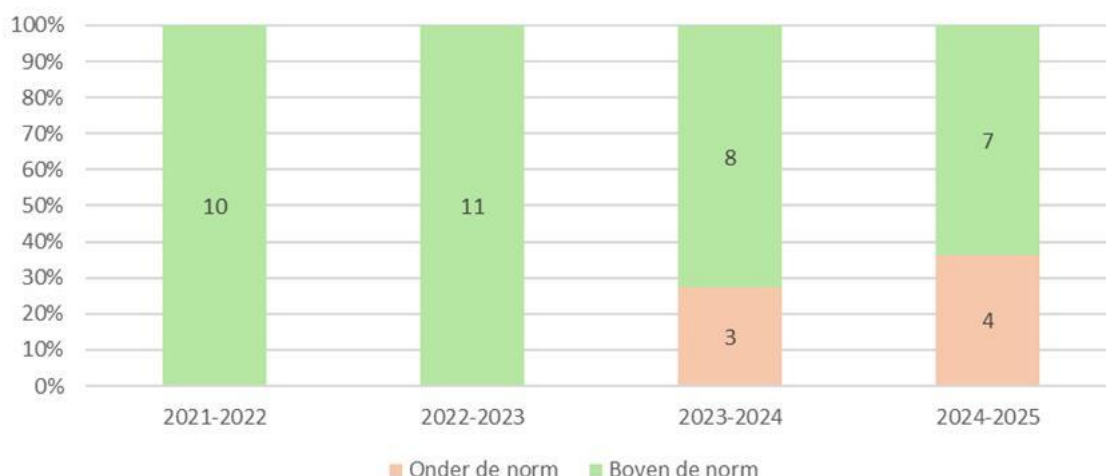
Binnen onze scholengroep zien we een gemengd beeld in de onderwijsresultaten van het PO, VO en GO. Over de hele linie geldt dat veel scholen voldoen aan de minimale normen van de Inspectie, en dat er meerdere positieve ontwikkelingen zichtbaar zijn. Tegelijkertijd laten de resultaten ook zien dat er forse verschillen bestaan tussen scholen en sectoren, en dat het versterken van de kwaliteitszorg en kennisdeling noodzakelijk blijft.

In het VO beoordeelt de Inspectie de resultaten op basis van verschillende gegevens. Belangrijk zijn de examencijfers (gemiddelde cijfers per school en per vak), het slagingspercentage en de doorstroom binnen de schoolloopbaan. Daarbij wordt gekeken of leerlingen zonder vertraging doorstromen naar het volgende leerjaar en of zij een diploma halen dat past bij hun niveau en het advies waarmee zij de school zijn binnengekomen.

In figuur 3 zien we dat zeven van de elf scholen (naar verwachting) voldoen aan de norm. Vier van de scholen voldoen met hun onderwijsresultaten niet aan de gestelde norm. Zij scoren met minimaal twee indicatoren op één afdeling onder de norm. Bij drie van de vier scholen zijn de onderwijsresultaten op de havo onder de norm. Eén school heeft een onvoldoende oordeel op het driejaarsgemiddelde van het vmbo g/t. Over tijd zien we dat steeds meer scholen niet voldoen aan de gestelde norm.

Figuur 3

Verdeling Willibrord scholen met onderwijsresultaten (3-jrs. gem) op één of meer afdelingen onder of boven de norm

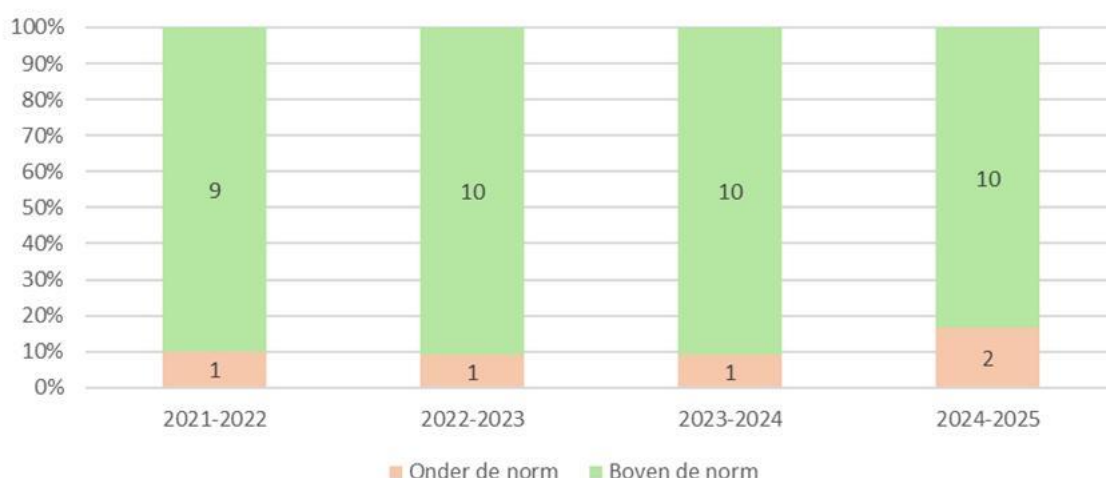


De gemiddelde score op onderwijspositie is dit jaar het laagst van de afgelopen drie jaar, maar bij vrijwel alle scholen nog boven de norm, zie figuur 4. Twee scholen voldoen niet aan de norm, maar voor één, het Christelijk Gymnasium Utrecht, is dit ook niet haalbaar. Wel valt op dat er grote verschillen zijn tussen de scholen en schooljaren. Het ene jaar is er bijvoorbeeld veel opstroom en twee jaar later meer afstroom. Er is geen duidelijke trend merkbaar.

Ook bij onderbouwsnelheid zien we dat meer scholen niet voldoen aan de norm (figuur 5). Echter, wanneer we de jaarscore corrigeren voor het Jan Ligthart, onze voorziening waarin we bewust een extra brugjaar aanbieden, dan liggen alle jaarscores van de scholen boven de norm en is het gemiddelde stabiel.

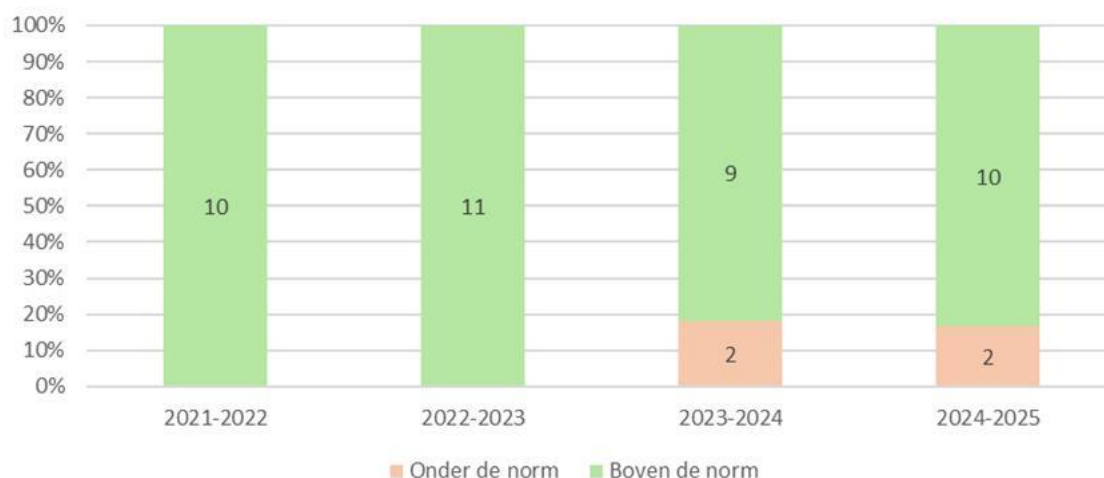
Figuur 4

Verdeling Willibrord scholen met onderwijspositie (3-jrs. gem) onder of boven de norm



Figuur 5

Verdeling Willibrord scholen met onderbouwsnelheid (3-jrs. gem) onder of boven de norm



Bij het bovenbouwsucces en de examenresultaten kijkt de Inspectie per afdeling. Figuur 6 laat zien dat er grote verschillen zijn in het bovenbouwsucces. Voor vmbo-b en -k voldoen alle scholen aan de norm en ook bij vmbo-g/t en vwo is dit meestal het geval. Toch is het beeld bij dit jaar vmbo-g/t grillig: drie van de acht jaarscores liggen onder de norm en bij twee scholen blijft ook het driejaarsgemiddelde achter. Bij havo zien we gemiddeld een lichte stijging, maar de spreiding tussen jaarscores is groot. Zes van de acht jaarscores liggen onder de norm en bij zeven scholen blijft het driejaarsgemiddelde onder de norm.

Kijkend naar de examencijfers in figuur 7 zien we dat vmbo-b en -k wederom stabiel presteren en voldoen aan de norm, met bovendien een stijgende trend in het gemiddelde examencijfer. Bij vmbo-g/t blijft het gemiddelde examencijfer de afgelopen jaren stabiel; de jaarscores 2024-2025 en het driejaarsgemiddelde liggen bij alle scholen boven de norm. Voor havo is het beeld wisselender: de onderlinge verschillen zijn groot, drie scholen scoren in 2024-2025 onder de norm en bij twee scholen ligt ook het driejaarsgemiddelde onder de norm. Bij vwo zien we een licht dalende trend in het gemiddelde examencijfer, al geldt dit niet voor alle scholen. Wel liggen de jaarscores en het driejaarsgemiddelde overal boven de norm.

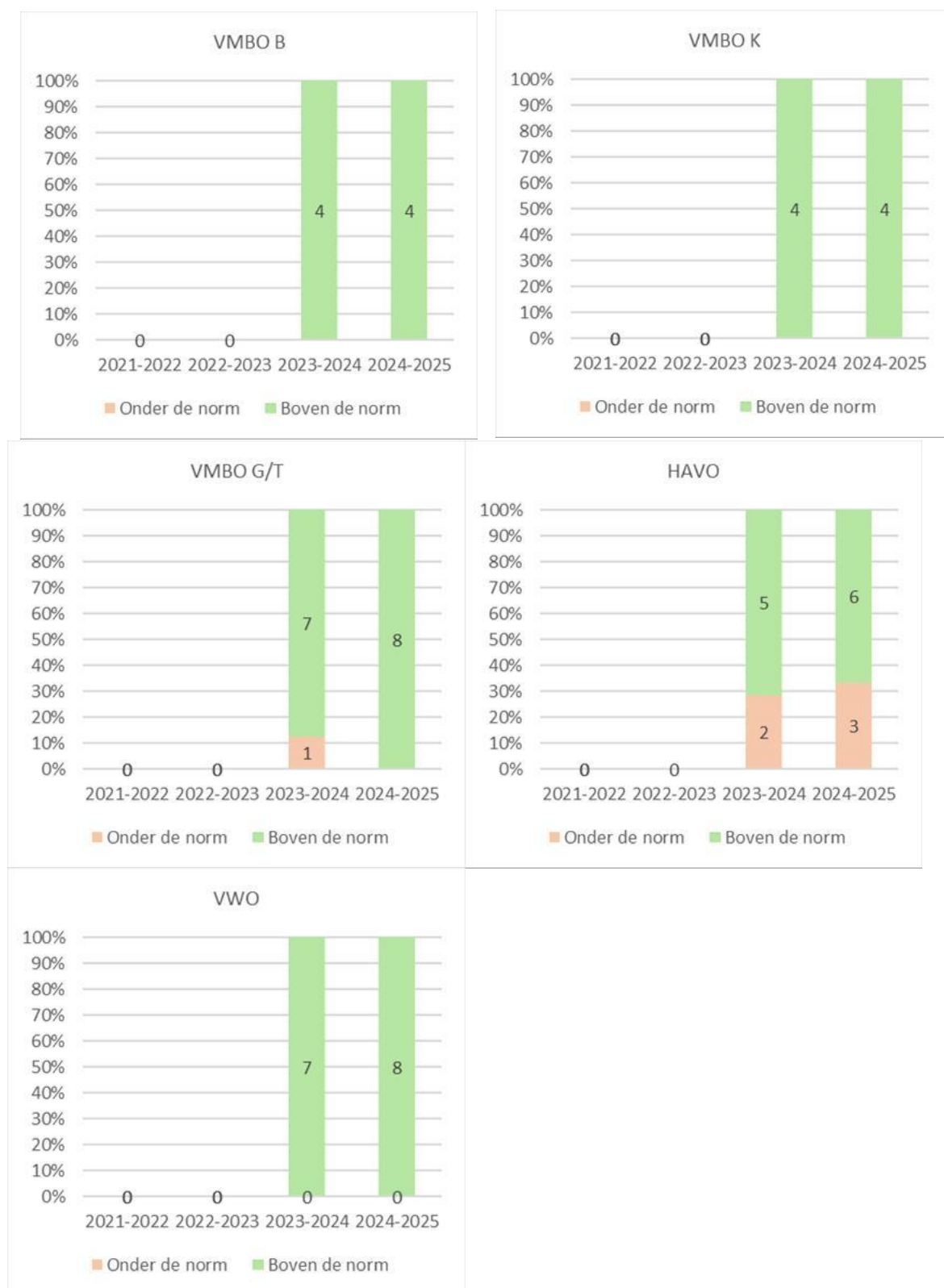
Figuur 6

Verdeling Willibrord scholen met bovenbouwsucces (3-jrs. gem) onder of boven de norm



Figuur 7

Verdeling Willibrord scholen met examencijfers (3-jrs. gem) onder of boven de norm (telt in verband met Corona weer mee sinds 2023-2024)



* Definitieve resultaten worden 1 maart 2026 gepubliceerd door Inspectie.

** Opstroom met een vwo advies is niet mogelijk.

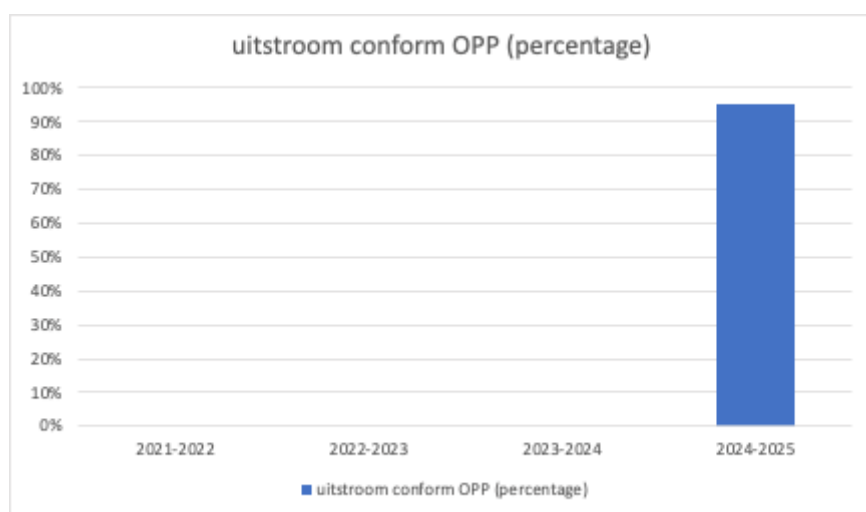
2.4 Onderwijsresultaten praktijkonderwijs

Alle leerlingen in het praktijkonderwijs hebben een ontwikkelingsperspectief (OPP). Daarin staat welke uitstroombestemming en welk uitstroomniveau de school voor de leerling verwacht. Bij de beoordeling van de onderwijsresultaten wordt gekeken of leerlingen de school verlaten op, boven of onder het niveau van hun verwachte uitstroombestemming. De resultaten gelden als voldoende wanneer ten minste 75% van de leerlingen op het verwachte niveau uitstroomt. Daarnaast moet minimaal 75% van de leerlingen een streefniveau behalen voor rekenen/wiskunde en Nederlandse taal dat passend is bij de doelgroep(en) van de school. Vanaf dit schooljaar verzamelen we deze gegevens op de praktijkonderwijs scholen (zie figuur 8).

Er is nog onvoldoende zicht of leerlingen de streefniveaus voor rekenen/wiskunde en Nederlandse taal behalen. Het netwerk Samen voor Goud (het lerend netwerk van de GO scholen) brengt dit momenteel in kaart.

Figuur 8

Gemiddelde percentage leerlingen dat uitstroomt conform OPP op de praktijkonderwijs scholen



2.5 Effectiviteit van interventies en ontwikkeling onderwijskwaliteit

De ontwikkeling van de onderwijskwaliteit binnen het voortgezet onderwijs laat een gedifferentieerd beeld zien. Op basis van inspectieonderzoeken, interne audits en kwaliteitsgesprekken ontstaat een steeds beter en meer systematisch beeld van de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkeling van scholen. Tegelijkertijd laten deze bronnen zien dat de onderwijskwaliteit en met name het onderwijsproces en de kwaliteitszorg op een aantal scholen verdere versterking vragen.

In 2025 is binnen de scholengroep ingezet op het versterken van basisvaardigheden, de professionalisering van leraren en het meer systematisch en data-gestuurd werken aan onderwijskwaliteit, in lijn met het Koersplan en het vernieuwde kwaliteitshandboek. De invoering van het bestuurlijk dashboard, de verdere uitwerking van audits en visitaties en de introductie van de preventieladder hebben bijgedragen aan meer inzicht in de

prestaties van scholen en maken het mogelijk om gericht te sturen en eerder in te grijpen bij risico's.

De eerste effecten van deze aanpak zijn zichtbaar in een versterkt zicht op onderwijskwaliteit, meer onderbouwde kwaliteitsgesprekken en een gerichtere inzet van ondersteuning op scholen waar dit nodig is. Tegelijkertijd is het op dit moment nog niet mogelijk om eenduidig vast te stellen in welke mate specifieke interventies direct leiden tot verbeterde onderwijsresultaten. Dit hangt samen met verschillen tussen scholen en de fase van ontwikkeling waarin scholen zich bevinden.

In het eerste kwartaal van 2026 hebben op meerdere VO-scholen inspectiebezoeken plaatsgevonden. Bij de scholen waar sprake was van een herstelonderzoek is zichtbaar dat er significante stappen zijn gezet in de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit. Deze ontwikkelingen bevestigen dat de ingezette interventies bijdragen aan verbetering, maar dat het realiseren van duurzame en zichtbare effecten op onderwijsresultaten meer tijd vraagt.

De ingezette lijn sluit aan bij het kwaliteitskader en de strategische doelstellingen uit het Koersplan, waarbij de nadruk ligt op het versterken van de basis op orde, het vergroten van het lerend vermogen van scholen en het realiseren van duurzame verbetering van de onderwijskwaliteit. In de komende periode ligt de nadruk op het verder vergroten van de effectiviteit van interventies en het versterken van de samenhang tussen beleid, uitvoering en resultaten, zodat verbeteringen zich consistent voordoet binnen alle VO-scholen.

2.6 Passend onderwijs

Arrangementen

Binnen het VO in onze regio wordt niet gewerkt met individuele leerlingenarrangementen, maar krijgen de scholen middelen om trajectklassen in te richten van waaruit extra ondersteuning aan leerlingen geboden kan worden. We hebben als scholengroep op dit moment nog onvoldoende zicht op het aantal deelnemende leerlingen aan deze klassen per school en de effecten ervan. We zijn voornemens om deze gegevens in het schooljaar 2025-2026 te verzamelen en te analyseren.

Schoolaanwezigheid

Het afgelopen jaar is vanuit de gemeente Utrecht en samenwerkingsverband Sterk VO ingezet op het vergroten van schoolaanwezigheid, ter voorkoming van schooluitval en voortijdig schoolverlaten. Als scholengroep analyseren we deze gegevens nog niet planmatig. Dit is een ontwikkelpunt voor 2025-2026.

Wij hebben in paragraaf 4.2 meer informatie opgenomen over passend onderwijs.

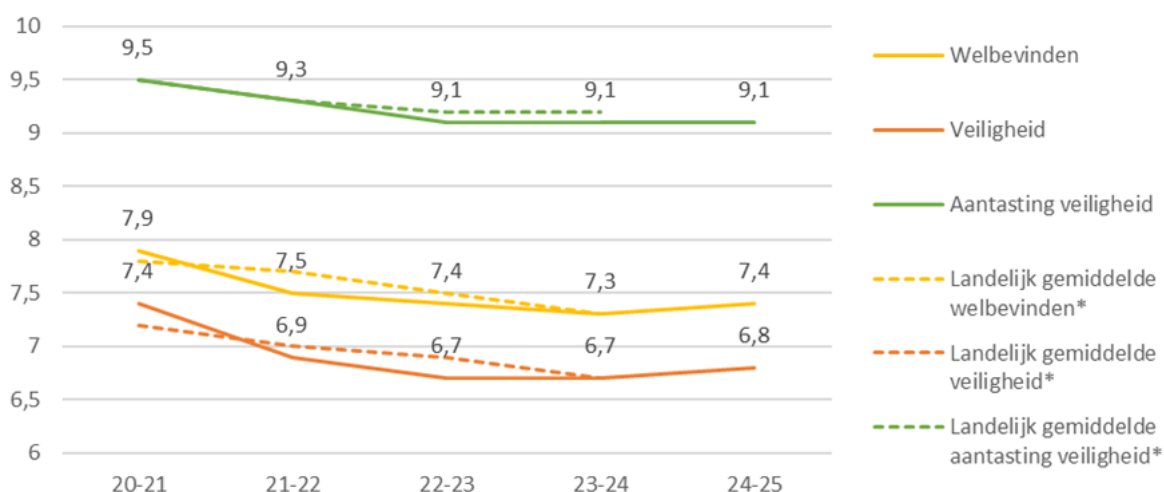
2.7 Sociale veiligheid

Sociale veiligheid staat ook binnen onze scholen in toenemende mate onder druk. Dit blijkt onder meer uit de scores op het gebied van welbevinden en veiligheidsbeleving van leerlingen. Ook onder medewerkers wordt deze ontwikkeling ervaren. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar paragraaf 3.3 in hoofdstuk 3 Professionaliteit van het collectief.

Welbevinden en veiligheidsbeleving

Eerdere jaren zagen we een afname van het welbevinden, de veiligheid en de aantasting veiligheid en daalden we onder het landelijk gemiddelde. We zien nu weer een stabiele/positieve trend en naderen weer het landelijk gemiddelde (figuur 9). Wel zien we verschillen tussen de scholen en onderwijssoorten. Niet overal is een positieve trend terug te zien, zo zijn alle drie de gemiddelden van het vmbo-k afgenomen ten opzichte van voorgaand schooljaar.

Figuur 9
Monitor sociale veiligheid Willibrord per schooljaar



* In het voortgezet onderwijs zijn de rapportages per sector uitgewerkt. De gemiddelden van het landelijk gemiddelde zijn berekend, rekening houdend met de verdeling van de leerlingen per onderwijssoort. Zo weegt bijvoorbeeld het vwo zwaarder mee dan het vmbo-b omdat er aanzienlijk meer vwo-leerlingen zijn dan vmbo-b leerlingen. De landelijk gemiddelden van 2024-2025 zijn nog niet bekend.

Op bezoek bij een leerlingenraad

Op 13 oktober 2025 ging de leerlingenraad van het Oosterlicht College Nieuwegein in gesprek met een van onze bestuurders. Het college van bestuur vindt het belangrijk om regelmatig met leerlingen in gesprek te gaan en sluit daarom zo'n vijf keer per jaar aan bij leerlingenraden binnen de scholengroep.

Het was een open en inspirerend gesprek, waarin uiteenlopende onderwerpen aan bod kwamen. De leerlingen vertelden enthousiast over hun school en gaven aan dat de interne communicatie de afgelopen tijd merkbaar is verbeterd. De leerlingenraad van het Oosterlicht College Nieuwegein is breed samengesteld – van een tweedejaars basiskaderleerling tot een leerling uit 5 havo – een mooie afspiegeling van de diversiteit binnen de school.

2.8 Evidence-informed werken en voorbereiding op curriculumvernieuwing

Binnen de onderwijskundige ontwikkelingen is in 2025 nadrukkelijk ingezet op het duurzaam verbeteren van leerprestaties, in het bijzonder op het gebied van taal en rekenen/wiskunde. Scholen werken hierbij in toenemende mate evidence-informed: keuzes in het onderwijsaanbod en het didactisch handelen worden gebaseerd op inzichten uit onderwijsonderzoek, landelijke richtlijnen en analyse van eigen leerlingresultaten. Deze werkwijze krijgt onder andere vorm door het versterken van expliciete instructie, het vergroten van effectieve leertijd en het gericht differentiëren in de klas. De beschikbare data uit het bestuurlijk dashboard en de schoolanalyses worden hierbij actief gebruikt om ontwikkelingen te volgen en waar nodig bij te sturen.

In 2025 zijn de nieuwe kerndoelen vastgesteld. Binnen de scholengroep is in dit jaar gestart met het informeren van scholen over deze ontwikkelingen en het verkennen van de (mogelijke) gevolgen voor het onderwijs. Scholen zijn bevraagd op de wijze waarop zij zich voorbereiden op de invoering van de nieuwe kerndoelen en welke ondersteuning zij daarbij nodig achten. De opbrengsten hiervan vormen de basis voor een meer gerichte aanpak in 2026, waarin de nadruk zal liggen op de verdere voorbereiding op de implementatie van de nieuwe kerndoelen, in samenhang met de versterking van de basisvaardigheden.

3. De professionaliteit van het collectief

3.1 Strategisch HR-beleid

Goed onderwijs staat of valt met de mensen die hier dagelijks aan bijdragen. In een context van structurele tekorten aan onderwijsprofessionals, toenemende werkdruk en veranderende maatschappelijke verwachtingen is het noodzakelijk om bewust en strategisch te sturen op de inzet, ontwikkeling en vitaliteit van medewerkers.

Vanuit de principes van Strategic Human Resource Management (SHRM) werken wij aan een duurzame verbinding tussen onze onderwijsambities en het HR-beleid. HR is daarmee niet uitsluitend ondersteunend, maar een strategisch instrument om onderwijskwaliteit, continuïteit en goed werkgeverschap te borgen.

In lijn met de kaders en ambities van de PO-Raad, VO-raad en het Ministerie van OCW is het strategisch HR-beleid uitgewerkt langs vijf samenhangende lijnen. Deze lijnen vormen de basis voor jaarlijkse prioritering en uitvoering, in afstemming met onze beleidscommissie HR (in paragraaf 4.2 gaan wij in op de beleidscommissies). De thema's zijn: duurzame inzetbaarheid, sociale veiligheid (zie ook paragraaf 3.5, diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DIG), anders organiseren en professionaliseren.

Ontwikkeling HR business partners

De HR business partners ontwikkelen zich steeds nadrukkelijker tot strategisch adviseur van de schoolleiders. Zij ondersteunen en adviseren onder meer op het gebied van duurzame inzetbaarheid, diversiteit en inclusie, professionalisering, strategische personeelsplanning en mobiliteit. In 2025 zijn de HR business partners, samen met de beleidsexperts, gestart met een incompany opleiding SHRM verzorgd door Berenschot. Ook deelnemers van andere schoolbesturen namen hieraan deel, wat heeft bijgedragen aan kennisuitwisseling en verbreding van perspectieven.

Werken in de driehoek

De verdere ontwikkeling van het werken in de 'driehoek advies' – onderwijskwaliteit, business control en HR – was in 2025 een belangrijk aandachtspunt. De adviseurs vervullen hierin geen klassieke ondersteunende rol, maar zijn essentieel voor het functioneren van het geheel van scholen.

3.2 Duurzame inzetbaarheid

Het verzuimpercentage is, net als breder in het onderwijs, binnen de scholengroep hoog. Een hoog verzuim heeft direct een negatief effect op het tekort aan onderwijsprofessionals, werkdruk en kosten. De scholengroep kent een eigen regiemodel, dit betekent dat schoolleiding en medewerkers gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor een snelle terugkeer op de werkplek en het uitvoeren van de Wet verbetering poortwachter.

		Willibrord	VO	O&O
2025	Verzuim % (totaal)	7,53%	7,32%	8,27%
type	kort	1,35%	1,31%	1,54%
	middellang	0,94%	0,90%	1,01%
	lang	3,75%	3,60%	4,25%
	extra lang	1,22%	1,28%	1,06%
	verzuimfrequentie	1,7	1,8	1,6

Er is onder leiding van een externe expert en in samenwerking met schoolleiders, medewerkers en HR een onderzoek verricht om te achterhalen wat de oorzaken zijn van het hoge verzuim. Dit heeft geresulteerd in een plan van aanpak Duurzame Inzetbaarheid met aandacht voor verdere professionalisering van leidinggevende, uitbreiding van het ontwikkelaanbod via de Academie, versteviging van de ondersteuning vanuit HR en aandacht voor het voorkomen van verzuim van onze medewerkers. In 2025 zijn we aan slag gegaan met dit plan van aanpak waarmee wij onze medewerkers en leidinggevende ondersteunen in het realiseren van duurzame inzetbaarheid. Voorbeelden van acties die we in 2025 in gang zetten:

- Vergroten zichtbaarheid van de bedrijfsartsen.
- Er is een start gemaakt met het opzetten van een providerboog.
- De werving voor een tweede verzuimexpert is gestart.
- De expert vitaliteit en gezondheid is een gestart met een opleiding gericht op vitaliteit.

