

## **JAARVERSLAG 2025**

Stichting Samenwerkingsbestuur LiemersNovum  
te Zevenaar



## Inhoudsopgave

---

	<u>Blad</u>
<b>Bestuursverslag en kengetallen</b>	
Bestuursverslag	6
Analyse verschil werkelijke exploitatie en begroting	81
Kengetallen	83
<b>Jaarrekening</b>	
Grondslagen	89
Balans per 31 december	93
Staat van baten en lasten	94
Kasstroomoverzicht	95
Toelichting behorende tot de balans	96
Opgave doelsubsidies	108
Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa	110
Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten	111
Overzicht verbonden partijen	119
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	120
Ondertekening van de jaarrekening	121
Gebeurtenissen na balansdatum	122
<b>Overige gegevens</b>	
Controleverklaring	123
<b>Bijlagen</b>	
Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten	127
Gegevens over de rechtspersoon	132

Lees verder op blad 6.

Lees verder op blad 6.

Lees verder op blad 6.





## Bestuursverslag

---

Inhoudsopgave .....	7
Voorwoord.....	8
1 LiemersNovum .....	12
Profiel .....	12
Strategisch beleidsplan, missie, visie en opdracht.....	12
Toegankelijkheid & toelating.....	15
Organisatie .....	15
Contactgegevens .....	15
Bestuur.....	16
IKC's/Scholen.....	16
Juridische structuur .....	16
Organisatiestructuur.....	16
De (gemeenschappelijke) medezeggenschap .....	17
Horizontale dialoog en verbonden partijen.....	17
Klachtenbehandeling .....	18
Governance .....	19
Functiescheiding en Code Goed Bestuur .....	19
Kwaliteitsborging .....	21
2 Verantwoording van het beleid.....	22
Governance .....	23
Onderwijs & Kwaliteit.....	24
Personeel & Professionalisering.....	39
Huisvesting & Facilitaire zaken .....	44
Financieel beleid .....	46
Continuïteitsparagraaf.....	49
Risicobeheersing.....	49
Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3).....	55
3 Verantwoording van de financiën .....	56
Ontwikkelingen in meerjarig perspectief .....	56
Staat van baten en lasten en balans .....	57
Financiële positie .....	62
Bijlagen.....	64
Bijlage 1 Jaarverslag 2025 Intern Toezicht .....	65
Bijlage 2 Jaarverslag 2024-2025 GMR .....	72
Bijlage 3 Overzicht integrale kindcentra en scholen.....	76
Bijlage 4 Aantal leerlingen integrale kindcentra en scholen .....	77
Bijlage 5 Strategisch Beleidsplan 2023-2027 Ambities en FASES.....	78

## Voorwoord

Hierbij presenteren wij u het bestuursverslag 2025 van LiemersNovum. Dit verslag vormt samen met de jaarrekening ons jaarverslag.

De voorliggende jaarrekening 2025 sluit af met een resultaat van € 952.925 positief. Het begroot resultaat 2025 bedroeg € 942.952 negatief. Het werkelijk resultaat wijkt hiermee € 1.895.877 positief af van de begroting.

### Terugblik

#### *Strategisch Beleidsplan*

In 2025 heeft Strategisch beleidsplan 2023-2027 '[Samen werken aan eigen wijsheid, omarm het leren!](#)' uitwerking gekregen. Verderop in het jaarverslag zal een nadere toelichting worden gegeven op de uitwerking van dit beleid.

#### *Montessori Kindcentrum Westervoort wordt NovaMundi*

Per 1 augustus 2025 is de DaVinci-afdeling van Montessori Kindcentrum Westervoort overgedragen aan DaVinci Zevenaar. Vanaf dan wordt ons DaVinci- onderwijs op één locatie aangeboden. Mede deze overdracht betekende voor Montessori Kindcentrum Westervoort een nieuwe start met een nieuwe naam: NovaMundi.

### Belangrijkste gebeurtenissen en beknopte verantwoording intensivering op diverse thema's

Onderstaand de thema's met de intensivering zoals deze in de begroting 2025 zijn opgenomen:

<u>Thema</u>	<u>2025</u>
Scholing	€ 183.000
Opleiden	€ 100.000
Audits	€ 10.000
Hoogbegaafden onderwijs	€ 100.000
Kansrijk Onderwijs	€ 18.000
Techniek	€ 70.000
Taalschool	€ -
	<u>€ 481.000</u>

#### *Personeel*

##### Scholing

In 2025 is de scholingsacademie ondergebracht in een nieuwe omgeving; het leerplatform van de Onderwijs Academie. Naast het nieuwe jasje is de academie ook op inhoud vernieuwd en is er aansluiting gezocht bij het SBP 2023-2027. Vanuit de categorieën Ontmoeten, Leren, Onderzoeken, Specialiseren, Samen Opleiden en Netwerken is er een breed scholingsaanbod en groot aantal netwerkbijeenkomsten (rekenonderwijs, taal-en lezen en ict) beschikbaar.

Aanvullend op de scholing vanuit academie zijn diverse middenmanagementopleidingen, opleidingen tot intern begeleider, cursussen bewegingsonderwijs en BHV-opleidingen gevolgd.

##### Opleiden

In 2025 is het Opleiden onderdeel geworden van de nieuwe gevormde onderwijsregio: Onderwijsregio Oost-Nederland. In 2025 is het staand beleid met betrekking tot het samen opleiden ongewijzigd voortgezet.

Voor ons houdt dit wat wij in het kader van 'Samen Opleiden' met de twee pabo's (HAN en Iselinge) gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de succesvolle instroom en ontwikkeling van nieuwe collega's. Hierbij richten ons wij op de vierjarige opleiding op de pabo zelf en de daarop aansluitende inductiefase in het onderwijs, de eerste drie jaar van hun lerarenbestaan. De relatie met de begroting is dat LiemersNovum bovenschools zes schoolopleiders in dienst heeft, die de begeleiding van studenten voor hun rekening nemen. Deze schoolopleiders worden deels betaald uit de subsidie behorende bij Samen Opleiden (het samenwerkingsverband van schoolbesturen met de pabo's) en deels vanuit onze eigen exploitatie. In 2023 is de samenwerking uitgebreid met de ROC's waar de pedagogisch medewerkers worden opgeleid. De samenwerking heet nu ISOP (Interprofessioneel Samen Opleiden). De leerteams bestaan nu dus uit pabo-studenten en mbo-studenten.

### Onderwijs

#### Onderwijskwaliteit

2025 is het eerste volledige jaar dat er gewerkt is vanuit de vernieuwde visie op onderwijskwaliteit. Het uitwerken en volgen van de doelen en ambities vindt plaats op basis van de in november 2024 vastgestelde Kwaliteitscyclus LiemersNovum.

#### Nationaal Programma Onderwijs

Deze middelen om de negatieve gevolgen van de coronapandemie op te vangen konden worden besteed tot en met juli 2025. Vijftien scholen hebben in 2025 gezamenlijk zo'n €513.000 besteed. Hiervan werd zo'n € 444.500 uitgegeven aan de interventie voor extra inzet van personeel en ondersteuning.

#### Verbetering basisvaardigheden

In 2025 kregen de laatste 9 IKC's/scholen de subsidie Verbetering basisvaardigheden toegewezen. Doel van deze subsidie is om ervoor zorgen dat elk kind goed kan rekenen, de Nederlandse taal beheerst, leert hoe we in Nederland met elkaar omgaan, en het onderwijs verlaat met de benodigde digitale vaardigheden op zak. Elk activiteitenplan is voor indiening bij de subsidieverstrekker DUS-I voorgelegd aan de medezeggenschapsraad en het bestuur ter inhoudelijke beoordeling. In 2025 is er € 1.431.000 aan kosten ten laste deze subsidie geboekt.

#### Audits

In 2025 zijn een vijftal audits op IKC's /scholen uitgevoerd; IKC Carrousel, IKC Het Klokhuis, De Bem, IKC De Expeditie en Lindenhage. In al deze gevallen betrof het een interne audit. Na afloop ontving het volledige IKC-/schoolteam en het bestuur een terugkoppeling van de audit.