Door het hoge verzuim neemt ook het aantal WGA uitkeringen toe, tegelijkertijd zien we een afname van de bestaande WGA's doordat de verzuimspecialist controles doet en ervoor zorgt dat UWV beschikkingen worden herzien.

3.3 Sociale veiligheid

De constatering dat sociale veiligheid op onze scholen steeds meer onder druk staat vraagt om beleid en praktische handvatten om enerzijds de sociale veiligheid te versterken en anderzijds, wanneer er sprake is van onveiligheid, helder te hebben wat ons te doen staan en wie daarbij kan ondersteunen. Wij richten ons hierbij op sociale veiligheid die heeft betrekking op grensoverschrijdend gedrag tussen (i) leerlingen onderling (zie ook paragraaf 2.7), (ii) medewerkers onderling, (iii) leerling/ouder richting medewerker en (iv) medewerker richting leerlingen. Een greep uit onze acties in 2025:

- Er is een systeem opgezet waarin meldingen worden vastgelegd en gemonitord.
- Er is een plan van aanpak opgesteld dat stap voor stap wordt opgepakt.

- In 2025 is de gedragscode van de scholengroep, waarvan de integriteitscode onderdeel uitmaakt, geactualiseerd en ter besluitvorming ingebracht. Ter ondersteuning van het goede gesprek over gedrag op de scholen is een dilemmaspel ontwikkeld.
- Er is een start gemaakt met het opstellen van een protocol Seksueel grensoverschrijdend gedrag.
- De informatie rondom veiligheid, waar sociale veiligheid een onderdeel van is, is steeds beter vindbaar op ons intranet.
- In het leiderschapsprogramma is nadrukkelijk aandacht voor sociale veiligheid. Zo was de workshop sociale veiligheid onderdeel van de leiderschaps tweedaagse in november 2025.
- Tweejaarlijks hebben leidinggevende en medewerker in de gesprekscyclus een gesprek over de ervaren veiligheid.
- Externe vertrouwenspersonen zijn gevraagd in hun jaarlijkse jaarverslag, binnen de kaders van vertrouwelijkheid, meer duiding te geven aan patronen die zij waarnemen.
- Uiteraard werken wij ook op andere gebieden aan de (sociale) zoals huisvesting en ICT.

3.4 Zorgvuldigheid bij indiensttreding: VOG en referenties

Een veilige en professionele werkomgeving begint bij een zorgvuldige instroom van nieuwe medewerkers. Binnen PCOU Willibrord besteden wij daarom nadrukkelijk aandacht aan de integriteit en betrouwbaarheid van nieuwe collega's. Onderdeel hiervan is het standaard opvragen van een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) en het navragen van referenties bij indiensttreding.

De VOG is een belangrijk instrument om te waarborgen dat medewerkers die binnen onze scholen werken geen strafbare feiten op hun naam hebben staan die een risico kunnen vormen voor het werken met leerlingen of binnen een onderwijsorganisatie. Daarnaast vragen wij bij nieuwe medewerkers referenties op bij eerdere werkgevers. Dit helpt om een beter beeld te krijgen van de professionele achtergrond, werkhouding en samenwerking van kandidaten.

Door deze stappen structureel onderdeel te maken van het wervings- en selectieproces, dragen we bij aan een veilige leer- en werkomgeving voor leerlingen en medewerkers. Tegelijkertijd onderstrepen we hiermee het belang dat wij als organisatie hechten aan zorgvuldig werkgeverschap, integriteit en kwaliteit.

In het kader van de wettelijke verplichtingen en conform de Regeling jaarverslaggeving onderwijs verantwoordt het college van bestuur de aanwezigheid van geldige Verklaringen Omtrent het Gedrag (VOG) voor nieuwe medewerkers in 2025. De VOG vormt een integraal onderdeel van ons integriteits- en veiligheidsbeleid en is noodzakelijk vóór aanvang van werkzaamheden.

3.4.1 Overzicht nieuwe VOG's in 2025

Categorie	VOG Nieuw	VOG aanwezig bij in dienst- treding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aan- wezig
Medewerkers in loondienst	297	238	59	0
Medewerkers niet in loondienst met VOG-plicht	75	47	19	9

Het college van bestuur heeft de externe accountant geen opdracht verstrekt om de tijdigheid van VOG-aanwezigheid afzonderlijk te controleren.

3.4.2 Toelichting op afwijkingen

In een beperkt aantal gevallen was de VOG niet tijdig beschikbaar bij aanvang van de werkzaamheden. Deze afwijkingen werden met name veroorzaakt door administratieve vertragingen, een late aanvraag of langere verwerkingstijden bij de afgevend instanties. Zodra dergelijke vertragingen werden gesignaleerd, heeft de organisatie direct corrigerende maatregelen getroffen om de VOG alsnog zo spoedig mogelijk te verkrijgen.

In lijn met het advies van het ministerie van OCW is voor medewerkers voor wie tussen 17 juli en 17 oktober 2025 reeds een VOG-aanvraag in behandeling was, aanvullend een nieuwe VOG aangevraagd.

Voor medewerkers niet in loondienst bij wie de VOG uiteindelijk niet aanwezig was, zijn geen werkzaamheden verricht voordat aan de verplichting werd voldaan.

3.4.3 Beleidskader en borging

Het college van bestuur hanteert een stringent VOG-beleid als onderdeel van het bredere integriteitskader. De belangrijkste uitgangspunten zijn:

- Een geldige VOG is verplicht voor alle medewerkers en dient vóór start van de werkzaamheden beschikbaar te zijn.
- Nieuwe medewerkers worden vooraf geïnformeerd over deze verplichting.
- Aanvragen worden door de organisatie tijdig en centraal geïnitieerd.
- De voortgang wordt actief gevolgd en afwijkingen worden direct geadresseerd.

Met dit beleid borgt het college van bestuur een zorgvuldig en veilig werk- en leerklimaat en voldoet de organisatie aan de geldende wettelijke en sectorale verplichtingen.

3.5 Diversiteit, Inclusie & Gelijkwaardigheid - Een inclusieve leeromgeving

Inclusiviteit tot een nóg belangrijker thema maken binnen PCOU Willibrord, daar is door de HR werkgroep DIG, Diversiteit Inclusiviteit & Gelijkwaardigheid, onder leiding van een leerkracht PO en een docent VO aan gewerkt.

Het doel

Zorgen dat het perspectief van onze medewerkers daadwerkelijk divers is. Zodat (i) leerlingen en medewerkers met plezier naar school gaan, zich veilig en gerespecteerd voelen en iedereen (ii) dezelfde kansen krijgt.

De aftrap

De aftrap vond plaats op het laatste schoolleidersoverleg van 2024 met een themamiddag op het tweede schoolleidersoverleg waarin de persoonlijke verhalen van leerkrachten, schoolleiders en een extern sprekers ons raakten. Besloten werd de focus te leggen op inzetten op armoede, een burgerschapskalender en aandacht voor inclusiviteit in uitingen van PCOU Willibrord zoals het Koersplan, de strategiebrieven, het jaarverslag, en dergelijke. Hier is in 2025 vol op ingezet. Een mooie samenwerking tussen medewerkers van de scholen en HR.

Ook in 2025 is er door een grote groep enthousiaste leerlingen en medewerkers deelgenomen aan Pride Utrecht. Op de eigen PCOU Willibrord boot werd met dans en muziek zichtbaarheid gegeven aan en acceptatie gevraagd voor de LHBTQ+ community. Diversiteit werd gevierd met vlaggen en borden met mooie teksten die door de leerlingen van Stip VSO zijn gemaakt.

De GSA community (Gender @ SexualityAlliance), staat stevig binnen de scholengroep. Naast het organiseren van de Utrecht Pride vragen zij aandacht voor de acceptatie van de leerlingen en medewerkers die onderdeel zijn van deze community.

Diverser werven is een belangrijk thema binnen de scholengroep. We onderzoeken welke (samenwerkingsverbanden) we aan kunnen gaan om nog beter zichtbaar te maken dat iedereen bij de scholengroep welkom is. We besteden op ons intranet regelmatig aandacht aan diversiteit en inclusie door storytelling en door aandacht te besteden aan speciale dagen op de burgerschapskalender.



3.6 Anders organiseren: aantrekkelijk werkgeverschap

Wij willen een aantrekkelijk werkgever zijn door medewerkers te stimuleren en te faciliteren, zodat zij hun mogelijkheden en talenten benutten ten behoeve van de beste ontwikkelkansen voor iedere leerling. Zeker in een krappe onderwijsarbeidsmarkt is aantrekkelijk werkgeverschap van groot belang om medewerkers te behouden en nieuwe medewerkers aan te trekken.

Dit begint met ontwikkelmogelijkheden voor alle onderwijsprofessionals. Met het samenwerkingsverband Utrecht Leert is een onderzoek gestart naar het oprichten van een stedelijke Utrechtse academie, zodat onderwijsprofessionals van alle Utrechtse besturen toegang hebben tot een rijk ontwikkelaanbod en men over de besturen heen van en met elkaar kunnen leren.

Goede arbeidsvoorwaarden zijn een belangrijk thema binnen het onderwijs. De CAO-onderhandelingen hebben geleid tot een salarisverhoging van in totaal 5,8%, in 2 stappen. PCOU Willibrord probeert daarnaast op meerdere terreinen te zorgen voor goede arbeidsvoorwaarden voor de medewerkers. Zo is er weer ruim gebruik gemaakt van Fiscfree, de leasefietsregeling en de werkkostenregeling.

Het parkeerbeleid in Utrecht heeft onze specifieke aandacht. Enerzijds om de gemeente zo veel mogelijk te bewegen naar een aangepast tarief en aangepaste voorwaarden voor het onderwijs, wat in redelijke mate is gelukt. Anderzijds door ervoor te zorgen dat de medewerkers die in aanmerking komen voor een vergunning deze niet zelf hoeven te betalen. Op de valreep heeft de gemeente Utrecht het door hen geformuleerde beleid goedgekeurd. Dit wordt per 1 april 2026 ingevoerd en per diezelfde datum vervallen alle tijdelijke regelingen die de gemeente Utrecht had ingesteld.

Samen met Woonin, een woningcorporatie in Utrecht, SPO Utrecht en KSU is ingezet op het creëren van een woningaanbod voor de onderwijsprofessionals. De eerste collega's uit het primair onderwijs hebben medio 2025 de woningen van Woonin betrokken. Inzet is nu het aanbod ook open te stellen voor de collega's uit het voortgezet onderwijs.

De start van nieuwe onderwijsprofessionals heeft een boost gekregen door het nieuwe onboardingsprogramma waarin aandacht is voor een goede introductie op de school en binnen de scholengroep. Naast informatie wordt tweemaal per jaar een welkomstbijeenkomst georganiseerd en krijgen scholen – daar waar gewenst – ondersteuning bij het vormgeven van de start binnen de eigen school, dit is veelal maatwerk. Om recht te doen aan de verschillende sectoren zijn de programma's voor PO/GO, VO en O&O voor een groot deel gelijk en specifiek waar nodig.

Ons mobiliteitsbeleid is gebaseerd op de toepasselijke cao's, waarin we ons richten op het behoud van werkgelegenheid. Dit betekent dat zowel de werkgever als de medewerker actief meewerkt aan het vinden van de juiste plek ter voorkoming van ontslag. Het mobiliteitsbeleid is vernieuwd en geeft nog beter aan onder welke omstandigheden en voorwaarden medewerkers overstappen naar een andere school. In lijn met dit beleid zijn er concrete werkinstructies geformuleerd en worden leidinggevenden en medewerkers daar waar nodig ondersteund bij het uitvoeren van dit beleid.

3.7 Anders organiseren: medewerkerstekorten in het onderwijs

Voorspellende data laten zien dat het tekort aan onderwijsprofessionals na een tijdelijke daling, in de nabije toekomst (nog) verder zal oplopen. Dit betreft niet alleen leerkrachten en docenten, maar alle functies die betrokken zijn bij het onderwijs. Dit vraagt van de scholengroep om innovatieve oplossingen om medewerkers te boeien en binden en de organisatie van het onderwijs dusdanig in te richten dat we met behulp van anders bevoegden de leerlingen goed onderwijs kunnen bieden. Wij richten ons in 2025 op de volgende ontwikkelingen:

- Er is een Europese aanbesteding uitgevoerd voor alle drie de sectoren voor inhuur van onderwijsprofessionals.
- Ook in 2025 hebben wij ingezet op anders bevoegden en zij-instroom:
 - o Zij-instroom PO: 8 in het eerste jaar en 12 in het tweede jaar.
 - o 13 onderwijsambassadeurs in het PO.
 - o 1 nieuwe jr. schoolassistent gestart.
- Onder leiding van een oud-rector van onze scholengroep is een opzet gemaakt voor zij-instroom binnen het voortgezet onderwijs.
- De flexpool voor het primair onderwijs ontwikkelt zich verder door. De dekkingsgraad is 88% en binnen de flexpool is naast ruimte voor onderwijzend personeel ook ruimte voor onderwijs ondersteunend personeel en ad interim directeuren en rectoren.
- De mogelijkheden voor een flexpool in het voortgezet onderwijs worden onderzocht.
- De eerste samenwerkingsverbanden met andere besturen binnen de stad zijn gerealiseerd waarbij afspraken zijn gemaakt over het uitlenen van poolmedewerkers die tijdelijk geen opdracht hebben op één van onze scholen.

3.8 Uitkeringen na ontslag

Binnen de scholengroep wordt actief gestuurd op het beperken van de beheersing van de uitgaven rondom uitkeringen. Dit gebeurt onder meer door inzet te zetten op preventie van uitstroom, tijdige begeleiding van medewerkers bij dreigend ontslag en het bevorderen van interne en externe mobiliteit. Daarnaast wordt bij beëindiging van dienstverbanden zorgvuldig afgewogen welke maatregelen passend en doelmatig zijn, met aandacht voor het beperken van de instroom in uitkeringsregelingen.

3.9 Professionalisering

In 2025 hebben wij gewerkt aan het versterken van een gezond, inclusief, veilig en professioneel klimaat binnen onze scholengroep waarin medewerkers respectvol met elkaar omgaan. Hierna lichten wij een aantal ontwikkelingen toe.

3.9.1 Leiderschapsprofiel

Met een zestal interactieve workshops is het ontwikkelde leiderschapsprofiel, dat samen met de beroepsstandaarden PO en VO het fundament is van leiderschap, gedeeld met alle schoolleiders en het is als thema toegevoegd aan de gesprekscyclus. Het leiderschapsprofiel geeft een leidraad in moeilijke situaties en geeft richting aan een goed gesprek en ontwikkeling.

Figuur 10
LeerKrachtig Leiderschap



3.9.2 Academie

Van belofte naar versterking: de Academie in ontwikkeling.

In het bestuursverslag 2024 hebben wij uitgesproken dat de PCOU Willibrord Academie een centrale rol vervult in het versterken van professionalisering, onderzoek, ontwikkeling en innovatie binnen de scholengroep. De Academie werd gepositioneerd als de infrastructuur voor leren, van en voor alle onderwijsprofessionals, in nauwe verbinding met het Koersplan en de strategische opgaven van PCOU Willibrord.

In 2025 is deze belofte verder waargemaakt en verdiept. De Academie heeft haar rol als verbindende schakel binnen de scholengroep versterkt en bijgedragen aan het gezamenlijk werken aan onderwijskundige en maatschappelijke vraagstukken. Daarbij lag de nadruk op het benutten van collectieve kennis, het versterken van samenhang en het duurzaam borgen van ontwikkelinitiatieven. De beweging van losse activiteiten naar meer samenhangende leer- en ontwikkellijnen is hiermee verder ingezet.

Focus en uitvoering in 2025: professionalisering, kwaliteit en leiderschap

In lijn met de strategiebrief 2025 en het Koersplan 2025–2028 lag de focus van de Academie in 2025 op drie samenhangende opgaven: basisvaardigheden en onderwijskwaliteit, leiderschapsontwikkeling en samen leren in netwerken.

Basisvaardigheden en systematisch werken aan kwaliteit

De Academie heeft scholen ondersteund bij het planmatig, doelgericht en cyclisch werken aan basisvaardigheden: Nederlandse taal, rekenen/wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid. Dit gebeurde onder meer via werkplaatsen, lerende netwerken en scholingsaanbod waarin scholen gezamenlijk werken aan visieontwikkeling, het stellen van concrete doelen en het benutten van data en onderzoek. Hiermee sluit het aanbod van de Academie nadrukkelijk aan bij de toenemende maatschappelijke en inspectiegerichte aandacht voor onderwijskwaliteit en bij de ambitie van PCOU Willibrord om verder te reiken dan het wettelijk minimum.

Leiderschapsontwikkeling

Een belangrijke mijlpaal in 2025 was de vaststelling en start van het meerjarige leiderschapsprogramma LeerKrachtig Leiderschap (zie hiervoor figuur 10). Dit programma vormt een stevige basis voor de verdere ontwikkeling van onderwijskundig leiderschap binnen de scholengroep en sluit aan bij het leiderschapsprofiel, het Koersplan en de strategiebrief. Na een zorgvuldig en participatief ontwikkeltraject is de uitvoering in november 2025 gestart met collectieve leiderschapsdagen. De Academie is verantwoordelijk voor de uitvoering, borging en doorontwikkeling van het programma. Kenmerkend is de bewuste keuze om interne expertise centraal te stellen en leiderschap te benaderen als vakmanschap dat zich ontwikkelt in het collectief.

Vooruitblik: bouwen aan 2026

In 2025 is niet alleen gewerkt aan de opgaven van dat jaar, maar ook vooruitgekeken naar 2026. De doorontwikkeling en borging van LeerKrachtig Leiderschap, de verdere versterking van netwerken rond basisvaardigheden en onderwijskwaliteit, en de verkenning van een Stedelijke Academie vormen belangrijke bouwstenen voor de

komende periode. De Academie blijft zich positioneren als een strategische partner voor scholen, waarin SamenKracht, onderzoekend werken en leren in het collectief centraal staan. Daarmee draagt zij bij aan de professionaliteit van het collectief en aan toekomstbestendig onderwijs voor alle leerlingen van PCOU Willibrord.

3.10 Huisvesting en facilitair

Wij hebben het afgelopen jaar gewerkt aan onze voorspelbaarheid. Voor de scholen is het belangrijk dat de medewerkers van huisvesting en facilitair het werk doen volgens een zoveel mogelijk van tevoren vastgesteld patroon. We hebben daarin al grote stappen gezet. Zo hebben we inmiddels voor alle panden een MeerJaren Onderhouds Plan (MJOP) en is voor dat onderhoud een bedrag vastgesteld dat scholen afdragen vanuit hun begroting. Zo is van de voren bekend wat de financiële impact is en ook organisatorisch is duidelijk wie wat en op welk moment doet.

Daarnaast hebben we een begin gemaakt om alle gebouwgegevens samen te voegen in één platform, zodat een integraal beeld kan worden gevormd van een gebouw en van de gehele portefeuille. De complexiteit hiervan blijkt groter dan we eerder inschatten. Nadat we alle gegeven een plek hebben gegeven worden de gegevens ook ontsloten voor de scholen. Zo kan iedere school op ieder moment gegevens opzoeken over het vastgoed, zoals tekeningen, MJOP's, energieverbruik, huurcontracten etc.

De volgende stap is het aanleveren van de gegevens over huisvesting voor het managementgesprek dat wordt gevoerd tussen schoolleider en het college van bestuur. Wat we daarmee willen bereiken is dat scholen in het algemeen en schoolleiders in het bijzonder bewuster zijn van hun huisvesting en zo beter in staat zijn om financieel en strategische keuzes te maken ten aanzien van dit onderwerp.

3.11 ICT en informatiemanagement

3.11.1 Ontwikkelingen ICT algemeen

In 2025 hebben wij veel aandacht besteed aan het verder professionaliseren van onze Microsoft-omgeving. Deze modernisering stelt ons in staat om het beheer te verbeteren, informatie beter te beschermen en de inzet van AI-toepassingen mogelijk te maken. Dit past binnen onze bredere digitale visie, waarin automatisering, samenwerking en verantwoord gebruik van nieuwe technologie centraal staan.

De voorbereidingen die in 2025 zijn getroffen, maken het vanaf 2026 mogelijk om Microsoft Copilot organisatiebreed en op een veilige manier uit te rollen. Hiermee ondersteunen wij medewerkers in hun dagelijkse werkzaamheden, verhogen we de efficiëntie en stimuleren we innovatie binnen de organisatie.

Omdat verantwoord AI-gebruik een centrale plaats heeft in onze strategie, hebben wij in samenwerking met de Academie een AI-module geïntegreerd in de e-learning informatiebeveiliging en privacy. Zo zorgen we dat iedere medewerker wordt voorbereid op het veilig en bewust gebruiken van AI-tools.

3.11.2 Data gedreven werken

In 2025 hebben wij vrijwel alle afdelingsgebonden dashboards (onderwijskwaliteit, HR en financieel) afgerond. Hiermee is een belangrijke basis gelegd voor meer datagedreven besluitvorming binnen de organisatie.

Daarnaast hebben wij ons databeleid verder geprofessionaliseerd door het werken volgens het DAMA-model. In dit model hebben wij vastgelegd aan welke principes onze data moet voldoen op het gebied van kwaliteit, veiligheid, eigenaarschap en toegankelijkheid. Deze principes vormen de ruggengraat van ons datamanagement en ondersteunen ook toekomstige AI-toepassingen, waarvoor betrouwbare data cruciaal is.

Op basis van dit beleid hebben wij in 2025 verschillende acties uitgevoerd, waaronder:

- Het verder structureren van data in het datawarehouse.
- Het verbeteren van rollen en rechten.
- Het aanbrengen van eenduidigheid in definities en datastromen.

Deze verbeteringen dragen direct bij aan onze strategische ambitie om data als betrouwbaar fundament te gebruiken voor beleid, uitvoering en innovatie.

3.11.3 Informatiebeveiliging en privacy

In 2025 hebben wij verder gebouwd op de roadmap die in 2024 is opgesteld. Het doel hiervan is te kunnen voldoen aan het IBP-normenkader op minimaal niveau 3.0 en een veilige digitale werkomgeving voor medewerkers en studenten te waarborgen. Wij hebben nieuw beleid ontwikkeld op diverse thema's en processen van meerdere afdelingen in kaart gebracht, wat ons in staat stelt om in 2026 de onderlinge afstemming en procesketens verder te verbeteren.

Risico's en genomen maatregelen – Informatiebeveiliging

Wij hebben ons phishingfilter en bijbehorend beleid uitgebreid, waardoor phishing aanzienlijk minder kans krijgt. Dit blijkt onder andere uit de recente phishingtest, waarbij de simulatie al aan de voordeur werd tegengehouden. Daarnaast zien we dat ook daadwerkelijke phishingaanvallen actief worden geblokkeerd.

Het landenfilter is uitgebreid naar een wereldwijde dekking. Standaard worden alle landen geblokkeerd, met uitzondering van Nederland. Dit betekent dat een medewerker of leerling die onze omgeving vanuit het buitenland wil gebruiken hiervoor vooraf toestemming moet krijgen. Wij maken hiervoor een tijdelijke uitzondering in de policy met een duidelijke begin- en einddatum.

Wij maken gebruik van AiTM Kloon detectie en aanvullende Kloon interventie. Deze module zorgt ervoor dat malafide "Microsoft"-inlogpagina's automatisch worden geblokkeerd. De pagina wordt herkend en vervangen door een alternatieve achtergrond met een duidelijke waarschuwing ("DO NOT LOGIN").

Risico's en genomen maatregelen – Privacy

Labels voor externe mail zijn geactiveerd. Hierdoor ontvangt de verzender een waarschuwing voordat een bericht wordt verstuurd, zoals:

"Je hebt weinig contact met P. Puk. Bedoel je misschien P. Pan?"

"Ontvanger valt buiten je organisatie, wees je bewust."

Dit helpt voorkomen dat gevoelige informatie onbedoeld gedeeld wordt. Daarnaast hebben we een aanpassing doorgevoerd voor e-mails met meer dan 10 ontvangers. In dat geval verschijnt een extra notificatie voorafgaand aan het verzenden, om bewustwording te vergroten en datalekken te voorkomen.

Scholing en bewustwording

In oktober 2025 is de e-learning informatiebeveiliging en privacy verplicht gesteld voor alle medewerkers. De training bevat ook een AI-module, waarmee wij voldoen aan relevante AI-wetgeving en medewerkers ondersteunen in veilig en verantwoord handelen. Meer dan de helft van de medewerkers heeft de e-learning in 2025 succesvol afgerond; de overige medewerkers ronden deze in 2026 af.



3.12 Financiën

3.12.1 Doelen en resultaten

PCOU Willibrord werkt gericht aan een structureel gezonde en toekomstbestendige organisatie, geheel in lijn met de ambities uit ons Koersplan 2025-2028 om duurzaam goed onderwijs te kunnen blijven realiseren.

Daarom zijn in het financieel beleid duidelijke kaders vastgesteld voor zowel exploitatie- als balansratio's, inclusief normen voor personele lasten, exploitatieresultaten en de ontwikkeling van loonkosten en inkomsten op basis van leerling prognoses.

Deze financiële uitgangspunten ondersteunen direct de uitvoering van onze strategische lijnen en waarborgen dat we onze middelen doelgericht en verantwoord inzetten om onze onderwijskwaliteit te versterken.

De Willibrord Stichting sluit het verslagjaar 2025 af met een resultaat van +/- € 2.190K, een aanzienlijk gunstiger uitkomst dan het begrote tekort van +/- € 5.107K.

Figuur 11
Staat van Baten en Lasten

Staat van Baten & Lasten				Vershil verslagjaar tov begroting	Vershil verslagjaar tov vorig jaar
Willibrord geconsolideerd	Realisatie	Begroting	Realisatie		
Alle bedragen * € 1.000	2024	2025	2025		
Rijksbijdragen	146.776	142.227	153.089	10.862	6.313
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.277	1.435	1.648	213	-629
Overige baten	14.614	13.427	16.466	3.039	1.852
Baten	163.667	157.088	171.203	14.114	7.536
Personeelslasten	135.589	131.951	142.921	10.970	7.332
Afschrijvingen	3.436	4.052	3.405	-647	-32
Huisvestingslasten	9.015	7.921	9.260	1.339	245
Overige lasten	19.559	18.892	18.299	-593	-1.261
Lasten	167.600	162.816	173.885	11.069	6.285
Exploitatieresultaat	-3.933	-5.728	-2.682	3.046	1.251
Financiële baten en lasten	1.722	621	491	-130	-1.230
Resultaat	-2.211	-5.107	-2.190	2.916	21
Normalisatie	1.498	1.377	962	-415	-536
Genormaliseerd resultaat	-713	-3.730	-1.228	2.502	-515

De rijksbijdragen zijn in 2025 € 10.862K hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door de compensatie voor de hogere loonkosten als gevolg van de cao-verhoging, de verlenging

van de arbeidsmarkttoelage en de toekenning van niet-begrote subsidies voor de verbetering van basisvaardigheden en de regeling Onderwijskansen VO.

De hogere loonkosten (€ 10.970K) worden veroorzaakt door de cao-verhoging en de inzet van extra fte's als gevolg van niet-begrote subsidies (€ 9.312K). Daarnaast ligt de inzet van inhuur ruim € 2.931K hoger dan begroot. Een actualisatie van het opslagpercentage voor werkgeverslasten binnen de voorziening "Verlofsparen en sabbatical leave" heeft geleid tot een vrijval van € 710K in de overige personele lasten.

De hogere huisvestingslasten hangen grotendeels samen met hogere schoonmaakkosten (€ 373K), onderhoudslasten (€ 335K) en afrekeningen servicelasten van multifunctionele accommodaties (€ 571K).

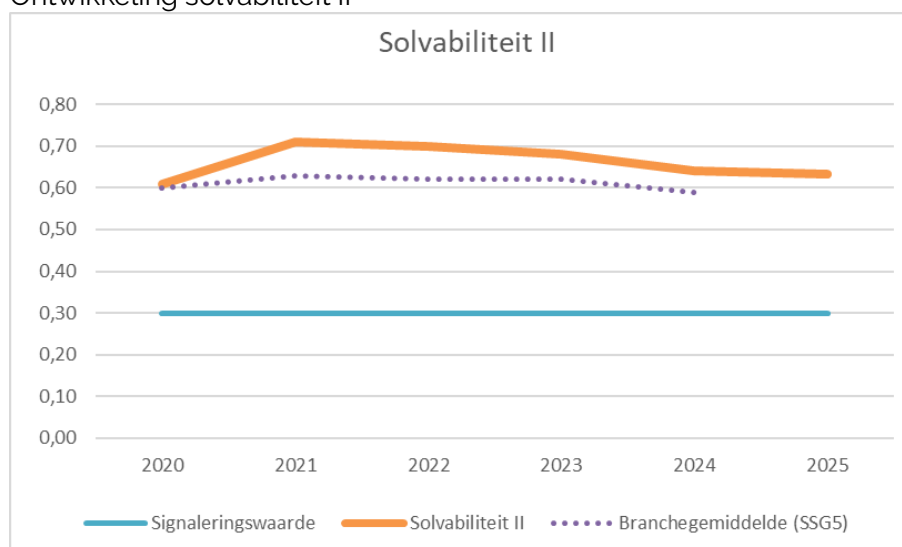
Verder zijn de overige lasten lager dan begroot, met name door minder overheveling leerlinggelden/VAVO/OPDC (-/- € 495K) en minder lasten voor subsidies (€ 592K).