#### Hoogbegaafdenonderwijs

De subsidie vanuit het Samenwerkingsverband Onderwijs op Maat de Liemers voor hoogbegaafdenonderwijs liep af in 2025. In 2024 en 2025 is er in totaal € 130.000 ontvangen met een verplichting 50% cofinanciering. Deze is geheel besteed aan ons onderwijs op DaVinci Westervoort (2 groepen) en DaVinci Zevenaar (3 groepen). Naast deze subsidie ontvangen beide DaVinci's vanuit de bestuursbegroting jaarlijks € 20.000 per groep van 20 leerlingen om dit onderwijs vorm te geven. Zelfs met de subsidie en de intensivering staat de betaalbaarheid van deze vorm van onderwijs onder druk. Begin 2025 is mede daarom besloten om het DaVinci onderwijs in Westervoort vanaf augustus 2025 te stoppen en dit type onderwijs alleen nog aan te bieden op DaVinci Zevenaar,

#### Kansrijk Onderwijs

Dit onderwijsaanbod is voor kinderen met een uitstroomniveau VMBO BB/KB. Doel is om de overgang van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs voor deze kinderen zo soepel mogelijk te laten verlopen. In 2025 maakte een groep van tussen de 25 en 40 leerlingen gebruik van dit aanbod.

### Techniek

Ook in 2025 is er wederom volop gebruik gemaakt van ons technieklokaal TechnoPlaza. Alle leerlingen van groep 7 en 8 van LiemersNovum ontvingen viermaal per jaar 2,5 uur techniekonderwijs. Ook van collega-schoolbesturen voor primair en voortgezet onderwijs bezochten leerlingen het technieklokaal. TechnoPlaza wordt geleid door een coördinator en er is een leerkracht voor anderhalve dag in de week vrijgemaakt om zich bezig te houden met de inhoud en het aanbod van het techniekprogramma. Ondersteuning vindt plaats door veel vakbekwame vrijwilligers.

### Taalschool de Liemers

2025 was het derde jaar van deze nieuwkomersschool. De school verzorgt zowel onderwijs aan kinderen uit Oekraïne als aan kinderen van statushouders en arbeidsmigranten. Kenmerkend voor dit onderwijs is dat het zorgt voor een zogenaamd taalbad. Zo krijgen de leerlingen intensief onderwijs in de Nederlandse taal. De huisvesting wordt betaald door de Liemerse gemeenten. Voor het aanbod zijn leerkrachten verantwoordelijk die verbonden zijn aan de Liemerse PO-besturen. Het aantal leerlingen fluctueert door het jaar heen. Wel is er een gestage stijging zichtbaar van het gemiddeld aantal leerlingen. De wijziging van de datum van eerste dag inschrijving in eerste schooldag binnen de regeling van aanvullende bekostiging voor asielzoekers en overige vreemdelingen heeft tot gevolg dat de school in 2025 wederom een positief resultaat kende.

### *Huisvesting*

#### Nieuwbouw Daltonbasisschool St. Jozef

September 2025 is er gestart met de bouw MFA 't Hart van Loil. Daltonbasisschool St. Jozef zal samen met diverse verenigingen en kinderopvang gebruik gaan maken van deze nieuwe accommodatie. De beoogde opleverdatum ligt voor nu op december 2026.

### Uitbreiding IKC De Expeditie

In november 2025 is het voorbereidingskrediet van de gemeente Montferland beschikbaar gesteld voor de uitbreiding met vier lokalen van IKC De Expeditie. Met dit bedrag is de aanbesteding van deze voorziening gestart. In totaal is er € 1.645.000 beschikbaar voor de realisatie. De verwachte opleverdatum is juli 2027.