Tot slot waren de financiële baten uit schatkistbankieren (€ 90K) te hoog begroot. Daarnaast zijn overige financiële baten ontstaan uit de verdiscontering van personele voorzieningen.

In de volgende grafieken laten we zien hoe de Willibrord Stichting er financieel voor staat. We plaatsen onze eigen resultaten naast de minimumnormen die het ministerie van OCW gebruikt om te beoordelen of onderwijsinstellingen toekomstbestendig zijn. Op die manier wordt zichtbaar waar we stevig staan en waar we alert blijven. Daarnaast vergelijken we onze uitkomsten met de branchegemiddelden (SSG5), zodat duidelijk wordt hoe we ons verhouden tot andere schoolbesturen van vergelijkbare grootte in het land.

De jaarrekeningen van andere schoolbesturen over 2025 zijn op dit moment echter nog niet beschikbaar. Daardoor kunnen we de sectorontwikkeling slechts volgen tot en met 2024.

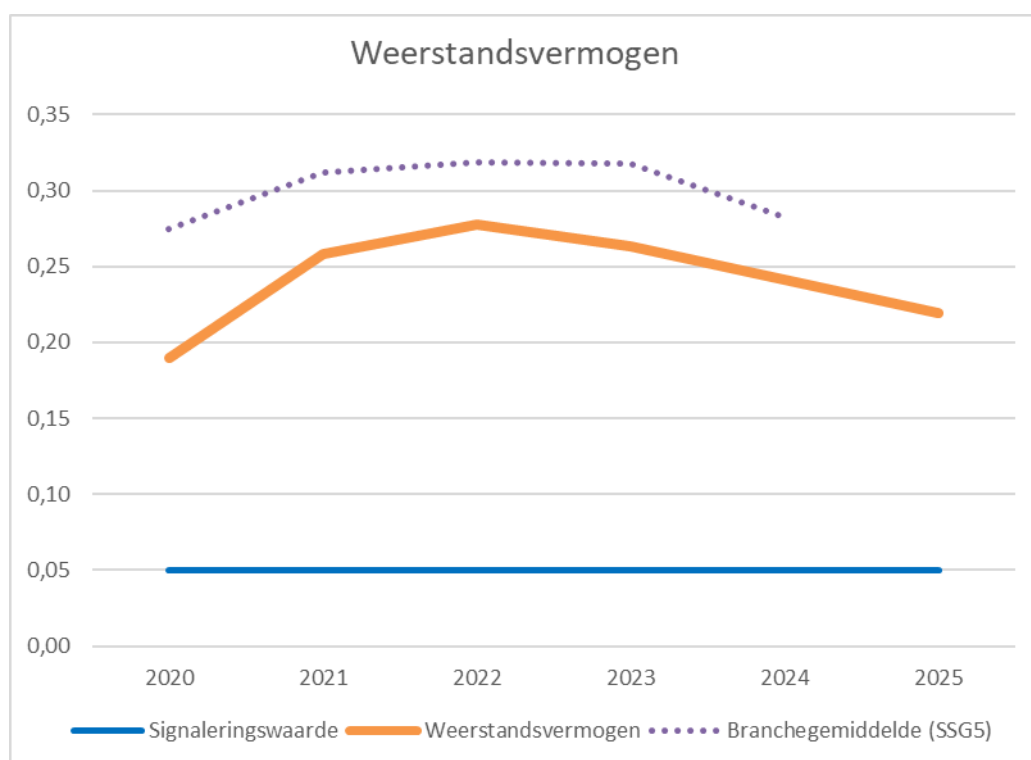
Figuur 12
Ontwikkeling solvabiliteit II



De geconsolideerde solvabiliteit II laat dit jaar een ratio van 0,63 zien, waarmee we aansluiten op het niveau van vorig jaar. Solvabiliteit II geeft weer in welke mate een organisatie haar verplichtingen kan nakomen en wordt berekend door het eigen vermogen samen met de voorzieningen te delen door het balanstotaal.

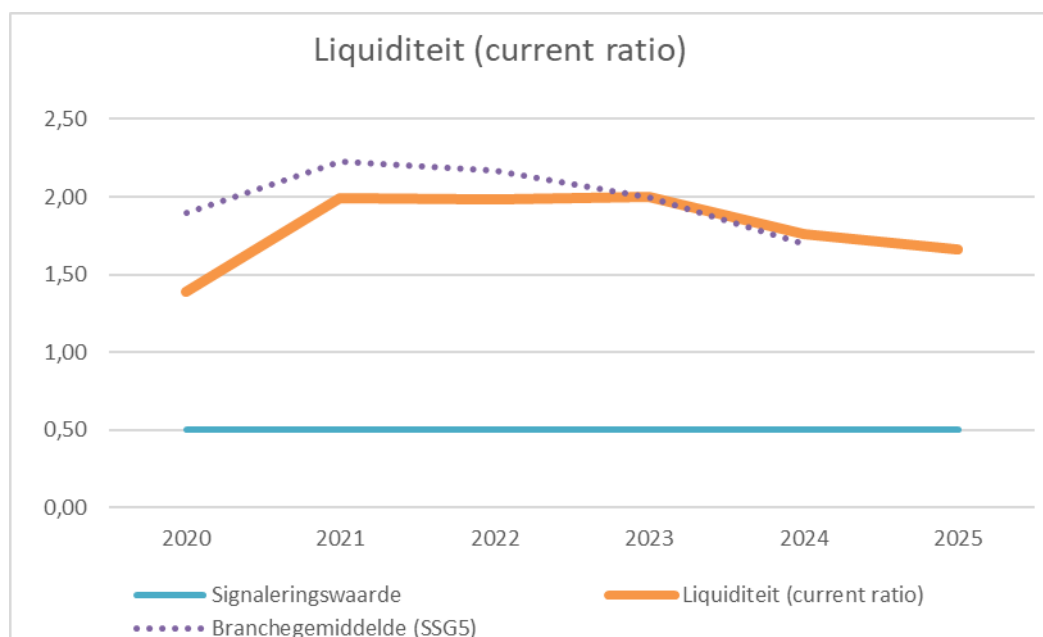
Dit betekent dat onze financiële basis stabiel blijft en dat we beschikken over voldoende vermogen om aan onze verplichtingen te blijven voldoen. Al meerdere jaren ligt onze solvabiliteit ruim boven zowel de signaleringsgrens die wordt gehanteerd binnen het financieel toezicht, als boven het gemiddelde in de sector.

Figuur 13
Ontwikkeling weerstandsvermogen



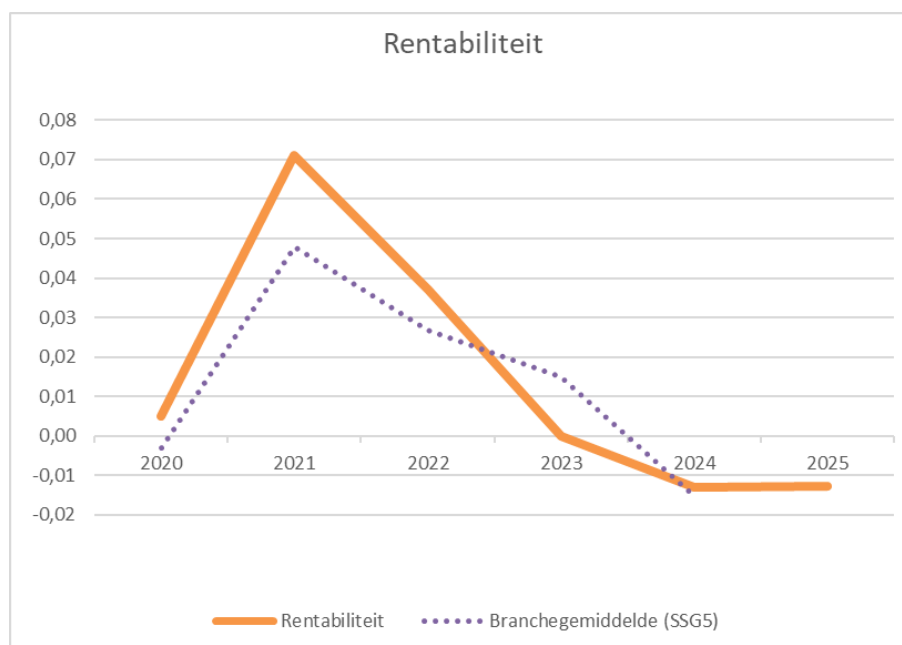
Het weerstandsvermogen geeft aan in welke mate een schoolbestuur financiële tegenslagen kan opvangen zonder dat dit direct gevolgen heeft voor de continuïteit van het onderwijs. Het weerstandsvermogen wordt berekend door het eigen vermogen te delen door de totale baten. Voor 2025 ligt de ratio op 0,22 een lichte daling ten opzichte van 2024. Dit leidt tot een lichte afname van onze buffer om tegenvallers op te vangen.

Figuur 14
Ontwikkeling liquiditeitspositie



De liquiditeitspositie, berekend als de vlottende activa gedeeld door de vlottende passiva, laat in 2025 een lichte daling zien ten opzichte van 2024. Met een current ratio van 1,66 blijft de Willibrord Stichting echter ruim financieel gezond. Deze waarde ligt in lijn met het branchegemiddelde en bevindt zich bovendien duidelijk boven de signaleringssgrens van het ministerie van OCW, die is vastgesteld op 0,50.

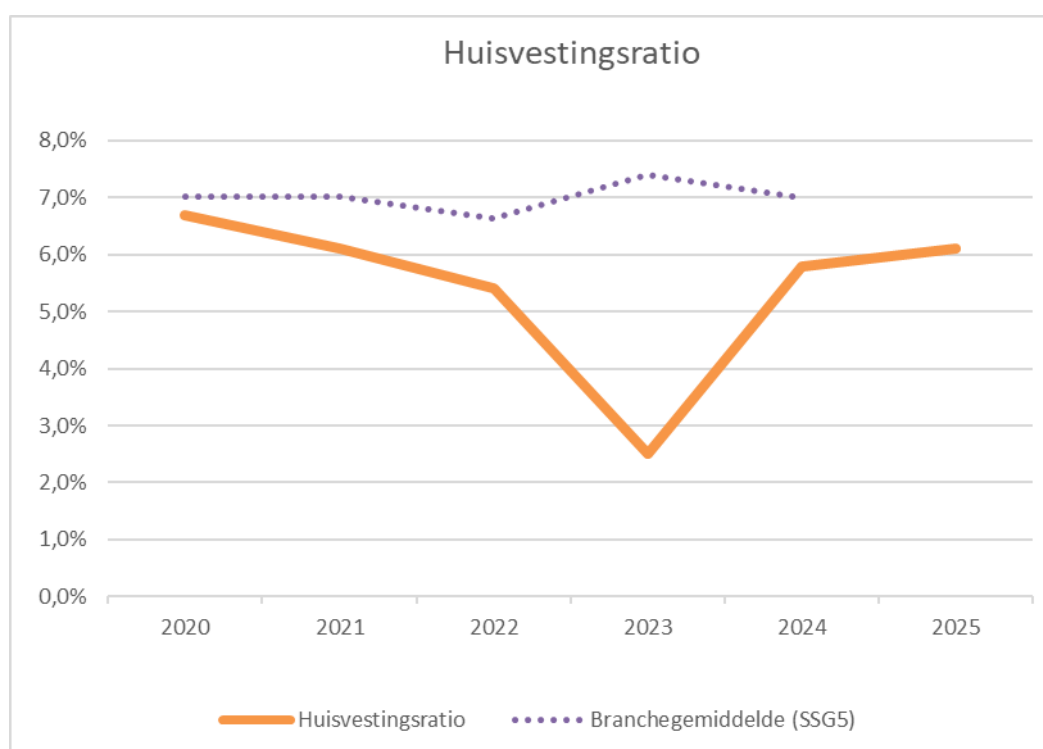
Figuur 15
Ontwikkeling rentabiliteit



De rentabiliteit wordt bepaald op basis van het driejaarsgemiddelde van de verhouding tussen het resultaat en de totale baten. In 2025 komt de Willibrord Stichting voor het eerst in jaren onder deze grens uit. Dit is het directe gevolg van de bewuste inzet van NPO-middelen uit de bestemmingsreserve, waarmee eerder ontvangen middelen zijn aangewend voor versterking van de onderwijskwaliteit. Hoewel dit leidt tot een tijdelijke daling van de rentabiliteit, weerspiegelt het tegelijkertijd dat de middelen zijn ingezet waarvoor ze bedoeld waren: het ondersteunen van leerlingen en het verbeteren van het onderwijsaanbod.

Er is vanuit het ministerie van OCW geen signaleringsgrens voor dit kengetal vastgesteld, waardoor vooral de vergelijking met de sector richting geeft aan de beoordeling van onze rentabiliteit.

Figuur 16
Ontwikkeling huisvestingsratio



Ten slotte spelen de ontwikkeling van de huisvestingskosten en de afschrijvingen op gebouwen een belangrijke rol, zeker met het oog op toekomstige nieuwbouw en renovaties. De huisvestingsratio, die laat zien welk deel van de totale baten wordt besteed aan huisvesting inclusief afschrijvingen, bedraagt dit jaar 6,1 procent.

Deze uitkomst is gelijk aan die van vorig jaar en blijft onder het branchegemiddelde van 7 procent. Er is vanuit het ministerie van OCW geen signaleringsgrens voor dit kengetal vastgesteld, waardoor vooral de vergelijking met de sector richting geeft aan de beoordeling van onze huisvestingslasten.

Willibrord Stichting voldoet daarnaast aan de signaleringswaarde met betrekking tot de absolute omvang van de liquide middelen met een liquide middelen positie die de € 100.000 overstijgt.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert een signaleringswaarde om te bepalen of een schoolbestuur mogelijk beschikt over een bovenmatig eigen vermogen. Van een bovenmatig eigen vermogen is sprake wanneer het publiek eigen vermogen hoger uitkomt dan het normatief eigen vermogen. Dit normatieve vermogen verwijst naar het bedrag dat een onderwijsinstelling redelijkerwijs nodig heeft om haar bezittingen te financieren en om financiële risico's op te vangen. Wanneer de rekenmethodiek van de inspectie wordt toegepast, leidt dit tot de onderstaande uitkomsten. Daarbij is van belang dat de Willibrord Stichting geen eigen gebouwen in bezit heeft, wat invloed heeft op de berekening van het normatief eigen vermogen.

Figuur 17
Berekening eigen vermogen

	2024	2025
Totaal eigen vermogen	39.793.152	37.602.678
Privaat eigen vermogen	11.299.342	11.588.282 -/-
Feitelijk eigen vermogen	<u>28.493.810</u>	<u>26.014.396</u>
Normatief eigen vermogen	35.400.646	35.647.392 -/-
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	<u>0</u>	<u>0</u>
Ratio feitelijk/normatief eigen vermogen	0,80	0,74

In 2025 is er geen sprake van bovenmatig eigen vermogen.

3.12.2 Opstelling begroting

PCOU Willibrord werkt met een samenhangend sturingsmodel dat bestaat uit vier kern-documenten:

Het Koersplan 2025–2028 – Het Koersplan geeft de meerjarige strategische richting, inclusief missie, visie, kernwaarden en vier strategische lijnen.

Het Meerjarig Strategisch Financieel Beleid 2025-2028 (MSFB) – Het MSFB vormt het financiële fundament onder deze koers. Het bevat de financiële kaders voor doelmatige, rechtmatige en toekomstbestendige inzet van middelen, waaronder afspraken over begroting, allocatie, reserves en risicobeheer.

De jaarlijkse strategiebrieven – Jaarlijks wordt deze koers geconcretiseerd in de strategiebrieven met duidelijke doelstellingen voor het volgende jaar.

De jaarlijkse kaderbrief – De kaderbrief vertaalt deze strategische en financiële uitgangspunten vervolgens naar de operationele begrotingskaders voor het nieuwe jaar. Zij beschrijft onder meer de evenwichtseis, het continuïteitspercentage, de bijdragepercentages voor bovenschoolse kosten en de uitgangspunten voor formatie, prognoses en subsidies. Daarmee vormt de Kaderbrief het concrete startpunt van het jaarlijkse begrotingsproces.

PCOU Willibrord voert een transparant, bottom-up begrotingsproces waarin de driehoek van college van bestuur, schoolleiders en O&O-managers centraal staat. Schoolleiders zijn nauw betrokken bij de prognoses van het aantal leerlingen, de formatieplanning en de inzet van leerlinggebonden middelen, die rechtstreeks naar de scholen gaan. Begrotingen worden in samenspraak tussen schoolleiders, college van bestuur en O&O opgesteld en vervolgens per stichting – inclusief steunstichtingen – geconsolideerd.

De uitvoering van beleid en financiën wordt geborgd via een vaste planning- en control cyclus met jaarlijkse én halfjaarlijkse verantwoording (mei en oktober) en minimaal twee prognoses per jaar om tijdig bij te sturen.

3.12.3 Toekomstige ontwikkelingen

In de stad Utrecht wordt een groei van het aantal leerlingen verwacht. Deze groei kan momenteel niet opgevangen worden op de bestaande locaties. Daarom is in overleg met de gemeente en de andere schoolbesturen bekeken waar nieuwe scholen gerealiseerd moeten worden en welke schoolbesturen hierbij een rol krijgen. Ook binnen de bestaande portefeuille is het noodzakelijk om bij- of aan te bouwen om de groei van de leerlingen op te vangen. De financiering hiervan verloopt via de gemeente, maar de ontwikkeling van een nieuwe school kent vaak ook aanzienlijke aanloopinvesteringen. In schooljaar 2023/2024 is het Limus College van start gegaan.

Ten aanzien van het financieel beleid blijft PCOU Willibrord net als alle andere schoolbesturen afhankelijk van de wijze waarop de bekostiging tot stand komt. Bovendien komen regelmatig extra subsidies of middelen beschikbaar.

PCOU Willibrord blijft voorzichtigheid als uitgangspunt hanteren en zoekt actief naar subsidiemogelijkheden voor zover deze in lijn zijn met de doelen van de scholengroep. In 2025 wordt het meerjarig strategisch financieel beleid geactualiseerd, mede gezien alle ontwikkelingen.

3.12.4 Treasury

Het treasurybeleid biedt het kader voor een beheerst en doelmatig beheer van de financiële middelen. De scholengroep voert dit beleid uit binnen de bepalingen van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW en het eigen Treasurystatuut (vastgesteld in 2020).

Het beleid is gericht op het beheersen van debiteuren-, rente- en liquiditeitsrisico's, het waarborgen van tijdige beschikbaarheid van geldmiddelen tegen acceptabele voorwaarden, en het optimaliseren van het rendement op beschikbare liquide middelen bij zo laag mogelijke kosten.

Willibrord Stichting maakt geen gebruik van effecten, derivaten of andere complexe financiële producten. De vastrentende waarden voldoen aan de eisen van de Regeling beleggen en belenen. Vrijwel alle middelen zijn via schatkistbankieren ondergebracht bij het Agentschap van het Ministerie van Financiën. Het treasurybeleid wordt in 2026 herzien.

3.12.5 Allocatie van middelen

Alle baten en lasten worden, waar technisch en administratief mogelijk, rechtstreeks aan de scholen toegerekend. Centrale lasten worden via een bijdrage naar rato van de totale baten per school verdeeld, op basis van vooraf vastgestelde bijdragesleutels voor zowel PO- als VO-scholen.

Het college van bestuur licht deze sleutels jaarlijks toe in de strategiebrieven, waarna zij in overleg met schoolleiders en de GMR worden vastgesteld. Gedurende het jaar worden de bijdragen geactualiseerd op basis van de werkelijk gerealiseerde baten.

De centrale lasten omvatten de kosten van het college van bestuur en de bovenschoolse ondersteuning op het gebied van onderwijskwaliteit, HR, financiën & control, ICT & IM, communicatie, de academie, huisvesting en facilitaire zaken. Deze lasten worden verdeeld over de Stichting PCOU en de Willibrord Stichting en bedroegen in 2025 in totaal € 16,1 miljoen (2024: € 14,7 miljoen).

4. De organisatie van de onderwijsreis

4.1 Duurzame en toekomstbestendige inrichting scholenlandschap

In 2025 hebben wij samen met Stichting VO de Vechtstreek de intentie uitgesproken de Rientjes Mavo in Maarssen en RSG Broklede in Breukelen per 1 augustus 2027 over te laten dragen aan onze scholengroep. Daartoe hebben wij op 10 november een intentieovereenkomst gesloten. Het doel van de overdracht is het onderwijsaanbod in gemeente Stichtse Vecht duurzaam en toekomstbestendig te houden. In de gemeente bevinden zich vier VO-scholen: Rientjes Mavo en RSG Broklede van Stichting VO de Vechtstreek, en Broeckland College en Niftarlake College van PCOU Willibrord. Voor de vier VO-scholen en het onderwijsaanbod in de gemeente heeft de overdracht in principe geen directe gevolgen. Wel ontstaan er meer mogelijkheden om samen op te trekken en elkaar te versterken. De samenwerking die er al tussen de scholen is, kan worden uitgebouwd. De bestuurlijke overdracht wordt nu verder uitgewerkt met inachtneming van alle wettelijke vereisten.

In 2025 is ook samen met HIJN Scholengroep en de gemeente IJsselstein verkend of gezamenlijke huisvesting voor onze praktijkschool de Baanbreker en het Cals College, in het bestaande gebouw van het Cals College mogelijk zou zijn. De uitkomst van deze verkenning is eind 2025 nog niet bekend.

4.2 Benutten van SamenKracht en slechten van barrières

In 2025 investeerde de organisatie op verschillende manieren in het versterken/verzilveren van haar SamenKracht en het verbinden van de sectoren PO, VO en GO.

Overleg en besluitvorming

Met ingang van het nieuwe schooljaar is daarnaast de overleg- en besluitvormingsstructuur opnieuw ingericht, gebaseerd op de kernwaarden van de organisatiefilosofie (SamenKracht en ontwikkelingsgericht werken). Vijf vaste beleidscommissies, waarin leden van het college van bestuur, schoolleiders en O&O participeren, bereiden de besluitvorming voor het schoolleidersoverleg en het overleg van het college van bestuur voor.

Deze werkwijze heeft geleid tot een duidelijkere rolverdeling, beter voorbereide besluiten waarin verschillende perspectieven zijn meegenomen, en meer ruimte binnen het schoolleidersoverleg voor professionalisering en strategische vraagstukken.

Passend onderwijs

In het kalenderjaar 2025 is besloten meer samenhang aan te brengen in de ontwikkelingen binnen de scholengroep op het gebied van passend onderwijs. In dat kader is per 1 augustus 2025 een adviseur Passend Onderwijs aangesteld (0,8 fte).

De ontwikkelopdracht, gericht op de beweging naar inclusiever onderwijs in 2035, is momenteel in uitwerking en richt zich op:

- De koers van de scholengroep, in afstemming met landelijk en regionaal beleid.
- De kwaliteit van de basisondersteuning binnen de scholen.
- De begeleiding van individuele leerlingcasuïstiek in het kader van extra ondersteuning.

Uitgangspunt hierbij is dat op basis van data inzicht wordt verkregen in het aanbod, de kwaliteit en het effect van de geboden ondersteuning en begeleiding.

In de tweede helft van 2025 is gestart met het systematisch verzamelen van relevante gegevens. Het betreft onder meer informatie over arrangementen voor extra ondersteuning, contacten met kernpartners, verwijzingen naar gespecialiseerd onderwijs, aanwezigheid en onderwijstijdvermindering. In samenwerking met samenwerkingspartners en andere schoolbesturen wordt deze dataverzameling verder uitgebreid, met als doel te monitoren of voor alle leerlingen een passend onderwijsaanbod beschikbaar is en te voorkomen dat leerlingen tussen wal en schip raken. Hierbij wordt specifiek gekeken naar onder andere thuiszitters, leerlingen met een vrijstelling van de leerplicht en leerlingen op wachtlijsten voor gespecialiseerde voorzieningen.

De scholengroep onderkent dat verdere ontwikkeling richting inclusiever onderwijs mede afhankelijk is van aanpassingen in toezicht, financiering en organisatie, in het bijzonder op het snijvlak van onderwijs en zorg. Tegelijkertijd zien wij mogelijkheden om binnen de eigen invloedssfeer stappen te zetten, onder meer door het versterken van de basisondersteuning, het benutten van onderlinge expertise en het bevorderen van inclusief denken en handelen. In de komende beleidsperiode wordt gestart met de verdere operationalisering van deze ontwikkelrichtingen.

Overgang primair naar voortgezet onderwijs

Ook is in 2025 aandacht besteed aan het versterken van een zorgvuldige overgang van het primair naar het voortgezet onderwijs. In dat kader is een verkenning gestart naar de huidige werkwijzen rondom schooladviezen, warme overdrachten en de begeleiding van leerlingen in deze overgangsfase. Onderdeel hiervan is een enquête onder leerkrachten van groep 7 en 8, gericht op het in beeld brengen van hun ervaringen en ondersteuningsbehoeften bij het vormgeven van warme overdrachten. De uitkomsten worden gebruikt om te komen tot gezamenlijke uitgangspunten en verdere afstemming binnen de scholengroep.

4.3 Gelijke ontwikkelkansen

PCOU Willibrord bleef zich in 2025 via de Academie inzetten voor het versterken van het onderzoekend vermogen binnen de scholen. Dit gebeurde onder meer door het organiseren van werkplaatsen rond thema's als burgerschap en kansengelijkheid en door het opleiden en begeleiden van docentonderzoekers. De werkplaatsen bieden professionals ruimte om praktijkvragen gezamenlijk te onderzoeken, kennis en ervaringen uit te wisselen en inzichten te vertalen naar de onderwijspraktijk.

Daarnaast is verder gebouwd aan een gezamenlijk kader voor het opleiden en begeleiden van studenten en startende leraren, in samenhang met de unit-structuur en in nauwe samenwerking met opleidingspartners.

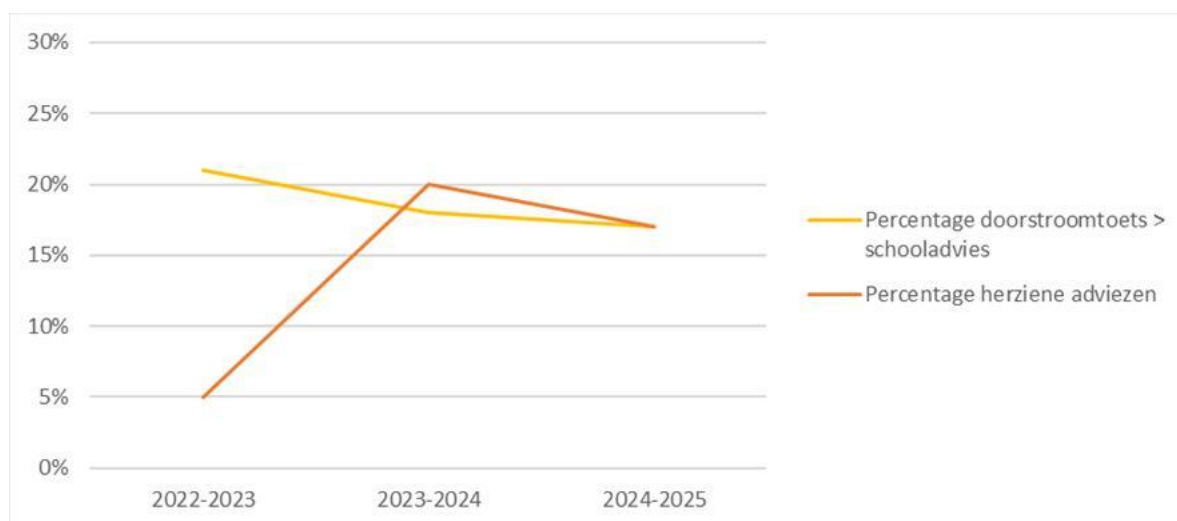
Kansengelijkheid en schoolloopbanen

Sinds de invoering van de doorstroomtoets 2024 zien we dat het aantal herziene adviezen is toegenomen, zie figuur 18. Landelijk zien we dezelfde toename in herziene adviezen. In 2024 is landelijk bij 28% van de leerlingen het voorlopig schooladvies bijgesteld, tegen 10% in 2023. Daarmee lijkt de doorstroomtoets kansen te bieden aan leerlingen die te maken hebben met onder advisering. Het kan ook risico's met zich meebrengen voor overgeadviseerde leerlingen die later afstromen. Echter kunnen we dit pas zeker weten wanneer leerlingen verder zijn in hun schoolloopbaan.

De voornaamste reden voor de stijging zijn de nieuwe afspraken. Voor de invoer van de doorstroomtoets was bijstellen van het advies niet verplicht. Nu is bijstellen (meestal) wel verplicht, waardoor alle leerlingen kans maken op een bijgesteld advies. Het advies pro vormt hierbij een uitzondering, omdat de doorstroomtoets niet een enkelvoudig advies pro als resultaat geeft. In dat geval zou bijstellen altijd moeten gebeuren. Desondanks zien onze pro scholen dat de instroom in het eerste leerjaar afneemt en de instroom in hogere leerjaren toeneemt. Ook dit is een landelijk beeld die zorgen wekt in het praktijkonderwijs. Deze ontwikkeling wordt door inspectie in de gaten gehouden.

Figuur 18

Percentage herziene adviezen PCOU



4.4 Utrechtse Onderwijs Agenda

Als partner binnen de Utrechtse Onderwijs Agenda werken wij samen met andere partners aan een doorlopende ontwikkellijn voor kinderen en jongeren in de stad, waarin ieder kind wordt gewaardeerd en wordt voorbereid op een waardevolle plek in de samenleving. De werkagenda 2024–2027 vertaalt deze koers naar concrete ambities voor de komende jaren. Daarbij wordt gewerkt langs vijf centrale thema's: sociaal-emotionele ontwikkeling, een stevige basis voor ontwikkeling, flexibel samenwerken en huisvesten, het versterken van de professional en een doorlopende ontwikkellijn.

In 2025 is gewerkt op basis van het jaarplan 2025, waarin deze thema's zijn uitgewerkt in gezamenlijke activiteiten en samenwerkingen tussen onderwijs, gemeente en andere partners in de stad.

4.5 Utrecht Leert

Binnen Utrecht Leert kreeg de bovenbestuurlijke samenwerking ten aanzien van samen opleiden en professionaliseren van onderwijsprofessionals verder vorm. PCOU Willibrord vervulde hierin een actieve en initiërende rol, onder andere binnen het programma Interprofessioneel Opleiden, waarin onderwijs, jeugd- en sociale partners samenwerken rond de ontwikkeling van het kind.

Daarnaast is in 2025 een verkenning gestart naar de mogelijkheid van één gezamenlijke Utrechtse Stedelijke Academie. De ambitie hierbij is om expertise en middelen te bundelen, de kwaliteit van het aanbod te versterken en ruimte te bieden voor opleiden, begeleiding, onderzoek en innovatie. Met de aanstelling van een verkenner in schooljaar 2025–2026 is een eerste stap gezet richting een gedragen voorstel.

4.6 Onderwijsregio's

PCOU Willibrord is actief binnen zowel Onderwijsregio Utrecht Stad als Onderwijsregio Midden Nederland. Samen met de partners bouwen wij voort op de bestaande samenwerking en werken wij verder aan de thema's werven, matchen, opleiden, begeleiden, professionaliseren en het omgaan met het personeelstekort.

Met de ontvangen middelen zetten wij gericht in op deze thema's, onder andere door het beter begeleiden van startende docenten. De betrokken voortgezet onderwijs scholen delen kennis en ervaringen binnen een lerend netwerk, dat wordt bekostigd vanuit middelen van de onderwijsregio.

5. Onze scholen in de maatschappij

5.1 Bijdragen aan de samenleving

In 2025 heeft de scholengroep actief invulling gegeven aan haar maatschappelijke opdracht, zoals verankerd in het Koersplan 2025–2028. Vanuit de overtuiging dat onderwijs en samenleving elkaar wederzijds beïnvloeden, is ingezet op een versterkte samenwerking met partners rondom maatschappelijke vraagstukken die direct raken aan de ontwikkelkansen van leerlingen.

Een belangrijk deel van deze inzet vond plaats in de samenwerking met andere onderwijsbesturen en partners uit aanpalende sectoren, zoals jeugdbeleid, welzijn, sport en jeugdzorg. In deze netwerken is gewerkt aan een meer integraal en samenhangend jeugdbeleid, waarin onderwijs een sleutelrol vervult. Dit heeft onder meer geleid tot een intensivering van de samenwerking in de stad, bijvoorbeeld in de doorontwikkeling van een gezamenlijke jeugdagenda en het initiatief tot een Stadstafel Onderwijs & Jeugd. Deze samenwerking kenmerkt zich door een groeiend gezamenlijk eigenaarschap en een gedeelde verantwoordelijkheid voor maatschappelijke opgaven.

Ook binnen het onderwijsveld is nadrukkelijk ingezet op samenwerking rond thema's als kansengelijkheid, inclusiever onderwijs en het tegengaan van segregatie. In het voortgezet onderwijs is samengewerkt binnen regionale verbanden, onder meer rondom de doorstroom van leerlingen (PO-VO en VO-VO), groeiafspraken en de positionering van brede scholengemeenschappen.

Deze samenwerkingen hebben in 2025 in toenemende mate geleid tot een meer samenhangende en gezamenlijke benadering van maatschappelijke vraagstukken. In lijn met het Koersplan blijven scholen daarbij zelf, op basis van hun context en leerlingenpopulatie, bepalen welke maatschappelijke thema's prioriteit hebben en hoe zij hier concreet invulling aan geven, met betrokkenheid van ouders en leerlingen. Hiermee wordt verder gebouwd aan onderwijs dat niet alleen midden in de maatschappij staat, maar daar ook aantoonbaar aan bijdraagt.

5.2 Burgerschapsonderwijs

In de Staat van het Onderwijs 2025 staat dat meer dan de helft van de onderzochte PO-, VO- en GO-scholen een herstelopdracht kreeg op het gebied van burgerschap. Vaak ging dit om het beter afstemmen op de leerlingenpopulatie en het formuleren van concrete leerdoelen binnen een samenhangend aanbod. Dit beeld herkennen wij bij onze eigen scholen: vier van de zes door de Inspectie bezochte scholen kregen een vergelijkbare herstelopdracht. Wel valt er een verschil tussen sectoren op. Waar veel PO- en GO-scholen inmiddels een burgerschapsplan hebben opgesteld, ontbreekt dit bij veel VO-scholen nog. Er zijn nog kansen wat betreft het uitwisselen van goede praktijken en leren met en van elkaar. Eind 2025 is subsidie voor maatschappelijke diensttijd ontvangen. In 2025 zijn er nog geen MDT-trajecten gestart. Van de ontvangen subsidie is nog geen gebruikgemaakt; de uitvoering moet nog worden opgestart.

5.3 Banenafpraak

Als grootste onderwijsorganisatie in de regio Utrecht willen wij het voortouw nemen als het gaat om de uitvoering van de maatschappelijke opdracht en daarmee de uitvoering van de Wet Banenafspraken (ook wel project junior schoolassistent genoemd). Wij streven naar een grotere diversiteit en een meer inclusieve organisatie en zijn van mening dat het creëren van banen voor mensen met een arbeidsbeperking hieraan bijdraagt. Binnen de Stichting PCOU hebben wij momenteel acht medewerkers, in de functie van assistent medewerker facilitair (salarisschaal 1), in dienst die onder de wet banenafpraak vallen. Binnen de Willibrord Stichting is dat één medewerker.

Het college van bestuur heeft in september 2025 een besluit genomen over de financiering van de junior schoolassistenten. Per junior schoolassistent zijn we gemiddeld genomen € 20.000 aan loonkosten kwijt, de overige kosten komen ten laste van de samenschoolse exploitatie (op stichtingsniveau) die wordt gefinancierd vanuit de continuïteitsbijdragen van scholen.

Het definitieve besluit houdt het volgende in:

- De eerste twee jaar van hun dienstverband worden de loonkosten volledig samenschools vergoed. Vanaf het derde jaar wordt 50% samenschools vergoed en 50% op formatie van de school.
- Junior schoolassistenten standaard een tijdelijk dienstverband van 1 jaar met uitzicht op een vast dienstverband aan te bieden.

5.4 Duurzaamheid

In het Koersplan 2025-2028 heeft PCOU Willibrord zich verbonden aan de zeventien Sustainable Development Goals (SDGs) van de Verenigde Naties. Voor de uitvoering van ons huisvestings- en facilitair beleid zijn met name de doelen Duurzame steden en gemeenschappen, Verantwoorde consumptie en productie, Leven op het land en Ongelijkheid verminderen richtinggevend. In 2025 is langs deze lijnen gewerkt aan het verduurzamen van onze gebouwen en schoolomgevingen.

Binnen het thema *duurzame steden en gemeenschappen* is ingezet op het terugdringen van energieverbruik en CO₂-uitstoot. Bij nieuwbouw en renovatie zijn gasloze oplossingen toegepast, wordt gebruikgemaakt van zonne-energie via PV-panelen en zijn energiezuinige installaties geïmplementeerd. Daarnaast zijn in bestaande gebouwen maatregelen uitgevoerd volgens de erkende maatregelenlijst (EML), zoals de vervanging van verlichting door LED en de toepassing van energiezuinigere verwarmingsinstallaties.

In het kader van *verantwoorde consumptie en productie* is bij ontwerp en uitvoering nadrukkelijk aandacht besteed aan het beperken van materiaalgebruik. Waar mogelijk is gekozen voor renovatie in plaats van nieuwbouw, zodat bestaande structuren behouden blijven. Zowel bij renovatie als nieuwbouw worden materialen zoveel mogelijk losmaakbaar toegepast, met het oog op hergebruik na de gebruiksfase. Ook zijn waterbesparende sanitaire voorzieningen en kranen toegepast om het waterverbruik te beperken.

Vanuit het doel *leven op het land* is gestart met het vergroenen van schoolpleinen, met name om hittestress in de stedelijke omgeving te verminderen. Groene schoolpleinen dragen bij aan verkoeling, schaduw en biodiversiteit. Bij de inrichting is gekozen voor beplanting die biodiversiteit stimuleert, bij voorkeur met inheemse soorten. Daarnaast zijn op verschillende locaties educatieve elementen toegevoegd, zoals moestuinen en waterloopjes, waarmee leerlingen spelenderwijs kennismaken met natuur en duurzaamheid.

Ten slotte is binnen het doel *ongelijkheid verminderen* aandacht besteed aan toegankelijkheid van onze gebouwen. Waar essentiële functies zich op hogere verdiepingen bevinden, zijn liftinstallaties gerealiseerd of voorbereid, zodat alle gebouwen zo inclusief mogelijk kunnen worden gebruikt.

Een concreet voorbeeld van deze duurzaamheidsambities is de renovatie van het monumentale schoolgebouw De Kleine Vliegenier. Door het herstellen van de oorspronkelijke structuur, toepassing van moderne duurzame installaties, integrale toegankelijkheid en de aanleg van een groen schoolplein met educatieve en buurtgerichte functies, wordt een toekomstbestendig schoolgebouw gerealiseerd dat zowel recht doet aan erfgoed als aan hedendaagse duurzaamheidsdoelen.



Renovatie De Kleine Vliegenier (Impressie: Bureau Rowin Petersma)



Schoolplein De Krullevaer

6. Continuïteitsparagraaf

6.1 Risicoparagraaf

Risicomanagement richt zich op vroegsignalering, structurele monitoring en integrale maatregelen, waarbij bij alle risico's expliciet wordt afgewogen of de strategie is: accepteren, beperken of mitigeren. Scholen rapporteren periodiek over financiële en personele ontwikkelingen, en beheersmaatregelen worden vastgelegd in business cases en managementgesprekken.

6.2 Intern risicobeheersingssysteem

Ons risicobeheersingssysteem is geïntegreerd in de planning en controlcyclus en vormt een structureel onderdeel van de financiële en strategische sturing. Jaarlijks voeren wij een risicoanalyse uit, die meerdere keren per jaar wordt herijkt bij relevante ontwikkelingen. Dit proces is ingebed in het meerjarig strategisch financieel beleid (MSFB 2025-2028) en sluit aan op de integrale ondersteuning via de driehoek Onderwijskwaliteit – HR – Business Control ter ondersteuning van de schoolleiders.

Binnen de P&C cyclus worden financiële prognoses, kwalitatieve ontwikkelingen en risico-indicatoren op vaste momenten geanalyseerd. Scholen worden ingedeeld volgens de preventieladder (groen-oranje-rood), wat leidt tot een passende intensiteit van monitoring en interventie. In de oranje en rode categorie ondersteunen de business controller, HR-business partner en adviseur onderwijskwaliteit actief met advies, aanvullende analyses en bijsturingsopties.

6.3 Risicobereidheid

Het college van bestuur stuurt op kwalitatief goed onderwijs binnen een financieel duurzaam kader. Wij accepteren financiële risico's voor zover deze dienstbaar zijn aan onze onderwijsopdracht en de continuïteit niet in gevaar brengen. Concreet vertaalt zich dat als volgt.

De scholengroep hanteert per stichting een expliciet vastgestelde bandbreedte voor de algemene reserve als risicobuffer, gebaseerd op een financiële risicoanalyse met Monte Carlo-simulatie (Educontrol, 2023). Voor de Willibrord Stichting ligt deze bandbreedte tussen 5% en 7% van de totale baten. Onder de ondergrens wordt de risicobuffer aangevuld via een continuïteitsbijdrage van de scholen. Met deze bandbreedte geeft het college van bestuur uitdrukking aan de overtuiging dat publieke middelen primair bestemd zijn voor onderwijs: te lage reserves bedreigen de continuïteit, te hoge reserves duiden op onvoldoende doelgerichte inzet.

De risicobereidheid ten aanzien van strategische ontwikkelingen wordt gefaciliteerd door bestemmingsreserves. De bestemmingsreserve innovatie biedt ruimte om kansen te benutten zonder de risicobuffer aan te tasten. De scholengroep is bereid risico te nemen bij innovatie, maar uitsluitend met geoormerkte middelen en binnen de kaders van de innovatiestrategie.

6.4 Verbetering in het systeem van risicomanagement

In de verslagperiode zijn op basis van het MSFB 2025-2028 de volgende verbeteringen doorgevoerd dan wel in gang gezet. De risicobuffersystematiek is op een kwantitatieve grondslag gebracht. De minimale hoogte van de algemene reserve per stichting is onderbouwd door een financiële risicoanalyse op basis van Monte Carlo-simulatie. Hiermee is de relatie tussen risicoprofiel en vereiste bufferhoogte toetsbaar geworden. De analyse wordt elke vijf jaar integraal herhaald; tussentijds wordt de passendheid getoetst door periodieke stresstests op extreme scenario's, zoals fors dalende leerlingaantallen of onvoorziene kostenstijgingen.

Scholen dragen een percentage van hun totale baten af ter voeding van de risicobuffer, met een maximum van 2% en een vastlegging voor minimaal vijf jaar.

Het bijsturingsproces bij financiële afwijkingen is scherper geprotocolleerd. Het MSFB beschrijft een escalatiemodel dat aansluit op de preventieladder: tijdige interventie door de schoolleider, overleg met het college van bestuur bij aanhoudende afwijking inclusief verplichte onderbouwing, en een besluit van het college van bestuur over eventuele tijdelijke overschrijding. De business controller vervult hierbij de rol van critical friend met maandelijkse analyse en vroegsignalering. Het college van bestuur heeft de mogelijkheid om een school een financieel plan van aanpak op te dragen, met gedefinieerde criteria voor inhoud, termijn en monitoring.

Het reservebeleid is aangescherpt om scherpere sturing te borgen op de doelmatige inzet van publieke middelen.

Risicomanagement richt zich op vroegsignalering, structurele monitoring en integrale maatregelen, waarbij bij alle risico's expliciet wordt afgewogen of de strategie is: accepteren, beperken of mitigeren. Scholen rapporteren periodiek over financiële en personele ontwikkelingen, en beheersmaatregelen worden vastgelegd in business cases en managementgesprekken.

6.5 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Alle geïdentificeerde risico's worden gemonitord binnen de P&C-cyclus.

A. BEKOSTIGINGSRISICO'S

#	Risico	Beheersmaatregelen
A1	Wijzigingen (rijks)bekostiging (bezuinigingen nieuwe kabinet)	• Scenarioplanning meerdere bekostigingsvarianten • Lobby via PO-Raad en VO-raad • Flexibele begroting met stuurknoppen, strategische personeelsplanning • Minimaal 2x per jaar actualiseren prognose
A2	Daling leerlingaantallen VO (onder prognose)	• Meerjarenprognose leerlingenaantallen opstellen en jaarlijks actualiseren. • Maandelijks monitoring inschrijvingen • Mobiliteitsbeleid personeel/Flexpool • Actieve profilering en marketing voor scholen met dalende leerlingenaantallen • Strategische huisvestingsplannen
A3	Afbouw tijdelijke subsidies	• Alleen personeel met tijdelijk contract aannemen voor invulling subsidies • Subsidie- of projectformatie vooraf koppelen aan einddatum en afbouwscenario. • Mobiliteitsbeleid personeel/Flexpool • Meerjarenbegroting/strategische personeelsplanning
A4	Verschuiving leerlingaantallen PO/VO	• Herverdelingsbeleid formatie • Mobiliteitsbeleid personeel
A5	Wijziging bekostigingssystematiek of normbedragen	• Monitoring politieke ontwikkelingen • Participatie in sectoroverleg • Snelle doorrekening impact scenario's

B. PERSONEELSRISICO'S

#	Risico	Beheersmaatregelen
B1	Tekorten arbeidsmarkt (vacatures niet te vervullen)	• Arbeidsmarktcampagne Utrecht Leert • Aantrekkelijk werkgeverschap (professionalisering) • Zij-instroom stimuleren • Samenwerking lerarenopleidingen • Flexpool
B2	Langdurig ziekteverzuim en WGA-lasten hoger dan verwacht	• Inzet verzuimspecialist • Verzuimbeleid en re-integratie/duurzame inzetbaarheid/eigen regie model • Bedrijfsarts en arbodienst • Monitoring verzuimcijfers/preventieladder

B3	Herverdelingsvraagstuk formatie VO (verschuiving tussen scholen)	• Mobiliteitsbeleid en natuurlijk verloop • strategische personeelsplanning
B4	Onvoldoende professionalisering personeel	• Academie en lerende netwerken • Koersplan strategie 2: Professionaliteit collectief • Lerende organisatie/team foto

C. HUISVESTINGSRISICO'S

#	Risico	Beheersmaatregelen
C1	Onderhoudsachterstanden en onvoorziene reparaties	• Bestemmingsreserve groot onderhoud • MJOP actueel houden (40-jarige planning) iedere 4 jaar wordt het plan herijkt. • Jaarlijkse inspectie gebouwen • Prioritering onderhoudswerkzaamheden
C2	Stijging energie- en onderhoudskosten	• Indexering begroot: gas/water 2%, energie 2%, onderhoud 5% • Energiemonitoring per locatie
C3	Nieuwbouw/renovatie kostenoverschrijdingen (groeischolen)	• Projectmatig werken met gunning en contractbeheer • Risico-opslag in projectbegroting • Business cases bij investeringen > € 250K
C4	Leegstandsrisico	• Afstemming met omliggende schoolbesturen over spreiding van onderwijsaanbod. • Gezamenlijke planning via RPO-overleggen om onnodige overlap te voorkomen en vraag en capaciteit beter te matchen. • Tijdelijke of structurele verhuur aan derden • Actief zoeken naar maatschappelijke partners (zoals kinderopvang, zorgpartners, cultuur- en sportorganisaties) voor tijdelijke of langdurige verhuur. • Inzetten van leegstaande ruimten voor wijkgericht gebruik, activiteiten van gemeente of samenwerkingsverbanden.

D. ORGANISATORISCHE RISICO'S

#	Risico	Beheersmaatregelen
D1	Wijkgerichte aanpak PO niet tijdig gerealiseerd	- Kleine scholen standalone tot 2030 begroot - Samenwerking met andere PO-besturen Utrecht - Communicatie met ouders en personeel - Positief effect pas zichtbaar na 2030
D2	Fusie VO de Vechtstreek vertraagd of complexer dan verwacht	- Nog niet verwerkt in MJB 2026-2030 - Due diligence financieel en juridisch/Fusie effect rapport - Integratieteam en fasering - Aparte financiële impact na besluitvorming
D3	ICT-uitval of cybersecurity incident	- ICT-investeringsplan 2025-2030 - Back-up en disaster recovery/BCM - IBP normenkader implementeren (niveau 3 in 2027) - Awareness training medewerkers - Cybersecurity audit jaarlijks
D4	Bestuurlijke drukte en organisatiecapaciteit O&O	- MT O&O opdracht om voor 2029 baten/lasten in evenwicht - Efficiencyslag bedrijfsvoering - Transparantie kostenverdeling

E. ONDERWIJSKWALITEITSRISICO'S

#	Risico	Beheersmaatregelen
E1	Inspectietoezicht en kwaliteitsoordelen (onvoldoende)	- Koersplan strategie 1: Stevige basis voor het leven - Investeringen in basisvaardigheden - Kwaliteitszorg en zelfevaluatie - Vroegsignalering en interventies/preventieladder
E2	Passend onderwijs: extra ondersteuningsbehoefte	- Samenwerking met SWV - GO-scholen als expertisecentrum - Inclusief onderwijs in reguliere scholen - Budget passend onderwijs in begroting

F. FINANCIËLE RISICO'S

#	Risico	Beheersmaatregelen
F1	Liquiditeitsproblemen (cashflow tekorten)	• Current ratio 1,15-1,52 (ruim boven norm 0,50) • Schatkistbankieren voor treasury • Kredietfaciliteit via steunfonds.
F2	Het niet realiseren van de het begroot resultaat	• Periodieke verantwoording schoolleider o.b.v. financiële en formatie rapportages en advies door business controller • Strategische Personeels Planning (SPP) gekoppeld aan schoolplan en meerjarenbegroting
F3	Onrechtmatige uitgaven door niet-naleving aanbestedingsregels.	• Inkoopbeleid • Training voor schoolleiders • 4-ogen principe bij grote uitgaven • Implementatie interne audits op basis van de spendanalyse
F4	Inefficiënte inzet van materiele middelen: Onvoldoende centrale inkoop, doublures in licenties	• Centraal inkoopbeleid met raamcontracten voor ICT, leermiddelen, schoonmaak, energie. • Jaarlijkse contractreview en benchmarken van leveranciers. • Digitaliseringsstrategie (bijv. uniform device-beleid PO/VO). • Uitrol van een bestedingsrichtlijn per school.
F5	Onvoldoende algemene reserve of te hoge afhankelijkheid van incidentele middelen	• MSFB: Elke vijf jaar wordt een integrale risicoanalyse uitgevoerd op basis waarvan de minimale hoogte van de risicobuffer (algemene reserve) wordt vastgesteld als percentage van de totale baten • Jaarlijkse stresstest: wat gebeurt er bij x% minder inkomsten • Meerjarenbegroting actualiseren met structurele versus incidentele baten.

G. FRAUDE RISICO'S

#	Risico	Beheersmaatregelen
G1	Onvoldoende functiescheiding en procesbeveiliging	- Vier-ogenprincipe standaard verplicht bij alle betalingen. - Functiescheiding in systemen én in processen
G2	Cyberfraude/ digitale manipulatie	- Gedragscodes - Implementatie IBP-normenkader + jaarlijkse cyberaudit. - Awareness-trainingen voor alle medewerkers (uitgevoerd in november/december 2025) - Strikte autorisatie- en wachtwoordstructuren.
G3	Examenfraude/manipulatie van resultaten	- Dubbele correctie en rotatie van examencommissies. - Onaangekondigde interne audits op toetsdossiers. - Meldprocedure naar Inspectie door tweede corrector.
G4	Subsidiefraude	- Subsidieformatie uitsluitend via tijdelijke contracten - Projectcontrol met vaste mijlpalen en tussentijdse audits. (i.o.) - Eén centraal verantwoordingsloket binnen de scholengroep met projectadministratie (i.o.)
G5	Declaratiefraude door medewerkers	- Gedragscodes - Strikte scheiding tussen aanvraag, autorisatie en betaling. - Digitale declaratie-apps met automatische risk flags. (i.o.) - Steekproeven op declaraties
G6	Onrechtmatige of ondoelmatige inkoop	- Inkoopbeleid - Contractenadministratie (i.o.) - Verplichte prestatieverklaringen (i.o.) - Jaarlijkse contractreviews en leveranciersbenchmarking (i.o.)
G7	Belangenverstrengeling	- Gedragscodes - Governancecode goed bestuur - Onafhankelijke aanbestedingsprocedure met verplichte vergelijking van meerdere offertes - Jaarlijkse integriteitstoets (i.o.).

H. ICT RISICO'S

#	Risico	Beheersmaatregelen
H1	Ongeautoriseerde toegang tot systemen kan leiden tot manipulatie van gegevens, misbruik van rechten of datalekken.	• Functiescheiding en vier-ogen-principe in beheer van rechten. • Rolgebaseerde autorisaties • Automatische intrekking van accounts bij uitdiensttreding. • Periodieke review van toegangsrechten door ICT en concern control. • MFA
H2	Onvoldoende wijzigingsbeheer. Ongeteste of ongeautoriseerde wijzigingen kunnen leiden tot foutieve transacties, systeemstoringen of frauduleuze manipulatie.	• Formele change-procedure • Audit-trail op wijzigingen
H3	Onvoldoende logging & monitoring. Zonder goede logging worden afwijkingen, incidenten en fraude-pogingen te laat opgemerkt.	• Registratie van systeemactiviteiten in kritieke systemen. • Analyse van afwijkende inlogpatronen • Centrale logvastlegging • Bewaartermijnen conform normenkader
H4	Onvoldoende continuïteitsbeheer (back-ups, herstel & beschikbaarheid. Systeemuitval of gegevensverlies door ransomware, hardwarefalen of storing kan onderwijs- en bedrijfsprocessen ernstig verstoren.	• Dagelijkse back-ups van systemen en logbestanden • Geteste herstelprocedures • Uitwijkvoorzieningen • Back-ups beschermd tegen manipulatie

I. RISICO'S – Samenwerkingsverbanden/Penvoerderschappen

#	Risico	Beheersmaatregelen
I1	Verevening en bekostigingsrisico: Verschuivingen in verdeel-systeem leiden tot lagere toewijzingen terwijl zorgvraag gelijk blijft of stijgt.	Jaarlijkse scenarioanalyse op verdeelmodel SWV; eigen reservebuffer voor opvang daling; actieve participatie in SWV-overleg over verdeelsystematiek.
I2	Aansprakelijkheidsrisico: Hoofdelijke aansprakelijkheid bij tekorten in het SWV.	Juridische toets op aansprakelijkheidsbepalingen in statuten en reglementen; jaarlijkse beoordeling financiële gezondheid SWV; exit-clausule vastleggen met afbouwregeling.
I3	Financieel voorschietrisico: Penvoerder draagt kasstroomrisico als partners niet tijdig bijdragen of subsidies later worden vastgesteld.	Voorschotregeling opnemen in samenwerkingsovereenkomst; periodieke facturering aan partners; liquiditeitsbuffer reserveren voor penvoerderschappen.
I4	Capaciteitsrisico Administratieve last onevenredig voor penvoerder zonder evenredige compensatie.	Overheadvergoeding opnemen in begroting; duidelijke taakafbakening in samenwerkingsovereenkomst; capaciteitsplanning afstemmen op penvoerderlast.
I5	Afhankelijkheidsrisico: Bij vertrek van partner blijft penvoerder zitten met openstaande verplichtingen.	Uittreedregeling met financiële afwikkeling vastleggen; verplichting tot doorlopende bijdrage bij tussentijds vertrek; periodieke herbevestiging commitment partners.
I6	Btw- <i>risico</i> penvoerderschap: Doorbelasting door penvoerder aangemerkt als eigen prestatie i.p.v. doorlopende post.	Overeenkomst zo structureren dat penvoerder op naam en voor rekening van partners handelt; factuurstroom rechtstreeks laten lopen waar mogelijk.

6.6 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

De afgelopen jaren was er sprake van een voortdurende beweging waarin aangekondigde bezuinigingen regelmatig leidde tot brede weerstand uit politiek en sector, waarna deze maatregelen deels werden teruggedraaid en vervolgens opnieuw werden vervangen door nieuwe voorstellen.

Deze instabiliteit bemoeilijkt enerzijds de kansengelijkheid voor leerlingen en anderzijds een voorspelbare en duurzame financiële planning voor scholen.