### *Financieel*

Het totaal aan baten in 2025 bedroeg € 46.389.296 (inclusief € 111.133 rentebaten). De totale lasten over 2025 zijn € 45.436.371. Dit resulteert in een exploitatieresultaat 2025 van positief € 952.925. Van dit resultaat is € 1.562.755 toegevoegd aan de algemene reserve van de scholen. Een positief resultaat van € 66.662 is toegevoegd de algemene reserve van bestuur. Aan de gevormde bestemmingsreserves NPO, SWV Hoogbegaafdheid, Onderwijsontwikkeling, Duurzaamheid, eerste waardering meubilair en de bestemmingsreserve Samenwerkingsverband is in totaal € 676.491 onttrokken.

2025 was het laatste jaar voor de uitvoering van het Nationaal Programma Onderwijs. Het resultaat op NPO ad. € 513.000 negatief is gecorrigeerd op de bestemmingsreserve. Tot 1 augustus 2025 kon aan dit programma uitvoering worden gegeven. Het resterende saldo bestemmingsreserve NPO ad. € 35.000 is vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve van de betreffende scholen. Hiermee loopt deze reserve in 2025 af. In het bestuursverslag bevindt zich een overzicht met de bestede middelen per interventie.

Met uitzondering van IKC De Droomgaard kenden alle scholen in 2025 inzet van personeel en middelen vanuit de subsidie Verbetering basisvaardigheden. De besteding vanuit deze subsidie bedroeg € 1.431.000. De scholen hebben ruim 1,5 jaar de tijd om de subsidie op basis van het activiteitenplan in te zetten. Onderstaand de exploitatie 2025/begroting 2025 en formatieve inzet 2025 vanuit deze subsidie.

2 Kostendragers geselecteerd	Exploitatie 01-2025 12-2025	Begroting 01-2025 12-2025	Vershil 01-2025 12-2025
<input type="text" value="Zoeken..."/>			
<b>▼ 3 - Exploitatie baten</b>			
> 3.1 - Rijksbijdragen OCW	1.399.880	1.209.050	190.830
> 3.2 - Overige overheidsbijdragen	9.500	0	9.500
<b>Totaal 3</b>	<b>1.409.380</b>	<b>1.209.050</b>	<b>200.330</b>
<b>▼ 4 - Exploitatie lasten</b>			
<b>▼ 4.1 - Personele lasten</b>			
> 4.1.1 - Lonen en salarissen	1.157.505	854.139	303.366
> 4.1.3 - Overige personele lasten	213.034	282.400	-69.366
<b>Totaal 4.1</b>	<b>1.370.540</b>	<b>1.136.539</b>	<b>234.001</b>
> 4.2 - Afschrijvingen	5.310	18.322	-13.012
<b>▼ 4.4 - Overige lasten</b>			
> 4.4.2 - Inventaris, apparatuur en leermiddelen	53.823	54.200	-377
> 4.4.4 - Overige	1.324	0	1.324
<b>Totaal 4.4</b>	<b>55.147</b>	<b>54.200</b>	<b>947</b>
<b>Totaal 4</b>	<b>1.430.997</b>	<b>1.209.061</b>	<b>221.936</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-21.617</b>	<b>-11</b>	<b>-21.606</b>

←	Loonkosten			WTF		
	Realisatie	MJB 2025-2028	Vershil	Realisatie	MJB 2025-2028	Vershil
↓ <input type="text" value="Filter"/>						
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.164.818,01</b>	<b>€ 854.139,03</b>	<b>€ 310.678,98</b>	<b>14,6346</b>	<b>10,7646</b>	<b>3,8700</b>
<b>Directie</b> →	€ 64.420,43	€ 63.991,06	€ 429,38	0,4651	0,4605	0,0047
<b>Onderwijs ondersteunen...</b> →	€ 208.339,68	€ 94.419,89	€ 113.919,79	3,6534	1,5833	2,0701
<b>Onderwijzend personeel</b> →	€ 892.057,89	€ 695.728,09	€ 196.329,81	10,5160	8,7208	1,7952

### Leestip

Het bestuursverslag kent drie hoofdstukken. Hoofdstuk 1 geeft algemene informatie over LiemersNovum. In hoofdstuk 2 vindt verantwoording plaats over het gevoerde beleid in 2025. Hoofdstuk 3 bevat een nadere toelichting op de financiële situatie.