Hoewel een groot deel van de aangekondigde bezuinigingen inmiddels is teruggedraaid, blijft de situatie onzeker. De volgende maatregelen zijn hersteld:

- De Randstad Functiemix blijft behouden.
- De bezuiniging op de Maatschappelijke Diensttijd (MDT) is grotendeels teruggedraaid (Project start weer per 1 juni 2026).
- De regeling School en Omgeving is gedeeltelijk hersteld.
- De onderwijskansenregeling is vanaf 2025 volledig behouden.

Het landelijke beeld voor 2026 is hierdoor gemengd. Het nieuwe coalitieakkoord van het kabinet-Jetten markeert een duidelijke koerswijziging, omdat de meeste geplande bezuinigingen op het onderwijs worden teruggedraaid. In totaal komt er 1,5 miljard euro terug naar de onderwijsbegroting.

Hierdoor blijven verschillende programma's behouden en wordt gericht geïnvesteerd in teamontwikkeling, professionalisering, schoolleiderschap en programma's voor zij instroom.

Daarnaast wordt gewerkt aan meer structurele aanpassingen binnen de bekostiging. Deze moeten het stelsel meer voorspelbaar maken, maar laten tegelijkertijd zien hoe afhankelijk het onderwijs lange tijd was van tijdelijke financiering. De belangrijkste veranderingen zijn:

- Vanaf 2027 worden de middelen voor basisvaardigheden structureel opgenomen in de bekostiging via een gericht instrument.
- Vanaf 2029 worden diverse tijdelijke regelingen samengevoegd tot één structurele aanvullende bekostiging. Deze samengevoegde regelingen betreffen onder meer School en Omgeving, schoolmaaltijden en brugfunctionarissen.

Tegelijkertijd neemt de druk op de financiële ruimte toe doordat prijsstijgingen onvoldoende worden gecompenseerd op bovenstaande onderdelen.

De lagere prijsbijstellingen en het uitblijven van volledige indexatie zorgen ervoor dat de beschikbare middelen niet in gelijke mate meegroeien met de kosten. Deze ontwikkeling beperkt de mogelijkheden om te investeren in onderwijskwaliteit en ondersteuning.

Hoewel deze politieke koers bijdraagt aan versterking van de professionele cultuur en verdere verbetering van de onderwijskwaliteit, blijft de financiële positie van het voortgezet onderwijs kwetsbaar.

Ons Koersplan stelt ons in staat om, ook bij wisselende politieke omstandigheden en blijvende druk op de bekostiging, gericht te investeren in kwaliteit, professionalisering en innovatie. Het meerjarig strategisch financieel beleid (MSFB) borgt deze ambities door heldere meerjarenkaders en een robuuste P&C-cyclus, inclusief evenwichtseisen in de meerjarenbegroting, risicobuffers en een transparant allocatie- en reservebeleid, zodat we duurzaam kunnen opereren én ruimte kunnen blijven creëren voor ontwikkeling en vernieuwing. In dit bestuursverslag zijn de tabellen uit de meerjarenbegroting 2026-2030 overgenomen. Aan deze tabellen zijn de cijfers van de jaarrekening 2025 toegevoegd.

Dit betreft de leerlingaantallen, personele formatie, meerjarenexploitatiebegroting en meerjarenbalans.

Het uitgangspunt is dat alle scholen financieel gezond zijn of worden volgens het MSFB 2025-2028. Er zijn twee scholen met een plan van aanpak om weer te voldoen aan de kaders van het MSFB 2025-2028.

Daarnaast zijn er drie groeischolen:

- Het Limus College.
- Descart (opvolger van het Gregorius College).
- Waldorf (opvolger van het Gregorius College).

6.7 Leerlingenaantallen

De Willibrord Stichting heeft naar verwachting 12.437 leerlingen in 2029.

De leerlingenprognose wordt twee keer per jaar geactualiseerd en is opgebouwd uit de voorspellingen per school. Hierbij wordt per school gekeken naar de uitstroom op basis van reguliere doorstroming en de instroom op basis van ontwikkelingen in het voedingsgebied. Daarnaast wordt rekening gehouden met tussentijdse in- en uitstroom.

Deze prognose wordt vergeleken met de cijfers van de gemeente, DUO en VOION en waar nodig bijgesteld. In Utrecht groeit het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs, wat vraagt om uitbreiding en aanpassing van onderwijsfaciliteiten.

Voor de gemeente Utrecht wordt momenteel (oplevering ultimo 2026) een Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen (RPO) uitgevoerd om:

- Het totale aanbod in de stad beter af te stemmen op leerlingenaantallen en regionale ontwikkelingen (zoals krimp of groei).
- Te voorkomen dat scholen elkaar onnodig beconcurreren.
- Bestuurlijke en maatschappelijke verantwoordelijkheid te delen voor een passend en toegankelijk onderwijsnetwerk.

In de regio Utrecht loopt het aantal leerlingen op brede scholengemeenschappen terug, terwijl juist deze scholen essentieel zijn voor kansengelijkheid. Brede scholen verminderen segregatie, maken op- en afstroom mogelijk zonder schoolwissel en bieden daarmee de structuur die nodig is voor kansrijk adviseren. Categoriele havo-vwo-scholen functioneren vooral binnen één niveaulijn en dragen daardoor minder bij aan de brede ontwikkelkansen die leerlingen in een ongedeelde leeromgeving krijgen. Juist daarom is het behoud van brede scholengemeenschappen van groot belang voor een inclusief en toekomstbestendig onderwijslandschap.

Ook in omliggende gemeenten, zoals Stichtse Vecht, Nieuwegein en Vijfheerenlanden (Vianen), is er sprake van aanzienlijke leerlingenstromen vanuit Utrecht, wat wijst op een regionale dynamiek in schoolkeuzes. Dit benadrukt het belang van regionale samenwerking en strategische planning om groei en krimp effectief te beheren en de onderwijskwaliteit te waarborgen.

In 2025 heeft de Willibrord Stichting samen met Stichting VO de Vechtstreek de intentie uitgesproken de Rientjes Mavo in Maarssen en RSG Broklede in Breukelen per 1 augustus 2027 over te dragen aan onze scholengroep. Daartoe hebben wij op 10 november een intentieovereenkomst gesloten.

Het doel van de overdracht is het onderwijsaanbod in gemeente Stichtse Vecht duurzaam en toekomstbestendig te houden. In de gemeente bevinden zich vier VO-scholen: Rientjes Mavo en RSG Broklede van Stichting VO de Vechtstreek, en Broeckland College en Niftarlake College van PCOU Willibrord.

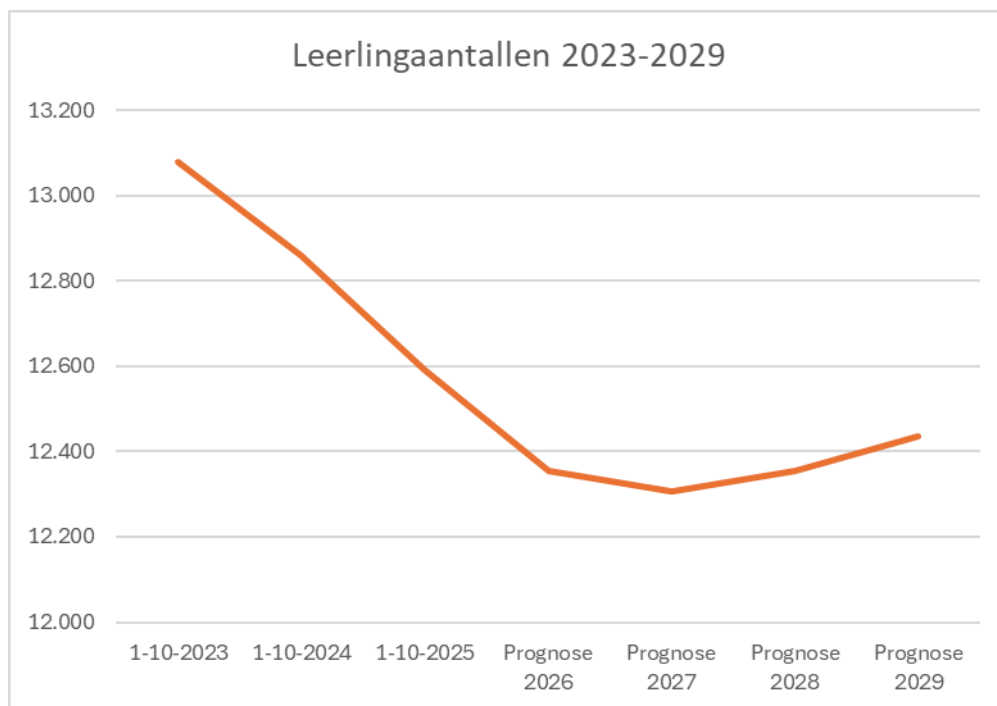
Figuur 19
Begrote leerlingenaantallen 2023-2029

Ontwikkeling leerlingaantallen Willibrord 2023-2029 per school

Teldatum	Prognose						
	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027	1-10-2028	1-10-2029
Christelijk Gymnasium	997	1.005	1.031	1.027	1.026	1.038	1.015
Amadeus Lyceum	1.933	1.876	1.700	1.634	1.639	1.635	1.648
Aurelius College	31	0	0	0	0	0	0
Gerrit Rietveld College	1.319	1.316	1.157	999	864	761	690
Globe College	757	708	738	720	720	720	720
St. Bonifatiuscollege	1.667	1.698	1.694	1.670	1.670	1.670	1.670
St-Gregorius College	1.363	1.580					
Descart			1.287	1.347	1.389	1.400	1.400
Waldorf Utrecht			512	530	550	550	550
Limus College	31	100	234	385	564	721	836
Kranenburg Praktijkonderwijs	199	195	210	200	200	200	200
Oosterlicht college Nieuwegein	1.711	1.486	1.255	1.081	959	931	949
Lekpoort College	841	778	683	635	606	610	628
De Baanbreker	167	176	175	172	170	170	170
Niftarlake College	1.629	1.525	1.460	1.461	1.444	1.438	1.441
Broeckland College	432	415	457	495	505	510	520
Totaal Willibrord	13.077	12.858	12.593	12.356	12.306	12.354	12.437

De verwachte leerlingaantallen van de nieuwe school, het Limus College, zijn op basis van de herijkte business case toegevoegd.

Figuur 20
Grafische weergave leerlingaantallen 2023-2029



6.8 Bezetting/formatie

In 2026 daalt de personele bezetting ten opzichte van 2025. Dat komt vooral doordat verschillende incidentele middelen, zoals het NPO en de subsidie voor de verbetering van basisvaardigheden, zijn beëindigd en doordat het aantal leerlingen in 2026 en 2027 verder terugloopt.

Deze ontwikkeling vraagt om een zorgvuldige en toekomstgerichte afweging bij het plannen van de formatie voor de komende jaren.

Tot nu toe hebben we in de formatiebewaking geen subsidies meegenomen die naar verwachting beschikbaar komen. Daardoor behouden we bewuste flexibiliteit: zodra nieuwe middelen daadwerkelijk worden toegekend, kunnen we gericht inspelen op veranderingen, knelpunten aanpakken en kansen benutten.

Figuur 21
Begrote personele ontwikkeling fte's 2025-2030

Fte's	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Bestuur / Management	82,6	80,1	77,6	76,7	76,6	76,6
Personeel primair proces / docerend personeel	843,7	822,2	778,7	756,9	756,9	759,1
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	389,5	401,3	380,2	376,7	379,2	377,2
Totaal	1.315,8	1.303,6	1.236,5	1.210,3	1.212,7	1.212,9

De meerjarige cijfers zijn gebaseerd op de formatieplannen van onze scholen en sluiten nauw aan bij de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Zo blijft de formatie in balans met de demografische ontwikkelingen binnen onze regio.

Onze scholengroep blijft daarom actief zoeken naar duurzame en doordachte oplossingen die de onderwijskwaliteit borgen. We investeren in interne ontwikkelmogelijkheden, stimuleren professionalisering en verkennen andere manieren om het onderwijs te organiseren. Op deze manier zorgen we ervoor dat onze scholen, ook in een krappe arbeidsmarkt, blijven beschikken over sterke teams en hoogwaardige begeleiding voor al onze leerlingen.

De prognoses laten zien dat de totale formatiebehoefte binnen onze scholengroep daalt van 1.315,8 fte in 2025 naar 1.212,9 fte in 2030, een verschuiving van –102,9 fte. Deze afname hangt samen met de dalende leerlingaantallen (zie figuur 20) op diverse scholen en leidt tot duidelijke verschillen in formatieontwikkeling tussen scholen: sommige teams krimpen substantieel, terwijl andere scholen stabiel blijven of groeien. Deze ongelijkmatige ontwikkeling vraagt om gerichte en gezamenlijke personeelssturing.

Een belangrijk onderdeel hiervan is het versterken van interne mobiliteit. Door medewerkers actief te ondersteunen bij het overstappen tussen scholen binnen de scholengroep kunnen we formatieschommelingen onderling opvangen. Dit maakt het mogelijk om personele krimp op de ene locatie te combineren met vervangings- of groeivraag op een andere locatie, waardoor expertise behouden blijft en gedwongen maatregelen zoveel mogelijk worden voorkomen.

Interne mobiliteit biedt daarmee een duurzaam antwoord op de verschuivingen in formatie. Om dit mogelijk te maken is het mobiliteitsbeleid herijkt. Het stelt ons in staat om talent binnen de organisatie te behouden, zorgt voor continuïteit van onderwijskwaliteit en vergroot de flexibiliteit van teams.

In een arbeidsmarkt waarin leraren schaars zijn, is het versterken van mobiliteit bovendien een strategisch middel om het werk aantrekkelijk te houden en medewerkers ontwikkelkansen te bieden. Door tijdige afstemming tussen schoolleiders, O&O en het college van bestuur kunnen we deze formatieontwikkeling zorgvuldig begeleiden en onze personele inzet optimaal blijven afstemmen op de behoeften van leerlingen en scholen.

De formatieverschuivingen benadrukken het belang van integraal strategisch personeelsbeleid binnen de gehele scholengroep. Met een gezamenlijke aanpak blijven we in staat om de gevolgen van de leerlingendaling op te vangen en tegelijkertijd onze onderwijskwaliteit en financiële stabiliteit te waarborgen.

6.9 Staat van baten en lasten

In december 2025 heeft de raad van toezicht, op basis van de geldende financiële kaders en uitgangspunten, de meerjarenbegroting voor de periode 2026–2030 goedgekeurd. Aansluitend is de begroting door het college van bestuur vastgesteld. De staat van baten en lasten is opgenomen in figuur 22.

Figuur 22
Geconsolideerde staat van baten en lasten 2025-2030

Staat van Baten & Lasten						
Willibrord geconsolideerd	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
<i>Alle bedragen * € 1.000</i>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Rijksbijdragen	153.089	155.182	152.932	150.435	147.995	148.707
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.648	1.068	806	710	710	710
Overige baten	16.466	14.935	14.593	14.521	14.461	14.383
Baten	171.203	171.185	168.331	165.667	163.166	163.800
Personeelslasten	142.921	141.856	135.644	132.742	132.753	133.099
Afschrijvingen	3.405	3.808	3.858	4.096	3.994	3.879
Huisvestingslasten	9.260	9.940	9.945	10.047	10.214	9.934
Overige lasten	18.299	19.038	18.288	17.153	16.274	16.386
Lasten	173.885	174.642	167.735	164.039	163.235	163.298
Exploitatieresultaat	-2.682	-3.457	595	1.628	-69	502
Financiële baten en lasten	491	432	434	435	435	435
Resultaat	-2.190	-3.024	1.029	2.063	366	937
Resultaatbestemming						
Bestemmingsreserve NPO	-1.825	-2.644	-90	-150	-700	-700
Bestemmingsreserve Groot Onderhoud	862	522	619	661	838	1.030
Bestemmingsreserve overige	-70	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve privaat	289	0	0	0	0	0
Algemene reserve	-1.448	-902	500	1.552	227	607
Totaal	-2.190	-3.024	1.029	2.063	366	937

Het meerjarenperspectief wordt gekenmerkt door:

- Maatwerkoplossingen voor de diverse voedingsgebieden van onze VO-scholen (gemeente Utrecht, Utrecht Zuid en gemeente Stichtse Vecht) als gevolg van toe- en afnemende leerlingaantallen/prognoses. Zie ook vorige pagina.
- Vanaf 2023 voert de organisatie het groot onderhoud uit op basis van Meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's) met een horizon van 40 jaar. De kosten worden als investering geactiveerd en verdeeld over de scholen op basis van het aantal vierkante meters. Omdat in eerdere jaren onvoldoende is gereserveerd, wordt de benodigde bijdrage stapsgewijs verhoogd tot het gewenste niveau in 2031. Alle scholen leveren een consistente en uniforme bijdrage, jaarlijks geïndexeerd op loon- en prijsontwikkelingen, zodat een stabiele en voorspelbare kostenverdeling ontstaat.

Resultaatnormalisatie betekent dat we het financiële resultaat aanpassen zodat het een realistisch beeld geeft van wat er in 2025 daadwerkelijk is gebeurd. In het resultaat van 2025 zijn twee posten die we daarvoor moeten corrigeren:

- **Groot onderhoud:** verschil tussen dotatie en afschrijvingen. Voor groot onderhoud zetten we elk jaar een bedrag apart. In 2025 is deze jaarlijkse reservering hoger dan de afschrijvingen op het onderhoud dat daadwerkelijk is uitgevoerd. Daardoor

ontstaat een positief effect van € 862K op het resultaat, terwijl dit bedrag eigenlijk niet hoort bij de werkelijke financiële prestatie van 2025. Met de normalisatie verlagen we het resultaat met dit bedrag.

- **NPO-middelen** (Nationaal Programma Onderwijs). De NPO-middelen die we eerder hebben ontvangen, zijn tot en met 2023 nog niet volledig besteed. Het deel dat we in 2025 wél hebben ingezet (€ 1.825K), rekenen we toe aan het resultaat van 2025. Hiermee ontstaat een eerlijk beeld van de middelen die dat jaar daadwerkelijk zijn gebruikt.

Door deze correcties ontstaat een zuiver en realistisch beeld van wat er écht heeft plaatsgevonden in 2025. Het genormaliseerde resultaat bedraagt -/- € 1.228K (= -/- € 2.284K -/- € 862K +/- € 1.825K). Zie figuur/figuur 23 voor impact op de meerjarenbegroting 2026 – 2030.

Figuur 23
Normalisatie resultaat 2025-2030

Willibrord geconsolideerd	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
<i>Alle bedragen * € 1.000</i>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Normalisatie						
Bestemmingsreserve NPO	1.825	2.644	90	150	700	700
Bestemmingsreserve Groot Onderhoud	-862	-522	-619	-661	-838	-1.030
Totaal	962	2.122	-529	-511	-138	-330
Resultaat naar normalisatie	-1.228	-902	500	1.552	227	607

Ten aanzien van de meerjarenbegroting valt het volgende op te merken:

1. Het Koersplan 2025-2028 en het bijbehorende meerjarig strategisch financieel beleid (MSFB) 2025-2028 zijn de kaders voor de meerjarenbegroting.
2. De cao-aanpassingen voor 2026 zijn meegenomen. Voor de jaren na 2027 gaan we ervan uit dat stijgende (loon)kosten worden gecompenseerd binnen de bekostiging.
3. De programmagelden voor basisvaardigheden, schoolmaaltijden en brugfunctionarissen, die vanaf 2027 als structurele bekostiging (€ 182 per leerling) worden toegevoegd, zijn volgens deze ontwikkeling opgenomen in de meerjarenbegroting.
4. In de meerjarenbegroting is nog geen rekening gehouden met de toekomstige vormgeving van de subsidie School en Omgeving na het schooljaar 2027-2028.
5. De bovenschoolse kosten worden gedekt uit de bijdragen die de scholen doen. De bijdrage is gebaseerd op de baten van iedere school (7,35% PCOU en 5,85% Willibrord). De bovenschoolse kosten worden nagenoeg uitsluitend binnen de Willibrord Stichting (O&O) verantwoord.
6. De investeringen in het begrotingsjaar 2026 betreft de aanvraag vanuit de scholen. In de investeringen is ook € 0,3 miljoen voor investeringen groot onderhoud opgenomen. Groot onderhoud wordt geactiveerd (figuur 26).

7. Besluiten over nieuw- en verbouw zijn meegenomen waar effecten bekend waren. De bijgestelde businesscase van het Limus College is verwerkt in de meerjarenbegroting.
8. In de meerjarenbegroting is er gerekend met een resultaat van nul voor het steunfonds CVO.
9. Niet toegekende subsidies zijn niet opgenomen in de begroting.

6.10 Balans

Het is zaak om een solide vermogenspositie te houden. Vermogensgroei en groei van liquiditeiten blijven nodig om toekomstige eigen investeringen in verband met nieuwe huisvesting te kunnen financieren, zoals meubilair en ICT. De Willibrord Stichting heeft per balansdatum een geconsolideerd eigen vermogen van € 37,5 miljoen. Het eigen vermogen neemt af ten opzichte van 2024. Zoals in het voorgaande beschreven ligt een groot deel van het eigen vermogen vast in bestemmingsreserves voor NPO (€ 6 miljoen), onderhoud (€ 6 miljoen).

Figuur 24
Geconsolideerde meerjarenbalans 2025-2030

WB geconsolideerd <i>Alle bedragen * € 1.000</i>	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
ACTIVA						
<i>Vaste activa</i>						
- Materiële vaste activa	23.613	22.299	21.013	19.482	18.086	16.651
- Financiële vaste activa	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
Totaal vaste activa	31.414	30.099	28.814	27.282	25.886	24.451
<i>Vlottende activa</i>						
- Vorderingen	20.218	21.218	19.631	17.948	18.394	18.750
- Liquide middelen	27.340	23.944	27.317	32.102	32.961	34.538
Totaal vlottende activa	47.557	45.162	46.948	50.049	51.355	53.288
Totaal Activa	78.971	75.261	75.761	77.332	77.241	77.739
PASSIVA						
Eigen vermogen						
Algemene reserve publiek	12.784	11.882	12.383	13.935	14.162	14.769
Bestemmingsreserves publiek	13.230	11.108	11.637	12.148	12.287	12.617
Bestemmingsreserves privaat	11.588	11.588	11.588	11.588	11.588	11.588
Eigen vermogen	37.603	34.579	35.608	37.671	38.037	38.974
Voorzieningen	12.392	12.640	13.019	13.409	13.812	14.226
Langlopende schulden	401	325	248	171	94	0
Kortlopende schulden	28.575	27.718	26.886	26.080	25.297	24.538
Totaal Passiva	78.971	75.261	75.761	77.332	77.241	77.739

De balans over 2025 betreft de realisatie per einde boekjaar; de jaren 2026 en verder zijn ontleend aan de meerjarenbegroting. De belangrijkste bewegingen in de balansprognose vloeien voort uit twee bestemmingsreserves:

- De NPO-middelen, ontvangen in 2022 en 2023, worden naar verwachting tot en met 2029 ingezet. Deze geleidelijke uitputting heeft een dalend effect op zowel het eigen vermogen als de liquide middelen. Voor het nog onbestemde saldo binnen deze reserve worden op korte termijn afspraken met de schoolleiders gemaakt om de middelen volledig in te zetten. Zolang deze plannen niet zijn geformaliseerd, is in de balansprognose een restsaldo aangehouden.
- De bestemmingsreserve groot onderhoud laat daarentegen een stijgend verloop zien: de bijdragen van de scholen overtreffen de afschrijvingslasten. Deze opbouw compenseert de daling uit hoofde van NPO ten dele en heeft ook een gunstig effect op de liquiditeitspositie.

6.11 Reserves en risicobeheersing

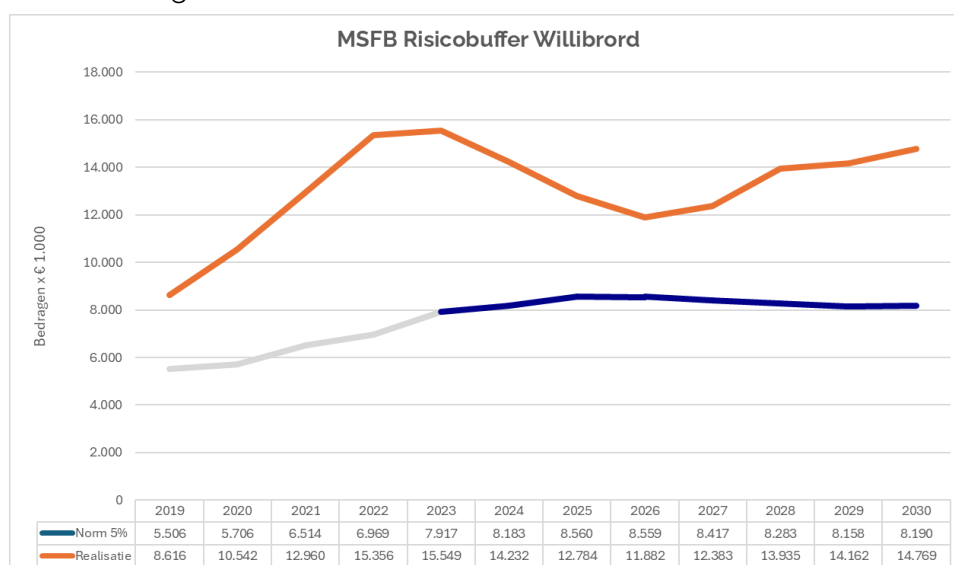
Het MSFB 2025–2028 geeft de financiële kaders waarmee het college van bestuur de onderwijskwaliteit en continuïteit van de organisatie waarborgt. Het beleid is de financiële vertaling van het Koersplan 2025–2028

Het MSFB 2025–2028 onderscheidt een algemene reserve als risicobuffer en bestemmingsreserves voor onder andere groot onderhoud en innovatie. De risicobuffer wordt periodiek bepaald op basis van een risicoanalyse. Voor 2025–2028 geldt een minimale buffer van 5% van de totale baten. Onderzoek van Educontrol (2023) bevestigt dat de Willibrord Stichting ten minste deze 5% nodig heeft om financiële schokken verantwoord op te vangen.

Omdat de risicobuffer de afgelopen jaren is gezakt, wordt voor de huidige koersplanperiode een continuïteitsbijdrage van 2% van de scholen gevraagd om de buffer boven het gewenste niveau te houden.

Reserves worden actief benut voor strategische investeringen en niet onnodig hoger aangehouden dan de signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs.

Figuur 25
Ontwikkeling risicobuffer in relatie tot MSFB



6.12 Investeringsbegroting

Uit figuur 26 met investeringen blijkt dat het college van bestuur de komende jaren (2026-2030) belangrijke ontwikkelingen verwacht, met een duidelijke focus op groot onderhoud (gebouwen). De investeringen in ICT, leermiddelen, meubilair en overige inventaris zijn gebaseerd op de input en behoeften van de schoolleiders.

Figuur 26
Investeringsbegroting 2025-2030

Investeringen Willibrord	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
(x € 1.000)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Gebouwen (incl. groot onderhoud)	1.397	772	690	1.119	834	883
ICT	1.250	793	773	578	812	680
Leermiddelen	234	126	130	230	285	205
Meubilair	817	369	503	407	372	381
Overige inventaris	272	433	477	231	295	295
Totaal investeringen	3.971	2.493	2.573	2.565	2.598	2.444

7. Verslag van de raad van toezicht

Managementsamenvatting

In 2025 vergaderde de raad van toezicht vijf keer met het college van bestuur. De focus lag op onderwijskwaliteit, sociale veiligheid, bestuurlijke inrichting, strategie en sturing, financiën en bedrijfsvoering, werving nieuw lid raad van toezicht.

Onderwijskwaliteit: binnen dit thema kwamen de volgende onderwerpen voorbij: de versterking van kwaliteitszorg (preventieladder, kwaliteitshandboek), gerichte interventies op enkele scholen en de voorbereiding op het vierjaarlijks onderzoek (Q1 2026),

Ten aanzien van sociale veiligheid werd onder andere het gesprek gevoerd rondom de analyse van klachten en meldingen bij de externe vertrouwenspersoon.

Bestuurlijke inrichting en samenstelling raad: per 1 april 2025 is Petra van Lange benoemd tot lid college van bestuur. De raad van toezicht herzag het rooster van aftreden en benoemde Fadie Hanna als lid raad van toezicht.

Strategie en sturing: in 2025 keurde de raad van toezicht een aantal richtinggevende documenten goed: het Koersplan 2025–2028 beschrijft de strategie waarmee invulling wordt gegeven aan de missie; het Meerjarig Strategisch Financieel Beleid (MSFB) 2025–2028 vormt het financieel kader en de meerjarenbegroting 2026–2030 de taakstellende financiële planning.

Financiën & bedrijfsvoering: de raad hield, mede aan de hand van de managementletter van de accountant toezicht op de verdere professionalisering van managementinformatie, maandafsluitingen en andere aspecten van de bedrijfsvoering; had daarnaast onder andere aandacht voor de afbouw van de NPO-formatie, de vacature- en budgetdiscipline en het integraal risicomanagement. Onder andere langs deze lijnen zag de raad dat het college van bestuur steeds meer grip krijgt op de doelmatige en rechtmatige besteding van middelen.