Het jaarverslag beoogt in eerste aanleg de interne en externe stakeholders van informatie te voorzien. Het jaarverslag zal op de website van LiemersNovum worden geplaatst. Wij nodigen dan ook éénieder van harte uit om het jaarverslag 2025 te lezen. Eventuele tips voor toekomstige jaarverslagen ontvangen wij graag.

Ons motto is en blijft: Samen werken aan eigen wijsheid, omarm het leren!

Zevenaar, 8 juni 2026

J.P.J. (Jos) Boonman  
voorzitter college van bestuur

P.J.A. (Pieter-Jan) Buhler  
lid college van bestuur

## 1 LiemersNovum

LiemersNovum is een stichting voor primair onderwijs in De Liemers. De stichting heeft als doel het geven van openbaar, katholiek, protestants-christelijk, interconfessioneel (katholiek/protestants-christelijk), en algemeen-bijzonder primair onderwijs in afzonderlijke scholen voor openbaar onderscheidenlijk katholiek, protestants-christelijk, interconfessioneel (katholiek/protestants-christelijk) en algemeen-bijzonder primair onderwijs in De Liemers en omstreken.

Wij bieden eigentijds en veelkleurig onderwijs op 25 scholen in de gemeenten Duiven, Montferland, Westervoort en Zevenaar. We gaan voor hoge kwaliteit en stemmen onderwijs, opvang en opvoeding op elkaar af. We leren van en met elkaar. Kinderen, ouders en medewerkers. We zijn positief kritisch en willen het elke dag een beetje beter doen. Zo komt LiemersNovum tot betekenisvol onderwijs waar onze kinderen beter van worden.

Om tot betekenisvol onderwijs te komen werkt LiemersNovum nauw samen met gemeenten, kinderopvangorganisaties, andere onderwijsorganisaties en bedrijfsleven binnen de regio. Dit wordt vorm gegeven via samenwerkingen, in)formele contactmomenten en overleggen. In het Liemers Lijstje is de samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang duidelijk zichtbaar. Technieklokaal Techno-Plaza is een goed initiatief van samenwerking tussen gemeenten, bedrijfsleven en onderwijs.

Tweewekelijks publiceert LiemersNovum een infotrial in de regionale huis-aan-huis-bladen. Dit geeft de inwoners van De Liemers een mooie inkijk in onze scholen.

### Profiel

In 2023 is het Strategisch beleidsplan 2023-2027 [‘Samen werken aan eigen wijsheid, omarm het leren!’](#) tot stand gekomen met inzet van alle medewerkers van LiemersNovum, aangevuld met inzet van leerlingen, ouders, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, de raad van toezicht en samenwerkingspartners. Dit plan beschrijft de wenselijke ontwikkelingsrichting van LiemersNovum in de komende vier jaren.

#### Strategisch beleidsplan, missie, visie en opdracht

Het strategisch beleidsplan [Samen werken aan eigen wijsheid, omarm het leren!](#) beschrijft de wenselijke ontwikkelingsrichting van LiemersNovum in de periode 2023-2027. Er zijn vier elementen die de kern van ons strategisch beleidsplan vormen, te weten:

1. onze kindvisie
2. onze opdracht
3. onze missie en
4. onze basisvoorwaarden.

Aansluitend leggen we de nadruk op drie extra elementen die speciale aandacht vragen in de komende periode.

#### Onze Kindvisie

Een kind op een school of een IKC van LiemersNovum voelt vanzelfsprekend: “Ik word gezien, gehoord en gewaardeerd, ik hoor erbij en ik ben veilig om te kunnen groeien en te ontwikkelen.” Dit zijn basisbehoefte van de kinderen die aan ons zijn toevertrouwd. Deze basisbehoefte zijn een startpunt aan waaruit gewerkt kan worden aan een brede ontwikkeling voor ieder kind. Daarbij realiseren we ons dat ieder kind anders is en dus ook andere onderwijsbehoefte en leerstijlen heeft.