Stakeholders: constructieve dialoog met (G)MR'en (onder andere adviesrol bij benoeming raad van toezicht), overleg met schoolleiders en periodiek overleg met accountant.

7.1 Samenstelling intern toezicht (per 31-12-2025)

Naam	Functie raad van toezicht	Maatschappelijk functie	Nevenfuncties	Commissies	Aantreden	Aftreden als voorzien
Drs. E.J. (Ernst) Vissers	Voorzitter	Directeur COA	Lid raad van toezicht GGZ Centraal	Agenda-commissie	01-07-2017	30-06-2026*
Prof. dr. S. (Sennay) Ghebreab	Lid	Hoogleraar, tevens wetenschappelijk directeur Civic AI Lab, Universiteit van Amsterdam	Lid RvT NEMO Lid Staatscommissie tegen Discriminatie & Racisme	Voorzitter OK&I + HR	01-01-2019	Eind 2026
Mr. drs. K.A.M. (Stan) Topouzis	Lid	Toezichthouder bij De Nederlandsche Bank	-	Lid Audit	01-01-2019	31-12-2026
Ir. E. (Erica) Schaper	Lid	Voorzitter college van bestuur Frisius MC	Uit hoofde van functie bij Frisius MC: Voorzitter Zorgpartners Friesland Bestuurslid apotheek de Tjonger (qq) Overige nevenfuncties: Voorzitter bestuur de Friesche Compagnie (organiseert Friese Kansen) Voorzitter RvT Pier21 (toneelgezelschap) Voorzitter bestuur Stichting Groenewoude maakt Paardrijden Mogelijk	Voorzitter remuneratie Lid OK&I + HR	01-01-2019	31-12-2026
Mr. G.J.A.M. (Gert-Jan) van der Vossen RC	Vicevoorzitter	Directeur Holland Strategy, Governance & Finance Group	Voorzitter RvT Altrecht Voorzitter RvC Novamedia; Voorzitter RvT Fonds Podiumkunsten	Voorzitter audit Lid remuneratie Agendacommissie	01-12-2020	30-11-2028

Naam	Functie raad van toezicht	Maatschappelijk functie	Nevenfuncties	Commissies	Aantreden	Aftreden als voorzien
dr. F. (Fadie) Hanna	Lid	Associate lector pedagogisch handelen aan de Hogeschool van Amsterdam	Lid RvT ASKO scholen Lid RvT Talland College Lid programmaraad Nationaal Kennisinstituut Onderwijs Redactieadviesraad Didactief	OK&I + HR (vanaf 18-12-2025)	01-10-2025	—

* De termijn van de voorzitter is gebaseerd op de regeling in de huidige statuten (benoeming voor 3 jaar, met de mogelijkheid tot twee keer verlenging. Dit wijkt af van de Governancecode funderend onderwijs.

7.2 Invulling toezicht

Vergoedingsregeling & WNT

Het honorarium voor 2025 is vastgesteld in de vergadering van 20 februari 2025. De honorering voldoet aan de WNT en wordt jaarlijks herijkt via de remuneratiecommissie.

Toewijzing accountant

De controleopdracht is verstrekt aan Forvis Mazars. De auditcommissie bereidde de gesprekken voor; de raad van toezicht besprak met de accountant de jaarstukken 2024, de managementletter 2025 en de voortgang van verbeterpunten.

Hoe het toezicht is vormgegeven

De raad van toezicht werkt volgens de toezichtkader met daarin een visie en vervult de rollen toezichthouder, werkgever, klankbord en draagt zorg voor maatschappelijke verankering. Er is een aantal commissies ingesteld: de auditcommissie; de remuneratiecommissie; de commissie onderwijskwaliteit & innovatie en HR (OK&I + HR). De raad van toezicht organiseerde in 2025 een heidag/zelfevaluatie onder externe begeleiding. De raad van toezicht vergaderde gedurende het jaar op verschillende scholen.

Onderwijskwaliteit & sociale veiligheid

De raad van toezicht volgde de ontwikkeling van meer zicht op onderwijskwaliteit, de (toepassing van de) preventieladder en het kwaliteitshandboek, en de voorbereiding op het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie (Q1 2026). Waar noodzakelijk volgt de raad van toezicht de interventies van het college van bestuur op specifieke scholen.

Medewerkers & leiderschap

De raad van toezicht volgde in 2025 het college van bestuur voor wat betreft de versterking van (onderwijskundig) leiderschap en de ondersteuning van schoolleiders inclusief opvolging van managementgesprekken. De raad van toezicht benoemde het

tweede lid college van bestuur. En voerde de werkgeversdialoog met het college van bestuur.

IBP & digitale veiligheid

De raad van toezicht liet zich informeren over informatiebeveiliging en privacy via updates van het college van bestuur. Dit onderwerp zal ook in 2026 nadrukkelijk onderdeel uitmaken van de agenda van de raad van toezicht.

Huisvesting & projecten

De raad van toezicht beoordeelde en/of nam kennis van projecten als Hart van Noord, Nobeldwarsstraat, Regentesselaan 68–70 en de intentie tot een beoogde bestuursoverdracht van twee scholen onder het gezag van VO De Vechtstreek aan Willibrord Stichting. Het afwegingskader bestuurlijke samenwerkingen werd vastgesteld en toegepast op de verschillende bestuurlijke samenwerkingen. De financiële consequenties werden besproken in de auditcommissie en gerapporteerd aan de RvT.

Toepassing Governancecode Funderend Onderwijs (pas-toe-en-leg-uit)

De raad van toezicht en het college van bestuur passen de Governancecode Funderend Onderwijs toe (van kracht sinds 25 juni 2025). De raad van toezicht stelde daarbij vast dat het nodig is om een herziening/verrijking door te voeren in de governance. De voorbereidingen hiervoor zijn gestart in 2025 (doorloop in 2026).

Integriteit en nevenfuncties

Het jaarlijkse gesprek over integriteit, nevenfuncties en (de schijn van) belangenverstrengeling is gevoerd. In 2025 zijn geen ongewenste transacties of situaties vastgesteld. Nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders zijn in beeld en voldoen aan de normen. In dit kader heeft de (voorgenomen) benoeming van Saskia Wools geleid tot het niet toetreden tot de raad van toezicht.

Rechtmatigheid en doelmatigheid

De raad van toezicht hield toezicht op rechtmatigheid en doelmatigheid door de doelen en uitgangspunten, zoals vastgelegd in het Koersplan, het Meerjarig Strategisch Financieel Beleid, de Strategiebrieven en het jaarplan, te monitoren via de rapportages van het college van bestuur over de gevoerde managementgesprekken, de tussentijdse financiële rapportages, de preventieladder, de jaarrekening 2024 en de managementletter 2025. Specifiek werd daarbij stilgestaan bij de ontwikkeling van de bijdrage van de scholen ten behoeve van de bovenschoolse en samschoolse kosten en de 'waarde' die de scholen daarvan ervaren. Daarnaast werd de actielijst op basis van de bevindingen in de managementletter periodiek gemonitord. Mede daaruit vloeide voort dat er verbeteringen zijn op het gebied van het inhoud geven aan de planning & controlcyclus, het (her-) formuleren en monitoren van het inkoopbeleid en het aanscherpen van procedures, gericht op het versterken van de rechtmatigheid van bestedingen. Doordat een start werd gemaakt met meer integrale rapportages is het instrumentarium beschikbaar gekomen om de doelmatige besteding van middelen op schoolniveau nader te beoordelen. Het in 2025 gestarte proces om in 2026 te komen tot een maandelijkse financiële rapportage op schoolniveau, dat ook het handelingsperspectief van schoolleiders vergroot, moet daar aan bijdrage aan leveren.

Ook het door de raad geïnitieerde afwegingskader bestuurlijke samenwerkingen (zie hierna) bood mogelijkheden om met het college van bestuur het gesprek aan te gaan over de doelmatige bestedingen in het kader van die samenwerkingen.

Planning- & controlcyclus, begroting en jaarverslag

De raad van toezicht keurde het Koersplan 2025–2028, het MSFB 2025–2028 en de meerjarenbegroting 2026–2030 goed en besprak periodiek managementinformatie (halfjaar- en 10-maandscijfers). De P&C-documenten zijn steeds aan de orde geweest in de auditcommissie, voorafgaand aan bespreking in de raad van toezicht.

Risicobeheersing en interne controle

De raad van toezicht volgde de ontwikkeling van integraal risicomanagement, inclusief financiële en niet-financiële risico's en waaronder frauderisico's. Risico's rond projecten, formaties en budgetdiscipline zijn expliciet geadresseerd. Het MSFB 2025–2028 en de aangescherpte P&C-cyclus ondersteunen de borging.

Toeicht op VOG-beleid

De raad van toezicht stelde vast dat VOG's sinds verslagjaar 2024 geen onderdeel meer uitmaken van het formele rechtsmatigheidsoordeel van de accountant, maar uiteraard onverminderd verplicht zijn. De raad van toezicht verzocht het college van bestuur het VOG-monitoringsproces expliciet te borgen in 2026.

Toeicht op publicatieverplichtingen

De raad van toezicht zag toe op tijdige en juiste publicatie van het jaarverslag, jaarrekening en overige vereiste documenten. De auditcommissie beoordeelde volledigheid en consistentie van de stukken.

Toelichting op gegeven adviezen

Belangrijke adviezen in 2025 betroffen: aanscherping van het afwegingskader bestuurlijke samenwerkingen (inclusief kwaliteits- en financiële criteria); verdieping/implementatie Koersplan 2025–2028; scenario-vorming binnen MSFB 2025–2028; versterking leiderschap en kwaliteitszorg; borging van integrale risicoanalyse bij onder andere (huisvestings)projecten.

7.3 Vergaderingen, besluiten en commissiewerk

Het toeichts-dashboard 2025

Overleg	Aantal	Data/ opmerking
Vergaderingen raad van toezicht met college van bestuur	5	20 feb, 17 apr, 26 jun, 14 okt, 18 dec De agenda werd gevoed vanuit de verschillende commissies.
(G)MR-overleggen	≥2	Studiemiddag met raad van toezicht, constructieve overleggen; actieve rol in werving lid college van bestuur en 2 toezichthouders.

Overleg	Aantal	Data/ opmerking
Auditcommissie	5	5 febr. 10 apr, 28 mei (extra), 11 jun, 22 sept. en 24 nov. Een greep uit de onderwerpen: cijfers, (meerjaren)begroting, jaarverslag, accountantsverslag, management letter (en plan van aanpak), aanpak en planning beleidsplannen, formatiesturing roadmap, ICT, strategiebrieven 2026, bestuursformatieplan, risicomanagement, preventieladder, steunfondsen, samenwerkingen en vastgoedvraagstukken.
Commissie OK&I + HR	4	3 feb, 31 mrt, 11 jun, 22 sept en 12 dec Een greep uit de onderwerpen: onderwijskwaliteit algemeen, ontwikkelingen rond Hart van Noord en Stichtse Vecht hebben getoetst op de kansen en risico's voor onderwijskwaliteit, analyse managementgesprekken, analyse klachten 2024 en jaarverslag externe vertrouwenspersoon, toezicht door inspectie, jaarplannen OK&I en HR, programmaplan cultuur, leiderschap en organisatie, preventieladder, gedragscode, samenwerkingen, kwaliteitshandboek, beleid schoolevaluatie, audits en schoolbezoeken.
Remuneratiecommissie	≥2	Deze commissie heeft overleg op geleide van de onderwerpen. In 2025 was er overleg over de werving van de bestuurder, de toezichthouders en vervulde de remuneratiecommissie haar rol als werkgever van het college van bestuur.
Zelfevaluatie raad van toezicht	1	Heidag/zelfevaluatie 11 jan 2025 met verbeterafspraken

Besluitenoverzicht 2025

Datum	Besluit/handeling	Categorie
20-02-2025	Benoeming Petra van Lange per 1 april als lid college van bestuur; honorarium raad van toezicht 2025 vastgesteld	Governance/ Werkgever
17-04-2025	Koersplan 2025–2028 goedgekeurd	Strategie
17-04-2025	Afwegingskader bestuurlijke samenwerkingen vastgesteld	Governance

Datum	Besluit/handeling	Categorie
26-06-2025	Jaarverslagen 2024 (PCOU/Willibrord) en accountantsverslag 2024 goedgekeurd	Jaarstukken
26-06-2025	Overdracht Nobeldwarsstraat aan gemeente Utrecht goedgekeurd	Huisvesting/ Juridisch
26-06-2025	Convenant Hart van Noord goedgekeurd	Samenwerking
14-10-2025	Meerjarig Strategisch Financieel Beleid 2025–2028 goedgekeurd	Financiën
14-10-2025	Grondruil Regentesselaan 68–70 goedgekeurd	Huisvesting/ Juridisch
14-10-2025	Intentieovereenkomst overdracht VO De Vechtstreek aan Willibrord Stichting goedgekeurd	Samenwerking
18-12-2025	Meerjarenbegroting 2026–2030 (PCOU/Willibrord) goedgekeurd	Financiën
18-12-2025	Fadie Hanna aangewezen als extra lid commissie OK&I + HR	Governance/ Commissies
18-12-2025	Herzien en opnieuw vastgesteld: rooster van aftreden	Governance

7.4 Zelfevaluatie raad van toezicht

Op 11 januari 2025 vond de heidag/zelfevaluatie onder externe begeleiding plaats. Er werd een aantal concrete afspraken gemaakt over agendering van onderwerpen, strategische jaarthema's; structureel contact met schoolleiders (min. 1x p.j.); werving gericht op vernieuwing en diversiteit (incl. jong talent). Deze acties zijn in 2025 ook in gang gezet.

7.5 Vooruitblik 2026

In 2026 zal de raad van toezicht vanuit haar rol vooral toezien op de wijze waarop het richten en het inrichten van de organisatie leiden tot een bijdrage aan de strategische doelen van de organisatie. Ook zal aandacht uitgaan naar governance. Toetsing van uitvoering vindt in ieder geval plaats aan de hand van het MSFB 2025-2028. In 2026 zullen vier van de huidige zes leden aftreden. De werving van nieuwe leden is begin 2026 in gang gezet.

8. Bericht van de GMR Willibrord

De samenstelling van de GMR als geheel heeft in 2025 een aantal wijzigingen ondergaan. Er zijn zowel wat betreft leerlingen als ouders enkele wijzigingen opgetreden. Aan het eind van het jaar waren er nog enkele vacatures open. De splitsing van het Waldorf Ccollege en Descart Utrecht heeft ervoor gezorgd dat er vanuit beide scholen een vertegenwoordiging is in de GMR. Er is nog geen vertegenwoordiging van het Limus College maar de eerste contacten zijn hiervoor gelegd.

De vergaderingen (GMR en GMR-college van bestuur) zijn nog steeds gecombineerd op dezelfde avond. In 2025 waren de vergaderingen op de Grebbeberglaan. In 2026 blijft dit voorlopig onze vaste locatie.

Thema's

In 2025 is er met het college van bestuur veel gesproken over de huidige financiën binnen de Willibrord Stichting, het Meerjarig Strategisch Financieel Beleid 2025-2028 en heeft de GMR een rol gespeeld bij de benoeming van een nieuw rvt lid. Ook het verzuimbeleid is aan de orde gekomen. Daarnaast is de gedragscode voorgelegd aan de GMR. Een commissie is in gesprek gegaan over deze code. En dit onderwerp zal in 2026 verder worden vervolgd. Daarnaast is de intentie uitgesproken en bekrachtigd met het ondertekenen van een intentieverklaring om de scholen van Stichtse Vecht toe te laten treden tot onze scholengroep. Dit proces zal worden voortgezet in 2026.

Bij deze onderwerpen heeft de GMR zijn wettelijke rol vervuld met aandacht voor zorgvuldigheid, transparantie en borging van medezeggenschap.

Verdere onderwerpen die instemming van de raad hebben opgeleverd:

- Het medezeggenschapstatuut Willibrord Stichting. Het hieraan gekoppelde GMR-reglement en huishoudelijk reglement zullen in 2026 worden aangepast en voorgelegd ter instemming.
- Het mobiliteitsbeleid.
- De regeling commissie van beroep eindexamens.
- Het protocol maatregelen, schorsing en verwijdering.
- Het inductieprogramma "VO op reis".

De GMR heeft een positief advies gegeven op:

- Het Meerjarig Strategisch Financieel Beleid
- De vakantieregeling van de Willibrord Stichting 2026-2027
- De meerjarenbegroting 2026-2027
- Koersplan 2025-2028

De geplande studiemiddag met GMR-college van bestuur en schoolleiderws Willibrord heeft plaatsgevonden in februari 2025. Deze stond in het teken van het thema 'samenkracht'. Vanuit het CNV was een spreker uitgenodigd om de verbinding te leggen tussen de driehoek MR-GMR-schoolleider. Voor de studiemiddag waren we te gast op Kranenburg praktijkonderwijs.

Overleg raad van toezicht

Tweemaal per jaar heeft de GMR Willibrord samen met de GMR PCOU en de MR O&O een halfjaarlijks overleg met de raad van toezicht. In 2025 hebben deze plaats gevonden in april en oktober.

Naast deze reguliere overleggen heeft de GMR zoals eerder benoemd een adviesrol gespeeld bij de benoemingsprocedure voor een nieuw lid raad van toezicht.

9. Geconsolideerde jaarrekening

9.1 Geconsolideerde balans per 31 december na resultaatbestemming

Activa		2025	2024
Materiële vaste activa	<u>9.5.1</u>	23.613.499	23.385.951
Financiële vaste activa	<u>9.5.2</u>	<u>7.800.154</u>	<u>7.661.702</u>
Totaal vaste activa		31.413.653	31.047.653
Vorderingen	<u>9.5.3</u>	20.217.562	25.214.647
Liquide middelen	<u>9.5.4</u>	<u>27.339.900</u>	<u>25.533.428</u>
Totaal vlottende activa		47.557.462	50.748.075
Totaal activa		78.971.115	81.795.729
Passiva			
Eigen vermogen	<u>9.5.5</u>	37.602.678	39.793.152
Voorzieningen	<u>9.5.6</u>	12.391.900	12.728.393
Langlopende schulden	<u>9.5.7</u>	401.391	435.897
Kortlopende schulden	<u>9.5.8</u>	28.575.147	28.838.287
Totaal passiva		78.971.115	81.795.729

9.2 Geconsolideerde staat van baten en lasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Baten				
Rijksbijdragen	<u>9.7.1</u>	153.089.089	142.226.783	146.775.700
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>9.7.2</u>	1.647.912	1.434.760	2.277.281
Overige baten	<u>9.7.3</u>	<u>16.465.771</u>	<u>13.426.862</u>	<u>14.613.868</u>
Totaal baten		171.202.772	157.088.405	163.666.849
Lasten				
Personeelslasten	<u>9.7.4</u>	142.921.394	131.951.364	135.589.082
Afschrijvingen	<u>9.7.5</u>	3.404.605	4.051.770	3.436.145
Huisvestingslasten	<u>9.7.6</u>	9.260.055	7.921.350	9.015.097
Overige lasten	<u>9.7.7</u>	<u>18.298.629</u>	<u>18.891.570</u>	<u>19.559.282</u>
Totaal lasten		173.884.683	162.816.054	167.599.606
Saldo baten en lasten		-2.681.911	-5.727.649	-3.932.757
Financiële baten en lasten				
Financiële baten	<u>9.7.8</u>	548.864	640.000	1.778.988
Financiële lasten	<u>9.7.8</u>	<u>57.428</u>	<u>19.014</u>	<u>57.317</u>
		491.437	620.986	1.721.671
Resultaat		-2.190.474	-5.106.663	-2.211.086

9.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-2.681.911	-3.932.757
<i>Aanpassingen voor:</i>		
- afschrijvingen	3.404.605	3.436.145
- mutaties voorzieningen	<u>-336.493</u>	<u>1.383.493</u>
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat, totaal	3.068.112	4.819.638
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>		
- vorderingen	4.997.085	-10.636.725
- kortlopende schulden	<u>-263.140</u>	<u>4.179.607</u>
Veranderingen in werkkapitaal, totaal	4.733.945	-6.457.119
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>5.120.146</u>	<u>-5.570.238</u>
Ontvangen interest	224.377	1.327.091
Betaalde interest	-57.428	-57.317
Ontvangen dividenden	<u>147.920</u>	<u>202.134</u>
	314.869	1.471.909
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	5.435.015	-4.098.329
Kasstromen uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-3.841.632	-4.881.154
Desinvesterings in materiële vaste activa	209.479	493.727
Overige investeringen in financiële vaste activa	<u>38.116</u>	<u>-533.401</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.594.037	-4.920.829
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden (-/-)	<u>-34.506</u>	<u>-76.789</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-34.506	-76.789
Toename (afname) van liquide middelen	1.806.472	-9.095.946
Beginstand 1 januari	25.533.428	34.629.375
Eindstand 31 december	<u>27.339.900</u>	<u>25.533.428</u>
Mutaties	1.806.472	-9.095.946

9.4 Grondslagen geconsolideerde jaarrekening

9.4.1 Algemeen

Activiteiten

De Willibrord Stichting voor rk, pc en interconfessioneel (rk/pc) voortgezet onderwijs voor Utrecht en omstreken (Willibrord Stichting) heeft haar zetel in de gemeente Utrecht, KvK-nummer 30177360. De Willibrord Stichting is statutair gevestigd aan de Grebbeberglaan 9a, 3527 VX te Utrecht. Dit is ook het bezoekadres.

De kernactiviteit van de stichting is het bieden van de beste onderwijskansen voor iedere leerling.

Algemene grondslagen

Deze jaarrekening is opgesteld op 25 juni 2026 uitgaande van een verslaggevingsperiode gelijk aan het kalenderjaar 2025.

De jaarrekening is opgesteld op basis van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO), op grond daarvan zijn BW2 Titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, waaronder Richtlijn 660 voor onderwijsinstellingen, van toepassing.

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. Dit betekent dat waardering plaatsvindt tegen kostprijs minus afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen of niet ontvangen bedragen.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen terugvloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Het resultaat is op basis van de bestemming van het resultaat in het eigen vermogen verwerkt.

Activa en passiva worden in beginsel afzonderlijk gewaardeerd tenzij er sprake is van saldering. Saldering is aan de orde indien en voor zover:

- Er sprake is van een deugdelijk juridisch instrument om het actief en het passief gesaldeerd en simultaan af te wikkelen.
- Het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig simultaan af te wikkelen.

De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt, schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa, verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. In geval van een schattingswijziging zal nadere toelichting plaats vinden op de schattingselementen en veronderstellingen in de toelichting bij de betreffende post. In 2025 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden in de voorziening verlofsparen. Zie hiervoor de toelichting bij de betreffende post (9.5.6).

Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de organisatie en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap wordt uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De consolidatie vindt plaats op basis van de integrale consolidatiemethode.

Stichting PCOU en de Willibrord Stichting maken onderdeel uit van de PCOU Willibrord groep. Geen van beide instellingen is aan te wijzen als groepshoofd. Consolidatie vindt plaats op het niveau van Stichting PCOU en de Willibrord Stichting.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn, naast de financiële gegevens van de Willibrord Stichting tevens de financiële gegevens van Stichting Steunfonds Christelijk Voortgezet Onderwijs Willibrord Stichting te Utrecht opgenomen.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd en is aangesloten bij de grondslagen van de Willibrord Stichting als moederorganisatie.

Financiële instrumenten

In de normale bedrijfsuitoefening maakt de stichting gebruik van diverse financiële instrumenten. De financiële instrumenten omvatten onder meer vorderingen, geldmiddelen, effecten, leningen, crediteuren en overige kortlopende schulden. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van middelen worden kredietrisico en renterisico zoveel mogelijk uitgesloten. Het uitzetten van middelen en het gebruik van rente-instrumenten hebben een prudent karakter en zijn niet gericht op het genereren van

extra inkomsten door het aangaan van overmatige risico's. Er worden geen derivaten gehouden door de organisaties.

9.4.2 Grondslagen voor de waardering activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs (zijnde de verkrijgingsprijs en/of vervaardigingsprijs) en (indien van toepassing) verminderd met ontvangen investeringssubsidies en de afschrijvingen die bepaald zijn op basis van de geschatte gebruiksduur. De Stichting hanteert een activeringsgrens van €5.000, met uitzondering van ICT-devices. Voor deze categorie geldt een activeringsgrens van €1.000.

De afschrijvingstermijnen voor materiele vaste activa zijn:

- | | |
|-----------------------------------|-------------|
| - Gebouwen en verbouwingen: | 1 - 40 jaar |
| - Inventaris en apparatuur: | 4 - 15 jaar |
| - Overige materiele vaste activa: | 4 - 15 jaar |

De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven, rekening houdend met een restwaarde.

Wanneer in de loop der tijd wijzigingen zijn in de gebruiksduur, worden deze als schattingswijziging verantwoord.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Financiële vaste activa

De onder de financiële vaste activa opgenomen effecten zijn beleggingen op lange termijn en worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde. Per balansdatum worden de effecten, zijnde aandelen en obligaties, gewaardeerd tegen de actuele waarde (genoteerde marktprijzen). Transactiekosten en ongerealiseerde koersresultaten worden direct in het resultaat verwerkt.

Ontvangen dividend wordt ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Het kortlopende deel van de financiële vaste activa wordt opgenomen onder de vlottende activa in de post 'Effecten'. De waardering van deze post is gelijk aan de waardering van de financiële vaste activa.

Bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de realiseerbare waarde, zijnde de hoogste van de directe en de indirecte opbrengstwaarde.

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs. Indien noodzakelijk wordt op de vorderingen een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht.

Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas- en kasequivalenten met een looptijd van minder dan 12 maanden. Tenzij anders aangegeven staan deze geheel ter vrije beschikking van de stichting.

Eigen vermogen

De algemene reserve en bestemmingsreserves worden onder het eigen vermogen opgenomen. Als de organisatie een beperktere bestedingsmogelijkheid heeft aangebracht, wordt het deel dat op die manier van het eigen vermogen is afgezonderd, aangeduid als bestemmingsreserve. Een bestemmingsreserve is géén verplichting. Het college van bestuur kan deze beperking op elk moment zelf opheffen. Verder is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private middelen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden in de balans opgenomen op het moment dat:

- zij aan de voorwaarden voldoen dat deze verplichtingen per balansdatum in rechte of feitelijk afdwingbaar zijn,
- voor de afwikkeling van deze verplichting een uitstroom van middelen waarschijnlijk is,
- van de omvang van de verplichting een betrouwbare inschatting gemaakt kan worden.

Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de geschatte omvang van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om verplichtingen en verliezen af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde, indien het effect van de tijdswaarde materieel is. Bij de berekening van de voorziening is uitgegaan van een disconteringsvoet van 2,18%, tenzij anders vermeld.

Sociaal beleid

De voorziening sociaal beleid heeft betrekking op de verwachte uitgaven voor ontslaguitkering en de loondoorbetalingen tot ontslag aan personeel waarvan op balansdatum bekend is dat zij naar verwachting (gedeeltelijk) arbeidsongeschikt zullen blijven. De voorziening is gevormd ter grootte van het naar verwachting in de toekomst verschuldigde bedrag. Voor de calculatie van de verwachte ontslagvergoeding is gebruik

gemaakt van de tool Pardon. Voor de opslag werkgeverslasten (ZVW) is gerekend met 6,1%.

De volgende kansen zijn gehanteerd:

- ontslag vastgelegd in VSO: 100%
- (nog) niet schriftelijk vastgelegd, wel bekend: 99%
- verwachting: 90%

Verlofsparen en sabbatical leave

Onder verlofsparen en sabbatical leave zijn de voorzieningen 'Levensfasebewust personeelsbeleid' en 'Spaarverlof' opgenomen.

De voorziening Levensfasebewust personeelsbeleid is gevormd op basis van de verwachte uitgaven die samenhangen met individuele keuzes die medewerkers kunnen maken die passen binnen de levensfase en die de persoonlijke situatie verbeteren en de duurzame inzetbaarheid vergroten (conform CAO VO). In het kader van het levensfasebewust personeelsbeleid hebben medewerkers de mogelijkheid om te sparen. Medewerkers kiezen per schooljaar hoe zij hun LFBP-recht willen inzetten. Deze voorziening heeft betrekking op het deel dat medewerkers aangegeven te willen sparen.

Hierbij wordt ervanuit gegaan dat 5/12 van het schooljaardeel wordt gespaard dan wel opgenomen in de periode augustus-december en 7/12 in de periode januari-juli. De uren worden vermenigvuldigd met de salarislasteren per uur. Er is rekening gehouden met een opslag voor loonkosten niet zijnde brutoloon van 30,00%. Er is uitgegaan van een blijfkans van 100%.

De voorziening Spaarverlof is voor de personeelsleden van de Willibrord Stichting die gebruikmaken van het recht om verlof te sparen en dit op een tijdstip na de balansdatum op te nemen. De voorziening wordt berekend door het aantal uren te vermenigvuldigen met de gemiddelde personeelslast (GPL). Er is uitgegaan van een blijfkans van 100%.

Eigen risico WGA

De voorziening Werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten (WGA) is bedoeld voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot doorbetaling van lonen en salarissen (inclusief werkgeverslasten) van personeel dat naar verwachting blijvend gedeeltelijk arbeidsongeschikt is.

De voorziening bestaat zowel uit een inschatting voor de loongerelateerde uitkering, de eventuele loonaanvullende uitkering en een eventuele vervolgutkering.

De eerdere voorziening is aangepast naar aanleiding van aanpassing van het minimumloon, bij verdienen van maandloon bij nieuwe werkgever en bij aanpassing van maandloon bij nieuwe werkgever. De aanvulling per medewerker is opgenomen voor maximaal 10 jaar, in overeenstemming met het maximale risico, dan wel de eerdere AOW-datum. Er is rekening gehouden met opslag werkgeverslasten van 13,84%, zijnde de premie WAO en heffing ZVW.

Jubileumvoorziening

De Jubileumvoorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband en is berekend op basis van de tijd doorgebracht in het onderwijs. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met een kans op voortijdig vertrek op basis van de leeftijd van de medewerkers. De inschatting van de blijfkansen is gemaakt op basis van de vertrokken medewerkers. Voor de balanspositie per 31 december 2025 is een inschatting gemaakt van de blijfkansen op basis van de vertrokken medewerkers de afgelopen 5 jaar. Er is bij de berekening geen rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen. Er is een voorziening getroffen voor ambtsjubilea bij 25, 40 en 50 jaar.

Werkloosheidsbijdragen

In de voorziening Werkloosheidsbijdragen zijn opgenomen de verwachte uitgaven voortvloeiende uit de Werkloosheidswet (WW). Deze voorziening is berekend aan de hand van de verwachte WW-uitkeringen van ex-medewerkers, die ten laste van de stichting komen. Daarbij is rekening gehouden met de baankans gerelateerd aan de leeftijd van de betreffende persoon.

Voor toekomstige lasten die niet betaald worden uit het participatiefonds wordt een voorziening gevormd bestaande uit het deel betrekking hebbend op het WW-deel en het deel betrekking hebbend op de bovenwettelijke WW (WOVO). De uitkeringsinstantie van de WW (het UWV) en de uitkeringsinstantie van de WOVO (WWplus) declareren de lasten bij DUO. DUO verrekent de lasten met de Willibrord Stichting. De hoogte van de voorziening wordt bepaald aan de hand van de oud-medewerkers waarvoor per jaareinde een WW dan wel een WOVO beslissing is gevallen en waarvan de uitkering nog actief was in december. Hierbij wordt rekening gehouden met de maximale WW-duur.

Langlopende en kortlopende schulden

Langlopende schulden hebben een looptijd van langer dan 12 maanden, kortlopende schulden hebben een looptijd van maximaal 12 maanden. Langlopende en kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en daarna tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Pensioenverplichtingen

De medewerkers van de stichting nemen deel aan de pensioenregeling van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Deze regeling wordt verwerkt als een toegezegde-bijdrageregeling. De verschuldigde premies worden als last verantwoord in de periode waarop zij betrekking hebben. Voor eventuele tekorten bij het pensioenfonds bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan toekomstige premies.

Per 1 juli 2023 is de Wet toekomst pensioenen in werking getreden. Als gevolg hiervan wordt het Nederlandse pensioenstelsel gewijzigd. ABP heeft het voornemen om per 1 januari 2027 over te gaan naar een vernieuwde pensioenregeling die in lijn is met deze wetgeving.

In de nieuwe regeling staat de premie centraal en is het uiteindelijke pensioen afhankelijk van de ingelegde premies en de beleggingsresultaten. Voor de stichting leidt deze

wijziging naar verwachting niet tot een andere verwerking van pensioenlasten in de jaarrekening.

Leasing

De beoordeling of een overeenkomst een 'leasing' is, vindt plaats op grond van de economische realiteit op het moment dat het contract wordt aangegaan. Het contract wordt aangemerkt als leaseovereenkomst als de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van een specifiek actief of als de overeenkomst het recht van het gebruik van een specifiek actief omvat.

Verplichtingen met betrekking tot operationele leasing worden verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract. Voor zover de verplichtingen vanaf 2023 materieel zijn, staan ze in de niet in de balans opgenomen rechten en plichten.

9.4.3 Grondslagen voor de resultaatbepaling

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

Overheidssubsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze baten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Exploitatiesubsidies worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten. Uitzondering hierop zijn de subsidies die betrekking hebben op een specifiek doel. Deze worden als baten in de winst- en verliesrekening verwerkt:

- in het jaar waarin de gesubsidieerde lasten zijn gemaakt,
- het waarschijnlijk is dat deze nog worden ontvangen,
- de stichting de condities voor ontvangst kan aantonen.

Bij de G1, G2 en de gemeentelijke subsidies worden de baten (vrijval) geboekt in de maand dat de kosten worden gemaakt, binnen de periode waarover de subsidie verstrekt is.

Bij de afwikkeling van de G1 subsidie wordt, indien voldaan is aan de prestatieafspraken, het resterende bedrag in de baten genomen. Dit geld mag voor andere doeleinden worden ingezet.

Bij zowel de G2 als de gemeentelijke subsidies wordt het resterende bedrag terugbetaald.

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.

Pensioenen

Voor de medewerkers van de stichting is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling.

Willibrord heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en er worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door Willibrord. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De dekkingsgraad van ABP bedraagt per 31 december 2025 123,5% (31 december 2024: 111,9%). De financiële positie per 31 december 2020 van het ABP is door De Nederlandse Bank als onvoldoende beoordeeld, de beleidsdekkingsgraad zou minimaal 128,5% moeten zijn. Het ABP moet hiervoor een herstelplan indienen bij De Nederlandse bank. Voor pensioenfondsen die eind 2020 een dekkingsgraad van 90% of hoger hadden, was er de mogelijkheid om gebruik te maken van de vrijstellingsregeling van toenmalig minister Koolmees om een pensioenverlaging te voorkomen. Het ABP heeft gebruikgemaakt van deze mogelijkheid, dit betekent dat de hersteltermijn in het herstelplan mag worden verlengd van 10 naar 12 jaar.

9.4.4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente, evenals ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

9.4.5 Overzicht verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12 2025	Resultaat jaar 2025	Totale baten 2025	Art.2: 403 BW	Deelname	Consolidatie
Stichting Protestants Christelijk Onderwijs Utrecht	Stichting	Utrecht	4. Overige	13.306.614	-1.749.456	100.722.003	N.V.T.	0%	0%
Stichting Steunfonds Christelijk Voortgezet Onderwijs Utrecht	Stichting	Utrecht	4. Overige	8.537.898	288.941	0	N.V.T.	0%	100%
Stichting Vrienden Gregoriusshow	Stichting	Utrecht	4. Overige	2.626	348	2.626	N.V.T.	0%	0%

Daarnaast maakt het college van bestuur van de Willibrord Stichting deel uit van het bestuur van een aantal samenwerkingsverbanden in de gemeente Utrecht, Nieuwegein en Stichtse Vecht en de Onderwijsregio Midden Nederland. In 2025 hebben geen transacties tussen de verbonden partijen plaatsgevonden zonder een zakelijke grondslag (at 'arms length'). De instellingen hebben verklaard zich niet hoofdelijk aansprakelijk te stellen voor de uit rechtshandelingen van de stichting voortvloeiende schulden.

9.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

9.5.1 Materiële vaste activa

	1.1.2.1 Gebouwen en verbouwingen	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur				1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	Totaal
		ICT	Leermiddelen	Meubilair	Totaal		
Stand per 1-1-2025							
Aanschafprijs	26.572.788	8.238.795	2.647.248	12.885.864	23.771.907	2.536.757	52.881.452
Cumulatieve afschrijving	-9.733.232	-6.098.716	-1.505.068	-5.496.785	-13.100.569	-1.000.561	-23.834.362
Waarde investeringssubsidies	-5.380.817	-166.508	-423.212	-4.130.972	-4.720.693	-361.309	-10.462.818
Cumulatieve afschrijving investeringssubsidies	2.308.958	166.931	259.192	1.927.112	2.353.235	139.486	4.801.679
Boekwaarde per 1-1-2025	13.767.698	2.140.502	978.160	5.185.219	8.303.880	1.314.373	23.385.951
Mutaties boekjaar							
Investeringen	1.397.088	1.250.417	234.096	817.211	2.301.725	272.396	3.971.208
Desinvesteringen	-659.165	-134.627	-6.111	-387.001	-527.738	-12.299	-1.199.202
Afschrijvingen	-1.377.864	-1.134.284	-295.059	-777.452	-2.206.796	-246.978	-3.831.638
Afschrijvingen desinvesteringen	657.266	91.273	5.355	228.316	324.944	7.512	989.723
Investeringssubsidies	-29.480	0	0	-100.096	-100.096	0	-129.577
Afschrijving investeringssubsidies	137.576	550	26.060	225.027	251.637	37.819	427.032
	125.422	73.329	-35.659	6.005	43.676	58.451	227.548
Stand per 31-12-2025							
Aanschafprijs	27.310.711	9.354.586	2.875.233	13.316.074	25.545.894	2.796.853	55.653.458
Cumulatieve afschrijving	-10.453.830	-7.141.728	-1.794.771	-6.045.921	-14.982.420	-1.240.026	-26.676.276
Waarde investeringssubsidies	-5.410.297	-166.508	-423.212	-4.231.069	-4.820.789	-361.309	-10.592.395
Cumulatieve afschrijving investeringssubsidies	2.446.535	167.481	285.251	2.152.139	2.604.871	177.305	5.228.711
Boekwaarde per 31-12-2025	13.893.119	2.213.831	942.501	5.191.224	8.347.556	1.372.823	23.613.499

9.5.2 Financiële vaste activa

	Financiële vaste activa 1-1-2025	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en aflossingen	Waarde- veranderingen	Financiële vaste activa 31-12-2025
Financiële vaste activa					
Effecten	7.661.702	3.002.706	2.790.671	-73.584	7.800.154
Financiële vaste activa	7.661.702	3.002.706	2.790.671	-73.584	7.800.154

	Financiële vaste activa 1-1-2025	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en aflossingen	Waarde- veranderingen	Financiële vaste activa 31-12-2025
Uitsplitsing					
Aandelen	1.743.982	882.875	708.868	-156.013	1.761.975
Obligaties	5.917.721	2.119.831	2.081.802	82.429	6.038.178
Effecten	7.661.702	3.002.706	2.790.671	-73.584	7.800.154

Alle effecten hebben een marktnotering. Alle fondsen, aandelen én obligaties, kunnen op ieder gewenst moment worden verkocht en liquide gemaakt. Er zijn geen effecten in portefeuille die in 2026 aflosbaar worden gesteld.

9.5.3 Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
Vorderingen		
Debiteuren	644.411	982.076
OCW	206.697	25.003
Gemeenten en Gemeentelijke Regelingen	721.270	1.811.400
Groepsmaatschappijen	4.791.365	698.474
Personeel	42.862	32.806
Saldo bouwprojecten onder bouwheerschap	8.805.395	15.483.302
Overige vorderingen	649.041	1.499.258
Overlopende activa	4.356.521	4.682.327
Vorderingen	20.217.562	25.214.647
<u>Uitsplitsing overlopende activa</u>		
Vooruitbetaalde kosten	4.356.521	4.624.040
Te ontvangen interest	0	58.287
Overlopende activa	4.356.521	4.682.327

De vordering op groepsmaatschappijen, betreft een vordering op PCOU en bestaat voor €3,8 miljoen uit een overboeking van en naar schatkistbankieren.

9.5.4 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
Liquide middelen		
Kasmiddelen	7.129	7.394
Tegoeden op bankrekeningen	27.332.771	25.525.473
Overige liquide middelen	0	562
Liquide middelen	27.339.900	25.533.428

9.5.5 Eigen vermogen

Balanspositie voorgaand boekjaar

	1-1-2024	Resultaat	31-12-2024
Eigen vermogen			
Algemene reserve (publiek)	15.549.254	-1.317.451	14.231.803
Bestemmingsreserve (privaat)	10.869.484	429.858	11.299.342
Bestemmingsreserve (NPO)	9.947.845	-2.010.856	7.936.989
Bestemmingsreserve (groot onderhoud)	4.648.306	531.040	5.179.346
Bestemmingsreserve (overig)	989.349	156.323	1.145.672
Eigen vermogen	42.004.238	-2.211.086	39.793.152

Balanspositie huidig boekjaar

	1-1-2025	Resultaat	31-12-2025
Eigen vermogen			
Algemene reserve (publiek)	14.231.803	-1.447.505	12.784.298
Bestemmingsreserve (privaat)	11.299.342	288.941	11.588.282
Bestemmingsreserve (NPO)	7.936.989	-1.824.794	6.112.195
Bestemmingsreserve (groot onderhoud)	5.179.346	862.390	6.041.736
Bestemmingsreserve (overig)	1.145.672	-69.507	1.076.165
Eigen vermogen	39.793.152	-2.190.474	37.602.678

Bestemming van het resultaat*Alle bedragen * € 1.000*

Algemene reserve (publiek)	-1.448
Bestemmingsreserve (privaat)	289
Bestemmingsreserve (NPO)	-1.825
Bestemmingsreserve (groot onderhoud)	862
Bestemmingsreserve (overige)	-70
Geconsolideerd resultaat 2025	-2.190

Publiek vermogen:

- De algemene reserve is de reserve die resteert na alle publieke bestemmingsreserves. Dit deel van het vermogen heeft geen specifieke bestemming.
- De bestemmingsreserve NPO dient om niet-bestede NPO-gelden per BRIN-nummer te reserveren voor latere besteding aan de doelstellingen van het NPO-programma. De middelen maken deel uit van de lumpsumbekostiging en zijn daarom niet restitutie plichtig. De verantwoordingstermijn richting OCW is politiek verlengd tot en met schooljaar 2024-2025; nadien vervalt de afzonderlijke verantwoordingsplicht. Omdat niet alle scholen hun NPO-middelen binnen deze termijn volledig hebben kunnen inzetten, heeft het college van bestuur besloten de bestemmingsreserves per school in stand te houden tot uiterlijk 31 december 2030. Uiterlijk op die datum dienen de resterende middelen volledig te zijn ingezet.
- De bestemmingsreserve groot onderhoud dient ter financiering van toekomstige onderhoudsinvesteringen aan de schoolgebouwen. De scholengroep activeert en schrijft groot onderhoud af over de geschatte gebruiksduur. De jaarlijkse dotaties van de scholen aan deze reserve overtreffen de afschrijvingslasten, waardoor de reserve de komende jaren een stijgend verloop kent. De benodigde omvang wordt periodiek getoetst aan het meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Dit stelt de scholengroep in staat om toekomstige onderhoudsinvesteringen op te vangen zonder dat deze onevenredig drukken op de exploitatie in het jaar van uitvoering.
- Bestemmingsreserve (overig) bestaat uit:
 - o De bestemmingsreserve Oosterlicht (€920K) is in 2022 ingesteld ten behoeve van de ontvlechting van het voormalige Oosterlicht College in twee zelfstandige scholen: Oosterlicht College Nieuwegein en Lekpoort College Vianen. De gereserveerde middelen worden de komende jaren ingezet om beide scholen te voorzien van een inrichting die aansluit bij het onderwijsprofiel en de doelgroep van de betreffende school
 - o De bestemmingsreserve innovatie (€156K) is ingesteld als onderdeel van het meerjarig strategisch financieel beleid (MSFB). De reserve biedt de scholengroep financiële ruimte om gericht te investeren in onderwijsvernieuwing en schoolontwikkeling, zonder dat dit ten laste komt van de reguliere exploitatie. De omvang en het inzettempo van de reserve worden bepaald binnen de kaders van het MSFB en periodiek herijkt bij de actualisatie daarvan.

Privaat vermogen:

Het resultaat in Stichting Steunfonds CVO bedraagt € 289K positief en dit wordt gedoteerd aan de private bestemmingsreserve van het steunfonds CVO. Deze reserve is tot stand gekomen op basis van de beleggingsresultaten van Stichting Steunfonds CVO.

Het historische vermogen is in het verleden tot stand gekomen uit hoofde van verkoopopbrengsten van panden die voorheen in eigendom waren van het Steunfonds.

Het eigen vermogen ultimo 2025 bedraagt in totaal bijna € 38 miljoen. Het eigen vermogen is afgenomen met € 2,2 miljoen.

9.5.6 Voorzieningen

	Stand per 1-1-2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Verdiscontering	Stand 31-12-2025	Kortlopend deel < 1 jaar	Kortlopend deel 1-5 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
Voorzieningen									
Personeelsvoorzieningen	12.728.393	5.663.358	-1.826.450	-4.450.881	277.479	12.391.900	2.705.979	7.003.735	2.682.186
Voorzieningen	12.728.393	5.663.358	-1.826.450	-4.450.881	277.479	12.391.900	2.705.979	7.003.735	2.682.186
<i>Personeelsvoorzieningen, specificatie</i>	<i>Stand per 1-1-2025</i>	<i>Dotaties</i>	<i>Onttrekkingen</i>	<i>Vrijval</i>	<i>Verdiscontering</i>	<i>Stand 31-12-2025</i>	<i>Kortlopend deel < 1 jaar</i>	<i>Kortlopend deel 1-5 jaar</i>	<i>Langlopend deel > 5 jaar</i>
Sociaal beleid	512.163	308.819	-176.992	0	11.165	655.155	655.155	0	0
Verlofsparen en sabbatical leave	5.987.342	1.143.973	-913.651	-1.246.508	130.524	5.101.679	946.980	3.839.788	314.911
Eigen risico WGA	5.399.690	3.721.135	-441.608	-3.119.615	117.713	5.677.315	910.631	2.821.392	1.945.292
Jubileumvoorziening	582.679	288.176	-139.637	0	12.702	743.920	103.713	228.215	411.992
Werkloosheidsbijdragen	246.520	201.256	-154.562	-84.758	5.374	213.830	89.500	114.340	9.990
	12.728.393	5.663.358	-1.826.450	-4.450.881	277.479	12.391.900	2.705.979	7.003.735	2.682.186

In 2025 is het opslagpercentage voor sociale lasten en pensioenen met betrekking tot de voorziening *Verlofsparen en sabbatical leave* herzien van 50% naar 30%. Als gevolg van deze aanpassing is een deel van de voorziening vrijgevallen, wat heeft geleid tot een vrijval van circa €1,2 miljoen. Deze vrijval is verwerkt in de kolom 'vrijval' van de voorziening.

9.5.7 Langlopende schulden

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Langlopende schulden		
Langlopende overige schulden	401.391	435.897
Langlopende schulden	401.391	435.897

In onderstaand overzicht is het verloopoverzicht van de leningen en financial lease opgenomen:

	Stand lang- lopend deel	Stand kort- lopend deel	Stand per	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per	Looptijd	Looptijd	Rentevoet
	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025	2025	2025	31-12-2025	1 tot 5 jaar	>5 jaar	
<i>Langlopende schuld, specificatie</i>									
Feldbrugge inz. gymzaal	106.000	106.000	212.000	0	0	212.000	106.000	106.000	0,0%
Feldbrugge inz. docentenkamer	0	112.500	112.500	0	0	112.500	112.500	0	3,3%
De Lage Landen lease	0	111.397	111.397	0	34.506	76.891	76.891	0	4,0%
	106.000	329.897	435.897	0	34.506	401.391	295.391	106.000	

9.5.8 Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Crediteuren	2.534.452	2.849.615
Gemeenten en Gemeentelijke Regelingen	224.882	302.257
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.474.489	6.619.861
Schulden terzake van pensioenen	1.766.478	1.644.846
Overige schulden (kortlopend)	562.747	349.779
Overlopende passiva	16.012.099	17.071.929
Kortlopende schulden	28.575.147	28.838.287
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ met verrekening (G2)	661.121	969.211
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ zonder verrekening (G1)	6.899.278	5.348.758
Vooruitontvangen investeringssubsidies	1.037.402	1.224.360
Vakantiegeld en -dagen	3.871.663	3.498.805
Overige overlopende passiva	3.542.635	6.030.796
Overlopende passiva	16.012.099	17.071.929

In de belastingen en premie sociale verzekeringen zit ook reservering van de sociale lasten van vakantiegeld voor € 1,1 miljoen.

9.5.9 Verantwoording subsidies

Model G Verantwoording subsidies

G1 Subsidies:

De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond, waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
			Status
Subsidie voor studieverlof 2024	1413896-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1413938-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1445257-1	21-10-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1413937-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1414046-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1414099-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1414530-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1415135-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1415237-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1415237-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1415132-1	19-7-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1416788-1	13-8-2024	Ja
Subsidie voor studieverlof 2024	1445275-1	21-10-2024	Nee
Subsidie voor studieverlof 2025	1474925-1	20-6-2025	*
Subsidie voor studieverlof 2025	1475487-1 en 1482768-1	20-6-2025 en 22-09-2025	*
Subsidie voor studieverlof 2025	1475557-1 en 1480773-1	20-6-2025 en 20-08-2025	*
Subsidie voor studieverlof 2025	1474884-1	20-6-2025	*
Subsidie voor studieverlof 2025	1474884-1	20-6-2025	*
Subsidie voor studieverlof 2025	1474803-1 en 1480842-1	20-6-2025 en 20-08-2025	*
Subsidie voor studieverlof 2025	1475225-1 en 1496592-1	20-6-2025 en 20-11-2025	Nee
Subsidie voor studieverlof 2025	1474481-1 en 1479718-1	20-6-2025 en 22-07-2025	Ja
Subsidie voor studieverlof 2025	1475379-1	20-6-2025	*
Subsidie voor studieverlof 2025	1483785-1	21-10-2025	*
Subsidie voor studieverlof 2025	1480726-1	20-8-2025	*
Subsidie zij-instroom	100017986-1	17-9-2024	*
Subsidie zij-instroom	100017926-1	17-9-2024	*
Subsidie zij-instroom 2025	100025669-1	20-3-2025	*
Subsidie zij-instroom 2025	100029244-1	20-11-2025	*
Subsidie zij-instroom 2025	100029272-1	20-11-2025	*
Subsidie zij-instroom 2025	100029183-1	20-11-2025	*
Doorstroom POVO	DPOVO23142	14-9-2023	Ja
Doorstroom POVO	DPOVO23252	14-9-2023	Ja
Doorstroom POVO	VPOVO24124	3-6-2024	*
Doorstroom POVO	VPOVO24543	3-6-2024	*
Doorstroom POVO	VPOVO24089	3-6-2024	*
praktijkgericht programma GLTL	PGLTL240387	4-7-2024	*
praktijkgericht programma GLTL	PGLTL240075	4-7-2024	*
praktijkgericht programma GLTL	PGLTL240104	4-7-2024	*
praktijkgericht programma GLTL	PGLTL240216	4-7-2024	*
SOOL = Sub.reg. Onderwijsass, naar Opl. tot Leraar	SOOLVO24049	31-10-2024	*
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-VO-4521	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-VO-4622	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-VO-5118	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-VO-1416	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-VO-2081	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-VO-4865	31-5-2023	Ja
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-VO-0941	17-6-2024	*
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-VO-0927	17-6-2024	*
Verbetering basisvaardigheden 2025	VBV25-VO-1093	28-4-2025 en 24-06-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 2025	VBV25-VO-2527	28-4-2025 en 24-06-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 2025	VBV25-VO-0163	28-4-2025 en 24-06-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 2025	VBV25-VO-1564	28-4-2025 en 24-06-2025	*
Verbetering basisvaardigheden 2025	VBV25-VO-1303	28-4-2025 en 24-06-2025	*
School en omgeving	RSO-COA23024	11-12-2024	Ja
School en omgeving	RSO-23140	21-12-2023	Ja
School en omgeving	RSO-24214	30-7-2024	Ja
Ontwikkelkracht	OWK240006	5-6-2024	Ja
Ontwikkelkracht	OWK240018	5-6-2024	Ja
Ontwikkelkracht	OWK240170	10-7-2024	Ja
Ontwikkelkracht	OWK240063	5-6-2024	Ja
Ontwikkelkracht	OWK240075	5-6-2024	Ja
Ontwikkelkracht 2025	OWK250003	17-4-2025 en 04-06-2025	*
Ontwikkelkracht 2025	OWK250084	17-4-2025 en 04-06-2025	*
Praktijkgerichte havo	PHAVO23049	15-8-2023 en 01-12-2025	*
Praktijkgerichte havo	PHAVO23109	15-8-2023 en 01-12-2025	*
Praktijkgerichte havo	PHAVO24104	21-3-2024 en 01-12-2025	*
Praktijkgerichte havo	PHAVO24102	21-3-2024 en 01-12-2025	Nee
Beproeven examenprogramma's 2025.	BEP250059	12-5-2025	Nee
Brugfunctionaris	BRF-241530	7-5-2024	*
Brugfunctionaris	BRF-242672	7-5-2024	*
Brugfunctionaris	BRF-243131	7-5-2024	*
Tegemoetkoming reiskosten entreeleerlingen praktijk	REPRO003	7-11-2024	*
Tegemoetkoming reiskosten entreeleerlingen praktijk	REPRO040	7-11-2024	*
School en Omgeving 202508-202807: beschikking Kranenburg Praktijkonderwijs	RSO-251260	23-6-2025	*
School en Omgeving 202508-202807: Beschikking GRC.	RSO-251202	23-6-2025	*
School en Omgeving 202508-202807: Beschikking De Baanbreker	RSO-25553	25-6-2025	*
School en Omgeving 202508-202807: Beschikking Globe College	RSO-252159	23-6-2025	*

* = De subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen (Onderhanden)

Ja = De subsidie is afgerond conform subsidieverplichtingen

Nee = De subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen

G2:

Verantwoording van subsidies die volledig aan het doel / activiteit moeten worden besteed met verrekening

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

Omschrijving	kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m 31-12-2024 €	Totaal subsidiabele kosten t/m 31-12-2024 €	Saldo per 1- 2025 €	Ontvangen in 2025 €	Subsidiabele kosten in 2025 €	Saldo per 31- 12-2025 €
Verlenging Regeling Regionale aanpak voortijdig schoolverlaten 2020-2025 (VSV)	POR/202410/000039	14-11-2024	969.211	969.211	-	969.211	-	969.211	-
Totaal			969.211	969.211	-	969.211	-	969.211	-

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

Omschrijving	kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m 31-12-2024 €	Totaal subsidiabele kosten t/m 31-12-2024 €	Saldo per 1- 2025 €	Ontvangen in 2025 €	Subsidiabele kosten in 2025 €	Saldo per 31- 12-2025 €
Maatschappelijke Diensttijd (MDT) 2025	MDT250256	19-12-2025	1.101.869	-	-	-	661.121	-	661.121
Totaal			1.101.869	-	-	-	661.121	-	661.121

Gemeentelijke onderwijssubsidies

Omschrijving	Dossiernr.	Datum beschikking	Datum aanvullende beschikking	Beschikte subsidie	Nog te besteden per 1-1-2025	Nog te verrekenen per 1-1-2025	Ontvangen in 2025	Nog te ontvangen per 31-12-25	Besteed in 2025	Verrekend in 2025	Nog te besteden per 31-12-2025	Nog te verrekenen per 31-12-2025
Transformatie Brede School Academie (HTU1) 2024	11695451 (2023/3065)	14-2-2024	26-11-2025	60.000	-	5.580	-	-	-	5.580	-	-
Rijke Feedback op leerdoelen en succescriteria 2024 en 2025.	11687165 (2023/2918)	21-11-2023	n.v.t.	85.000	35.500	-	25.500	-	188.193	-	-	-
Onderwijsimpuls 2024.	11690435 (2023/2954)	7-12-2023	16-7-2025	64.225	-	15.503	-	-	-	15.503	-	-
Onderwijsimpuls voor Amadeus Lyceum 2024-2025. Toekomstbestendig onderwijs.	11687166 (2023/2919)	7-12-2023	n.v.t.	74.000	62.548	-	22.200	-	92.082	-	-	-
Herstel en veerkracht voor de Utrechtse jeugd. Mentale veerkracht GRC	11073644 (2023/0825)	24-4-2023	n.v.t.	109.425	46.934	-	-	-	49.809	-	-	-
Beschikkingen opgenomen in jaarrekening 2023 en 2024				392.650	144.982	21.083	47.700	-	330.084	21.083	-	-
Talentontwikkeling 2025.	12789089 (2024/3220)	8-12-2024	n.v.t.	679.842	-	-	679.842	-	1.137.798	-	-	-
Cultuureducatie 2025.	12789089 (2024/3220)	8-12-2024	n.v.t.	273.588	-	-	273.588	-	365.094	-	-	-
Transformatie Brede School Academie HTU1 2025.	12788972 (2024/3213)	17-12-2024	n.v.t.	16.000	-	-	16.000	-	5.562	-	-	10.438
Onderwijsimpuls Digitale geletterdheid 2025. Leerlingen als experts.	12807502 (2024/3416)	22-11-2024	n.v.t.	150.000	-	-	150.000	-	110.337	-	63.774	-
Onderwijsimpuls Limus College 2025-2026. Ontwikkelen examenprogramma projectonderwijs	12789375 (2024/3237)	22-11-2024	n.v.t.	117.500	-	-	67.500	50.000	100.910	-	50.000	-
MOA: Meertalige onderwijsassistenten. GRC	30264751 (2025/1218)	7-7-2025	n.v.t.	140.693	-	-	70.347	70.347	7.679	-	133.014	-
Utrecht Leert 2025	12812408 (2024/3434)	30-10-2024	n.v.t.	208.100	-	-	208.100	-	121.267	-	-	86.833
Beschikkingen 2025				1.585.723	-	-	1.465.377	120.347	1.848.647	-	246.788	97.271
				1.978.373	144.982	21.083	1.513.077	120.347	2.178.731	21.083	246.788	97.271

9.6 Niet in de balans opgenomen rechten en plichten

9.6.1 Financiële instrumenten

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De primaire financiële instrumenten van de stichtingen, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de stichting of vloeien direct uit deze activiteiten voort.