## Onze Opdracht

Vanuit die kindvisie is het onze opdracht kinderen voor de bereiden op hun toekomst door hen:

- zowel kennis, basisvaardigheden en digitale vaardigheden te leren;
- te begeleiden in hun burgerschap;
- leren te leren, waardoor zij groeien in hun autonomie;
- plezier, emotionele evenwichtigheid en doorzettingsvermogen te laten ervaren in leren en leven;
- de school als oefenplaats te laten gebruiken: je mag struikelen, we helpen je weer op te staan.

Zo zorgen we voor een brede ontwikkeling én opbrengsten die horen bij de potentie van het kind.

## Onze Missie

In aansluiting op onze kindvisie en onze opdracht, blijft ook voor deze periode het motto van het vorige plan 'Samen werken aan eigen wijsheid' ons leiden.

Onze missie om de eigen wijsheid van elk kind vorm te geven, kan uitsluitend slagen wanneer er voldoende mogelijkheden zijn in het scholenaanbod van levensbeschouwelijke en onderwijskundige identiteit. Voor de komende periode stellen we daarnaast de rol van de leerkracht centraal. Die leerkracht is in de relatie met de kinderen primair bezig met onderwijs. Daarnaast is er veel aandacht voor opvoeding en persoonsvorming nodig. Om goede resultaten te halen, blijkt de betrokkenheid van de leerkracht de belangrijkste succesfactor te zijn. Die betrokkenheid uit zich doordat leerkrachten erin slagen om vol overtuiging en plezier te werken aan het leren en ontwikkelen van kinderen en doordat de kinderen plezier in leren hebben. Wij brengen dit 'plezier in leren' van zowel leerkrachten als kinderen samen met de woorden 'omarm het leren!'. De focus van dit beleidsplan ligt op de ontwikkeling van de leerkracht die het leren omarmt. Dat vraagt veel kennis, kunde en passie van de leerkracht. Daarbij is de steun van een sterk team van ondersteunend personeel onmisbaar. Onze missie voor de komende vier jaren luidt:

## Samen werken aan eigen wijsheid, omarm het leren!

### De basisvoorwaarden

Deze missie vereist dat we bij LiemersNovum kunnen rekenen op twee basisvoorwaarden:

1. We zijn een warme, verbonden gemeenschap waar collega's zich welkom voelen en net als de kinderen ervaren dat ze gezien, gehoord en gewaardeerd worden, erbij horen en groeien.
2. Er is op alle niveaus van de organisatie een professionele cultuur, waarin ieders gedrag gedreven wordt door de genoemde kindvisie en bedoeling. In alle onderdelen van de stichting is een open dialoog met reflectie en feedback hierover vanzelfsprekend om vanuit grote nieuwsgierigheid steeds weer te ontdekken wat nodig is om als professional onze opdracht waar te maken. We weten dat de omgangscultuur tussen leerkrachten onderling, tussen leerkrachten en ondersteunend personeel en directie en alle andere betrokkenen een groot effect heeft op de kwaliteit van de lessen.

Bovengenoemde elementen van ons plan staan samen voor meer dan eenvoudigweg 'de goede dingen op een goede manier doen'. Onze overtuiging is dat, als we hier de komende vier jaren met extra focus en energie aan werken, we een stevige ontwikkeling doormaken die ten goede komt aan de onderwijskwaliteit, de kinderen, hun werkplezier en aan de toe- en instroom van nieuwe collega's.

Daarnaast verdienen de volgende drie elementen de komende jaren extra aandacht:

- **Inclusiviteit en kansengelijkheid**

LiemersNovum neemt de verantwoordelijkheid in samenwerking met het samenwerkingsverband Onderwijs op Maat om ieder kind dat zich aanmeldt passende begeleiding en onderwijs te bieden. Met ons brede aanbod kunnen we dat voor het overgrote deel van de kinderen waarmaken. Er zullen echter ook kinderen zijn die zulke specifieke begeleiding vragen, dat we daarvoor uit moeten wijken naar instellingen die daarop ingericht zijn. De kwaliteit van de samenwerking met dergelijke instellingen vraagt onverminderd onze aandacht in de komende jaren. We streven daarnaast naar kansengelijkheid in de lessituatie. Daarmee bedoelen we dat we ons meer bewust moeten worden hoe we de invloed van achtergrondkenmerken zoals opleidingsniveau, inkomen, culturele achtergrond en gezondheid zoveel mogelijk kunnen verminderen.