Het treasurybeleid van de stichtingen is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten zijn het rente- en kasstroomrisico, het overig prijsrisico, het kredietrisico en het liquiditeitsrisico.

Rente- en kasstroomrisico

Renterisico is het risico dat de reële waarde van toekomstige kasstromen van een financieel instrument fluctueert als gevolg van wijzigingen in markttrentetarieven. Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van middelen wordt het renterisico zoveel mogelijk beperkt.

Overig prijsrisico

De stichtingen lopen risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa. De stichtingen beheersen het prijsrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille en limieten te stellen.

Kredietrisico

De stichtingen handelen enkel met kredietwaardige partijen en hebben procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen. Bovendien is dit risico beperkt aangezien de grootste vorderingen debiteuren met een hoge betrouwbaarheid betreffen, zoals de rijksoverheid en de gemeente Utrecht. Tevens zijn er richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke financiële instelling en debiteur te beperken. Bovendien worden de vorderingen voortdurend bewaakt en wordt er een aanmaningsprocedure gehanteerd. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico voor de organisatie minimaal. Het maximale kredietrisico aangaande vorderingen, liquide middelen en niet in de balans opgenomen financiële activa is weergegeven onder de desbetreffende toelichtingen.

Liquiditeitsrisico

Periodiek worden liquiditeitsbegrotingen opgesteld. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. Liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

9.6.2 Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

	Eindjaar verlenging	Jaren tot einde verlenging	Contractwaarde n per jaar	Totaalbedrag	<1 jaar	1 tot 5 jaar	> 5 jaar
Mobiele telefonie	1-11-2027	1,8	€ 88.572,00	€ 163.000,00	€ 89.000,00	€ 74.000,00	
Printers	1-4-2031	5,3	€ 300.000,00	€ 1.576.000,00	€ 300.000,00	€ 1.200.000,00	76.000
Software Personeels-en salarisadministratie	15-6-2029	3,5					1.000
Internetlijnen	1-7-2026	0,5	€ 60.000,00	€ 30.000,00	€ 30.000,00		
(Firewall + Internetlijn)	27-7-2027	1,6	€ 212.000,00	€ 333.000,00	€ 212.000,00	€ 121.000,00	-
Wifi-infrastructuur	30-4-2031	5,3	€ 132.000,00	€ 704.000,00	€ 132.000,00	€ 528.000,00	44.000
Wifi-infrastructuur	30-4-2031	5,3	€ 117.520,00	€ 627.000,00	€ 118.000,00	€ 472.000,00	37.000
Huur- en servicelasten	28-2-2032	6,2	€ 156.308,00	€ 964.000,00	€ 156.000,00	€ 624.000,00	184.000
Energiecontracten	1-1-2031	5,0	€ 1.776.000,00	€ 8.890.000,00	€ 1.776.000,00	€ 7.114.000,00	
E&W Onderhoud	30-8-2027	1,7	€ 46.500,00	€ 77.000,00	€ 47.000,00	€ 30.000,00	-
Zonwering	31-12-2027	2,0	€ 45.171,00	€ 90.000,00	€ 45.000,00	€ 45.000,00	-
Brandveiligheid	1-12-2027	1,9	€ 19.156,00	€ 37.000,00	€ 19.000,00	€ 18.000,00	-
Onderhoud liften	31-12-2027	2,0	€ 21.293,50	€ 43.000,00	€ 21.000,00	€ 22.000,00	-
Brandmeld en Inbraakinstallaties	1-10-2027	1,8	€ 54.000,00	€ 95.000,00	€ 54.000,00	€ 41.000,00	-
Accountant	30-6-2029	3,5	€ 204.000,00	€ 714.000,00	€ 204.000,00	€ 510.000,00	-
Schoonmaakcontracten	31-12-2029	4,0	€ 2.459.643,00	€ 9.845.000,00	€ 2.460.000,00	€ 7.385.000,00	

Voorziening duurzaam inzetbaarheid

Standaard rechten Duurzaam Inzetbaarheid worden niet voorzien, aangenomen wordt dat deze worden ingezet in de normtaken van de medewerkers.

Bouwprojecten

De organisatie heeft diverse (aanneem-) overeenkomsten afgesloten/gegrond in het boekjaar ten behoeve van bouwprojecten onder bouwheerschap. De voortvloeiende verplichtingen hieruit dienen te worden gedekt door de financiering van de betreffende gemeente.

9.7 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

9.7.1 Rijksbijdragen

	2025	Begroet 2025	2024
Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW	140.987.301	130.519.437	136.864.303
Overige subsidies OCW/EZ zonder verrekening (G1)	4.310.497	5.011.956	2.783.883
Overige subsidies OCW/EZ met verrekening (G2)	7.500	35.000	7.968
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	7.783.790	6.660.389	7.119.545
Rijksbijdragen	153.089.089	142.226.783	146.775.700

De rijksbijdragen OCW zijn in 2025 € 9,8 miljoen hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door de compensatie voor de hogere loonkosten als gevolg van de cao-verhoging, de verlenging van de arbeidsmarkttoelage en de toekenning van niet-begrote subsidies voor de verbetering van basisvaardigheden en de regeling Onderwijskansen VO.

9.7.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	2025	Begroot 2025	2024
Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
Overige gemeentelijke en Gemeentelijke Regelingen-bijdragen en -subsidies	1.528.389	1.318.527	1.794.521
Overige overheden	119.523	116.233	482.760
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.647.912	1.434.760	2.277.281
<i>Uitsplitsing</i>			
Overige overheden	119.523	116.233	482.760
Totaal	119.523	116.233	482.760

Ten tijde van de begroting waren nog niet alle indexeringen bekend. Uiteindelijk waren zowel de overige gemeentelijke en Gemeentelijke Regelingen-bijdrage en – subsidies en overige overheden in lijn met de begroting 2025 plus indexering.

9.7.3 Overige baten

	2025	Begroot 2025	2024
3.5 Overige baten			
3.5.1 Verhuur	264.201	231.200	217.787
3.5.2 Detachering personeel	3.216.717	2.908.627	2.443.720
3.5.4 Sponsoring	17.025	25.800	1.778
3.5.5 Ouderbijdragen	3.173.919	2.800.934	2.839.773
3.5.10 Overige baten	9.793.909	7.460.301	9.110.810
Overige baten	16.465.771	13.426.862	14.613.868

Ouderbijdragen inzake werkweken, uitwisselingen en excursies zijn in 2025 opgenomen onder de ouderbijdragen. Tot en met 2024 werden deze baten verantwoord onder de overige baten. In 2025 zijn deze baten anders gepresenteerd en daarmee verschoven van de overige baten naar de ouderbijdragen. In de vergelijkende cijfers 2024 is een bedrag van €2,2 miljoen verschoven van overige baten naar ouderbijdragen.

De overige baten zijn €2,3 miljoen hoger dan begroot, deze zijn te laag begroot in 2025.

Ten tweede zijn de overige baten uit voorgaande jaren met € 254K niet begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door afrekeningen ten behoeve van Sterk Techniek Onderwijs (€ 197K). Als derde zijn de baten onderwijsregio's ter grootte van € 654K niet begroot.

9.7.4 Personeelslasten

	2025	Begroot 2025	2024
Lonen, salarissen sociale lasten en pensioenlasten			
Lonen en salarissen	104.003.193	97.074.338	95.212.212
Sociale lasten	14.316.169	13.006.612	12.816.047
Pensioenlasten	14.785.190	13.710.931	13.718.685
Lonen, salarissen sociale lasten en pensioenlasten	133.104.553	123.791.880	121.746.945
Overige personele lasten,			
Dotaties personele voorzieningen	298.826	2.536.342	4.442.145
Lasten personeel niet in loondienst	6.586.127	3.654.303	6.707.944
Overige lasten	4.062.795	2.535.503	3.937.828
Overige personele lasten	10.947.749	8.726.148	15.087.917
Ontvangen vergoedingen			
Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	1.130.908	566.664	1.245.779
	1.130.908	566.664	1.245.779
Personeelslasten	142.921.394	131.951.364	135.589.082

De personeelslasten zijn over de hele linie fors hoger: € 9,6 miljoen hoger dan begroot en € 6,0 miljoen hoger dan 2024.

De hogere loonkosten ten opzichte van begroting en vorig jaar worden veroorzaakt door de cao-verhoging en de inzet van extra fte's als gevolg van niet-begrote subsidies.

De vrijval van met name de voorziening voor PB-uren van ruim € 2,0 miljoen levert een groot deel van het verschil op ten opzichte van de begroting. De inzet van inhuur ligt ruim € 2,8 miljoen hoger dan begroot, deels ingezet op subsidieprojecten.

Personeelsbezetting

In de tabel is zowel het gemiddeld aantal fte en medewerkers als de stand per ultimo boekjaar zichtbaar. Alle personeelsleden zijn werkzaam binnen Nederland en in dienst bij de Willibrord Stichting. Bij de Stichting Steunfonds Christelijk Voortgezet Onderwijs te Utrecht zijn geen medewerkers in dienst.

Tabel; aantal fte en aantal medewerkers in dienst

	Gemiddelde fte		In fte (per 31 december)		In mdw (per 31 december)	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Bestuur / Management	82,6	75,7	79,7	79,0	85	84
Personeel primair proces / docerend personeel	843,7	822,5	847,0	813,4	1142	1102
Ondersteunend personeel / overige medewerkers	389,5	380,2	390,4	381,7	516	498
	1.315,8	1.278,4	1.317,1	1.274,2	1.743	1.684

WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op de Willibrord Stichting. Het totale aantal complexiteitspunten waarop de klasse-indeling is gebaseerd, bedraagt 17 bestaande uit:

- totale baten 9 punten,
- aantal leerlingen 4 punten,
- aantal onderwijssoorten 4 punten

Gebaseerd op de bovenstaande complexiteitspunten is het voor de stichting toepasselijke bezoldigingsmaximum in 2025 vastgesteld op € 223.000, indeling in klasse F voor het onderwijs.

Doorbelaste kosten van college van bestuur

De leden van het college van bestuur zijn 100% in dienst bij Willibrord Stichting. Door een personele unie zijn zij uit hoofde van hun functie tevens werkzaam voor Stichting PCOU. Hiervoor worden kosten doorbelast door de Willibrord Stichting aan Stichting PCOU. De bezoldiging verantwoord in de WNT-verantwoording bij Stichting PCOU bedraagt de doorbelaste kosten aan Stichting PCOU voor de functievervulling van de leidinggevende topfunctionaris bij Stichting PCOU. De doorbelaste kosten betreffen loonkosten inclusief werkgeversdeel sociale lasten en eventuele kosten leaseauto of vervoer en is gebaseerd op een tijdsverdeling van 50%.

Anticumulatietoets

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instellingen als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2024).

Bezoldiging topfunctionarissen

Tabel 1a. 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.M. Nasrullah		J.L. Aalberts		P. van Lange	
Functiegegevens		Voorzitter College van Bestuur		Lid College van Bestuur		Lid College van Bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2025		01/01 t/m 31/12		01/02 t/m 31/12		01/04 t/m 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1		0,7		1	
Dienstbetrekking?		ja		ja		ja	
Bezoldiging							
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		186.014		31.006		126.256	
Beloningen betaalbaar op termijn		23.609		0		17.691	
Subtotaal		209.623		31.006		143.947	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		223.000		38.063		168.014	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging		209.623		31.006		143.947	
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.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Gegevens 2024							
bedragen x € 1		F.M. Nasrullah					
Functiegegevens		Voorzitter College van Bestuur					
Aanvang en einde functievervulling in 2024		01/01 t/m 31/12					
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1					
Dienstbetrekking?		ja					
Bezoldiging							
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		178.137					
Beloningen betaalbaar op termijn		23.638					
Subtotaal		201.775					
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		211.000					
Bezoldiging		201.775					

Tabel 1b: topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

Gegevens 2025		
bedragen x € 1		
J.L. Aalberts		
Functiegegevens	Lid College van Bestuur	
Kalenderjaar	2025	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01 t/m 31/01	12/02 t/m 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	1	11
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	97	510
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	24.900	301.800
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	135.505	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	8.546	68.850
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	77.396	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	77.396	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

Tabel 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025							
bedragen x € 1							
		E.J. Vissers	E. Schaper	K.A.M. Topouzis	S. Ghebreab	G.J.A.M. van der Vossen	F. Hanna
Functiegegevens		Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025		1-1-2025 31-12-2025	1-1-2025 31-12-2025	1-1-2025 31-12-2025	1-1-2025 31-12-2025	1-1-2025 31-12-2025	1-10-2025 31-12-2025
Bezoldiging							
Bezoldiging		15.053	10.035	10.035	10.035	10.035	2.509
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		33.450	22.300	22.300	22.300	22.300	5.621
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging		15.053	10.035	10.035	10.035	10.035	2.509
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.	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.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2024							
bedragen x € 1							
		E.J. Vissers	E. Schaper	K.A.M. Topouzis	S. Ghebreab	G.J.A.M. van der Vossen	
Functiegegevens		Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2024		1-8-2024 - 31-12-2024	1-1-2024 - 31-7-2024	1-1-2024 - 31-12-2024	1-1-2024 - 31-12-2024	1-1-2024 - 31-12-2024	
Bezoldiging							
Bezoldiging		5.617	5.539	9.495	9.495	9.891	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		13.231	12.280	21.100	21.100	21.100	

Overige rapportageverlichtingen op grond van de WNT

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

9.7.5 Afschrijvingen

	2025	Begroot 2025	2024
Materiële vaste activa	3.831.638	4.372.730	3.793.806
Gebouwen	1.377.864	1.713.969	1.258.788
Inventaris en apparatuur (ICT)	1.134.284	1.196.218	1.272.708
Inventaris en apparatuur (leermiddelen)	295.059	345.327	293.982
Inventaris en apparatuur (meubilair)	777.452	857.798	734.529
Overige materiële vaste activa	246.978	259.418	233.798
Vrijval investeringssubsidies (-/-)	427.032	320.960	357.661
Gebouwen	137.576	137.654	133.501
Inventaris en apparatuur (ICT)	550	8.369	3.599
Inventaris en apparatuur (leermiddelen)	26.060	35.430	21.689
Inventaris en apparatuur (meubilair)	225.027	106.945	160.180
Overige materiële vaste activa	37.819	32.562	38.693
Afschrijvingen	3.404.605	4.051.770	3.436.145

De afschrijvingslasten zijn lager dan begroot, dit komt o.a. door het verschuiven van een aantal investering naar volgende jaren.

9.7.6 Huisvestingslasten

	2025	Begroot 2025	2024
Huisvestingslasten			
Huurlasten	2.147.988	1.576.690	1.836.663
Verzekeringslasten	2.299	2.300	1.853
Onderhoudskosten	729.637	842.336	809.837
Lasten voor energie en water	2.172.969	2.117.250	2.278.395
Schoonmaakkosten	3.512.620	3.140.100	3.380.120
Belastingen en heffingen	84.698	80.674	107.717
Overige huisvestingslasten	609.844	162.000	600.512
Huisvestingslasten	9.260.055	7.921.350	9.015.097

De huisvestingslasten over 2025 zijn hoger dan begroot. Dit wordt onder andere veroorzaakt door:

- De huurlasten en servicekosten voor Descart zijn niet begroot (€ 521K).
- De kosten voor kleine aanpassingen gebouwen onder overige huisvestingslasten zijn niet begroot (€ 411K)
- De prijsstijgingen bij met name schoonmaak.

9.7.7 Overige lasten

	2025	Begroot 2025	2024
4.4 Overige lasten			
4.4.1 Administratie en beheerslasten	3.443.594	4.165.259	4.009.740
4.4.2 Inventaris en apparatuur	4.123.117	4.039.848	3.838.868
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	5.058.956	4.767.118	5.235.365
4.4.5 Overige lasten	5.672.963	5.919.344	6.475.309
Overige lasten	18.298.629	18.891.570	19.559.282

Honoraria

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten van de externe accountant en de accountantsorganisatie en het gehele netwerk waartoe deze accountantsorganisatie behoort, zijn als volgt:

Separate specificatie kosten Forvis Mazars	2025	Begroot 2025	2024
Honorarium onderzoek jaarrekening	145.732	157.500	197.930
Honorarium andere controleopdrachten	53.366	0	39.570
Accountantshonoraria	199.098	157.500	237.500

Bovenstaande honoraria voor onderzoek van de jaarrekening zijn gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek naar de jaarrekening 2025 van zowel PCOU als Willibrord en ongeacht of de werkzaamheden al gedurende 2025 zijn verricht.

In honorarium andere controle opdrachten is ook een bedrag van €40.142 opgenomen voor de bekostigingscontrole.

9.7.8 Financiële baten en lasten

	2025	Begroot 2025	2024
Financiële baten			
Rentebaten	224.377	640.000	1.327.091
Ontvangen dividenden	147.920	0	202.134
Waardeveranderingen financiële vaste activa en beleggingen	176.568	0	249.762
Financiële baten	548.864	640.000	1.778.988
Financiële lasten			
Rentelasten	57.428	19.014	57.317
Financiële lasten	57.428	19.014	57.317
Financiële baten en lasten	491.437	620.986	1.721.671

De rentetarieven zijn in 2025 lager uitgekomen dan eerder werd verwacht. Dit had invloed, minus € 139K, op de opbrengsten van rente uit schatkistbankieren. Daarnaast hebben de verdisconteringen op de personele voorzieningen een negatief effect op de financiële baten in vergelijking met de begroting van € 277K.

9.8 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de stichting.

10. Enkelvoudige jaarrekening

10.1 Enkelvoudige balans Willibrord Stichting per 31 december na resultaatbestemming

Activa		2025	2024
Materiële vaste activa		23.613.499	23.385.951
Totaal vaste activa		23.613.499	23.385.951
Vorderingen	<u>10.4.1.</u>	20.466.353	25.468.648
Liquide middelen	<u>10.4.2.</u>	<u>26.352.237</u>	<u>24.691.003</u>
Totaal vlottende activa		46.818.589	50.159.651
Totaal activa		70.432.088	73.545.603
Passiva			
Eigen vermogen	<u>10.4.3.</u>	29.064.779	31.544.194
Voorzieningen		12.391.900	12.728.393
Langlopende schulden		401.391	435.897
Kortlopende schulden	<u>10.4.4.</u>	<u>28.574.018</u>	<u>28.837.118</u>
Totaal passiva		70.432.088	73.545.603

10.2 Enkelvoudige staat van baten en lasten Willibrord Stichting

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Baten			
Rijksbijdragen	153.089.089	142.226.783	146.775.700
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.647.912	1.434.760	2.277.281
Overige baten	<u>16.465.771</u>	<u>13.426.862</u>	<u>14.603.796</u>
Totaal baten	171.202.772	157.088.405	163.656.777
Lasten			
Personeelslasten	142.921.394	131.951.364	135.589.082
Afschrijvingen	3.404.605	4.051.770	3.436.145
Huisvestingslasten	9.260.055	7.921.350	9.015.097
Overige lasten	<u>11.5.1.</u> <u>18.298.485</u>	<u>18.891.570</u>	<u>19.559.282</u>
Totaal lasten	173.884.539	162.816.054	167.599.606
Saldo baten en lasten	-2.681.767	-5.727.649	-3.942.829
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	<u>11.5.2.</u> 221.372	640.000	1.322.327
Financiële lasten	<u>11.5.2.</u> <u>19.020</u>	<u>19.014</u>	<u>20.441</u>
Totaal Financiële baten en lasten	202.352	620.986	1.301.886
Resultaat	-2.479.415	-5.106.663	-2.640.944

10.3 Grondslagen enkelvoudige jaarrekening

10.3.1 Algemeen

Voor de activiteiten en de grondslagen wordt verwezen naar de grondslagen geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders wordt vermeld. Ditzelfde geldt voor de toelichtingen op de balans en de staat van baten en lasten (zie hoofdstuk 9).

10.3.2 Overzicht verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2025	Resultaat jaar 2025	Totale baten 2025	Art. 2: 403 BW	Deelname	Consolidatie
Stichting Protestant Christelijk Onderwijs Utrecht	Stichting	Utrecht	4. Overige	13.306.614	-1.789.456	100.722.003	N.V.T.	0%	0%
Stichting Steunfonds Christelijk Voortgezet Onderwijs Utrecht	Stichting	Utrecht	4. Overige	8.537.898	288.941	0	N.V.T.	0%	100%
Stichting Vrienden Gregoriusshou	Stichting	Utrecht	4. Overige	2.626	348	2.626	N.V.T.	0%	0%

Daarnaast maakt het college van bestuur van Willibrord Stichting deel uit van het bestuur van een aantal samenwerkingsverbanden in de gemeente Utrecht, Nieuwegein, Stichtse Vecht en Maarssen. In 2024 hebben geen transacties tussen verbonden partijen plaatsgevonden zonder een zakelijke grondslag ('at arms length').

De instellingen hebben verklaard zich niet hoofdelijk aansprakelijk te stellen voor de uit rechtshandelingen van de stichting voortvloeiende schulden.

10.4 Toelichting op de enkelvoudige balans

Voor de toelichting op de balans wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans (zie 9.5), voor zover hierna niet anders wordt vermeld.

10.4.1 Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
Vorderingen		
Debiteuren	644.411	982.076
OCW	206.697	25.003
Gemeenten en Gemeentelijke Regelingen	721.270	1.811.400
Groepsmaatschappijen	5.050.292	957.903
Personeel	42.862	32.806
Saldo bouwprojecten onder bouwheerschap	8.805.395	15.483.302
Overige vorderingen	638.904	1.493.830
Overlopende activa	4.356.521	4.682.327
Vorderingen	20.466.353	25.468.648
<u>Uitsplitsing overlopende activa</u>		
Vooruitbetaalde kosten	4.356.521	4.624.040
Te ontvangen interest	0	58.287
Overlopende activa	4.356.521	4.682.327

De vordering op groepsmaatschappijen, betreft een vordering op PCOU en bestaat voor €3,8 miljoen uit een overboeking van en naar schatkistbankieren.

10.4.2 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
Liquide middelen		
Kasmiddelen	7.129	7.394
Tegoeden op bankrekeningen	26.345.108	24.683.048
Overige liquide middelen	0	562
Liquide middelen	26.352.237	24.691.003

10.4.3 Eigen vermogen

Balanspositie voorgaand boekjaar

	1-1-2024	Resultaat	31-12-2024
Eigen vermogen			
Algemene reserve (publiek)	15.549.254	-1.317.451	14.231.803
Bestemmingsreserve (privaat)	3.050.384	0	3.050.384
Bestemmingsreserve (NPO)	9.947.845	-2.010.856	7.936.989
Bestemmingsreserve (groot onderhoud)	4.648.306	531.040	5.179.346
Bestemmingsreserve (overig)	989.349	156.323	1.145.672
Eigen vermogen	34.185.138	-2.640.944	31.544.194

Balanspositie huidige boekjaar

	1-1-2025	Resultaat	31-12-2025
Eigen vermogen			
Algemene reserve (publiek)	14.231.803	-1.447.505	12.784.298
Bestemmingsreserve (privaat)	3.050.384	0	3.050.384
Bestemmingsreserve (NPO)	7.936.989	-1.824.794	6.112.195
Bestemmingsreserve (groot onderhoud)	5.179.346	862.390	6.041.736
Bestemmingsreserve (overig)	1.145.672	-69.507	1.076.165
Eigen vermogen	31.544.194	-2.479.415	29.064.779

De overige bestemmingsreserves zijn ingesteld om middelen te reserveren voor projecten en initiatieven die bijdragen aan de verbetering en toekomstbestendigheid van het onderwijs binnen onze stichting.

	2025	2024
Aansluiting enkelvoudig met geconsolideerd vermogen		
Enkelvoudig vermogen Willibrord Stichting	29.064.779	31.544.194
Enkelvoudig vermogen Stichting Steunfonds CVO	8.537.898	8.248.958
Geconsolideerd vermogen Willibrord Stichting	37.602.678	39.793.152
Aansluiting enkelvoudig met geconsolideerd resultaat		
Enkelvoudig resultaat Willibrord Stichting	-2.479.415	-2.640.944
Enkelvoudig resultaat Stichting Steunfonds CVO	288.941	429.858
Geconsolideerd resultaat Willibrord Stichting	-2.190.474	-2.211.086

10.4.4 Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Crediteuren	2.533.950	2.849.113
Gemeenten en Gemeentelijke Regelingen	224.882	302.257
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.474.489	6.619.861
Schulden terzake van pensioenen	1.766.478	1.644.846
Overige schulden (kortlopend)	562.787	349.779
Overlopende passiva	16.011.432	17.071.263
Kortlopende schulden	28.574.018	28.837.118
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ met verrekening (G2)	661.121	969.211
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ zonder verrekening (G1)	6.899.278	5.348.758
Vooruitontvangen investeringsubsidies	1.037.402	1.224.360
Vakantiegeld en -dagen	3.871.663	3.498.805
Overige overlopende passiva	3.541.968	6.030.129
Overlopende passiva	16.011.432	17.071.263

10.5 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

10.5.1 Overige lasten

	2025	Begroot 2025	2024
Overige lasten			
Administratie en beheerslasten	3.443.450	4.165.259	4.009.740
Inventaris en apparatuur	4.123.117	4.039.848	3.838.868
Leer- en hulpmiddelen	5.058.956	4.767.118	5.235.365
Overige lasten	5.672.963	5.919.344	6.475.309
Overige lasten	18.298.485	18.891.570	19.559.282

10.5.2 Financiële baten en lasten

	2025	Begroot 2025	2024
Financiële baten			
Rentebaten	221.372	640.000	1.322.327
Financiële baten	221.372	640.000	1.322.327
Financiële lasten			
Rentelasten	19.020	19.014	20.441
Financiële lasten	19.020	19.014	20.441
Financiële baten en lasten	202.352	620.986	1.301.886

De rentetarieven zijn in 2025 lager uitgekomen dan aanvankelijk werd verwacht. Dit had invloed, minus € 142K, op de opbrengsten van rente uit schatkistbankieren. Daarnaast hebben de verdisconteringen op de personele voorzieningen een negatief effect op de financiële baten in vergelijking met de begroting van € 277K.

10.6 Goedkeuring en vaststelling

Vastgesteld op 25 juni 2026 door het college van bestuur
namens het college van bestuur:

Mevrouw drs. F.M. Nasrullah
Voorzitter college van bestuur

Goedgekeurd op 25 juni 2026 door de raad van toezicht
namens de leden van de raad van toezicht:

De heer E.J. Vissers
Voorzitter raad van toezicht

11. Overige gegevens

11.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

Er zijn geen statutaire regelingen inzake de bestemming van het resultaat. Vooruitlopend op de vaststelling en goedkeuring van het jaarverslag is het resultaat toegevoegd aan het eigen vermogen. Voor verdere detaillering verwijzen wij naar de toelichting op het eigen vermogen.

11.2 Controleverklaring

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van De Willibrord Stichting voor rk, pc en interconfessioneel voortgezet onderwijs (rk/pc) voor Utrecht en omstreken

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van De Willibrord Stichting voor rk, pc en interconfessioneel voortgezet onderwijs (rk/pc) voor Utrecht en omstreken te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van De Willibrord Stichting voor rk, pc en interconfessioneel voortgezet onderwijs (rk/pc) voor Utrecht en omstreken zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Onze controle bestond onder andere uit:

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

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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

Apeldoorn, 30 juni 2026

Forvis Mazars N.V.

w.g.

R.C. Dol MSc RA