Ons streven naar kansengelijkheid stelt eisen aan onze mindset, kennis en vaardigheden. Het vraagt actief leren van elkaar en goed samenwerken met ouders en ondersteunende partners, want we kunnen dit niet alleen.

- **Eigenaarschap**

Een leerkracht die het leren omarmt, weet kinderen te ondersteunen in hun groei naar meer autonomie. Daarbij past dat kinderen eigen keuzes leren maken, invloed mogen en kunnen hebben op hun leerproces. Zo leren we ze verantwoordelijkheid te nemen voor hun ontwikkeling. Daarmee groeit hun 'eigenaarschap'. Het versterkt de betrokkenheid en motivatie, de doelgerichtheid, het zelfvertrouwen, de zelfsturing, de opbrengsten en de metacognitieve vaardigheden<sup>3</sup>.

Daarom vinden we het belangrijk om in de komende jaren meer vaardig te worden in het versterken van het eigenaarschap van onze leerlingen. Scholen die hier verder in zijn, kunnen een rol vervullen voor scholen die hier nog meer te doen hebben.

De mechanismen van eigenaarschap die gelden voor kinderen, gelden ook voor de collega's. Een leerkracht die het leren omarmt, wil iedere dag ontdekken hoe het onderwijs en de begeleiding weer beter kan en neemt daarvoor ook initiatieven.

- **Verbinding**

Het is belangrijk dat collega's zich verbonden voelen met onze stichting omdat we de waarden: nieuwsgierig, veelkleurig, eigenwijs en professioneel daadwerkelijk leven. LiemersNovum is een organisatie waar collega's zich gewaardeerd en gezien voelen, niet alleen in professioneel functioneren, maar ook als mens. Daarnaast is er veel te winnen als LiemersNovum groeit als lerende gemeenschap, waar scholen leren van elkaar en kwaliteiten van professionals in en tussen scholen ingezet worden. De LiemersNovum Academy zal hierin een aanjager zijn. Op die manier vergroten we de kans dat medewerkers zich trots op LiemersNovum voelen.

Verbinding gaat daarnaast over de relatie met de omgeving. Voor het kind is de school één van de leer- en leefplekken en dus is de samenwerking met ouders en opvang cruciaal. Een sterke driehoek kind – ouder – school is daarbij het fundament. Extra aandacht geven aan het betrekken van ouders en hun talenten biedt veel mogelijkheden. Daarbij is de inzet van het samenwerkingsverband Onderwijs op Maat voor sommige kinderen van groot belang.

Om optimale begeleiding aan kinderen te bieden, is het nodig dat onze deuren openstaan voor (kinder-)opvang, vervolgonderwijs, opleidingen en opleidingsscholen, zorgverleners en gemeenten.

We zullen ons ook moeten blijven verbinden met de actualiteit en alert blijven op de implicaties voor ons onderwijs van bijvoorbeeld de bedreiging van de planeet, nieuwe technologische ontwikkelingen en veranderende instroom van nieuwkomers. Het vraagt niet alleen alertheid maar ook flexibiliteit, steeds vanuit onze opdracht.

Ook het dreigende lerarentekort vraagt onze aandacht de komende 4 jaar. Veel inspanning zal dan ook uitgaan naar het 'vinden & binden' van leerkrachten: nieuwe leerkrachten zoeken en zorgen dat aanwezige leerkrachten blijven en zich volop kunnen ontwikkelen bij LiemersNovum. Ondanks de landelijk oplopende tekorten aan onderwijsgevend- en ondersteunend personeel, constateren wij dat er binnen de Liemers tot op heden nog voldoende (startende) leraren gevonden worden.

## Afsluiting

Dit is een plan op hoofdlijnen. De focus op vier basiselementen waarvan we weten dat we daar belangrijke stappen kunnen zetten om het onderwijs van onze stichting op een nog hoger plan te brengen. Dat geldt ook voor de drie aanvullende elementen. De betrokkenheid van zoveel mensen met de nadruk op de mensen die dagelijks in contact staan met onze kinderen, is bijzonder geweest. Het vergroot het eigenaarschap om dit plan waar te maken. In de komende jaren komt het erop aan om dit ambitieuze plan om te zetten naar de concrete praktijk op de scholen met ondersteuning van het bestuursbureau. Er is volop ruimte om in de schoolplannen van de scholen eigen accenten te leggen, maar dit plan staat wel voor onze gedeelde ambities die we waar gaan maken. We zullen dat actief monitoren.

We zijn geïnspireerd geraakt door dit proces en dit plan: **AAN DE SLAG!**



## Toegankelijkheid & toelating

In september 2023 is binnen het Samenwerkingsverband Onderwijs op Maat de Liemers het document [‘Toelating, schorsing en verwijdering-Houd ze bij de les’](#) herijkt en opnieuw vastgesteld. Hierin staan de te volgen procedures beschreven.

## Organisatie

### Contactgegevens

Naam: Stichting Samenwerkingsbestuur LiemersNovum

Bestuursnummer: 77235

Adres: Mercurion 10, 6903 PZ Zevenaar

Telefoonnummer: 0316 - 226514

E-mail: [info@liemersnovum.nl](mailto:info@liemersnovum.nl)

Website: [www.liemersnovum.nl](http://www.liemersnovum.nl)

KvK-nummer: 41046206

## Bestuursverslag

### Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald / onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
De heer J. Boonman	Lid college van bestuur (tot 1/8/2025) Voorzitter college van bestuur (vanaf 1/8/2025)	Geen	Governance, Personeel, Financiën, Huisvesting en Onderwijs
De heer P.J.A. Buhler	Voorzitter college van bestuur (tot 1/8/2025) Lid college van bestuur (vanaf 1/8/2025)	Geen	Governance, Personeel, Financiën, Huisvesting en Onderwijs

Per 1 augustus 2025 zijn de bestuurders van functie gewisseld. Ook kent het bestuur vanaf deze datum een integrale en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor alle aandachtsgebieden en/of commissies.

Per 1 september 2025 is de benoeming van de heer Buhler op zijn verzoek teruggebracht naar 0,6 wtf.

### IKC's/Scholen

Deze zijn gelegen in de gemeenten Duiven, Montferland, Westervoort en Zevenaar. Een overzicht van de IKC's/scholen is opgenomen in de bijlage. Ook kunt u deze ook vinden via deze link: [Scholen LiemersNovum](#).

### Juridische structuur

LiemersNovum is een stichting voor openbaar, katholiek, protestants-christelijk, interconfessioneel en algemeen-bijzonder onderwijs. In de statuten staan onder meer de grondslagen, het doel en de taken en bevoegdheden van het college van bestuur en raad van toezicht beschreven.

### Organisatiestructuur



## De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De medezeggenschap is georganiseerd op basis van de Wet Medezeggenschap Scholen. Iedere school kent haar eigen medezeggenschapsraad. Overkoepelend is er de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) die is samengesteld uit vertegenwoordigers van de scholen: 50% ouders en 50% teamleden. De GMR toetst het stichtingsbeleid en geeft instemming dan wel advies op voorliggende beleidsnotities. De bestuurder is bij een aantal agendapunten van de reguliere GMR-vergaderingen aanwezig voor verdere toelichting. Twee keer per jaar is er een gezamenlijk overleg van de GMR en medezeggenschapsraden van de afzonderlijke scholen. Het [schooljaarverslag](#) van de GMR is te lezen verderop in de bijlagen van dit bestuursverslag.

## Horizontale dialoog en verbonden partijen

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Medewerkers	Met medewerkers vindt constant het professionele gesprek plaats via team-, bouw- en/of parallelvergaderingen. Daarnaast kent LiemersNovum een scholingsacademie waar medewerkers van verschillende scholen elkaar ontmoeten. Het medewerkers-tevredenheidonderzoek (MTO) wordt om de twee jaar afgenomen. Het eerstvolgende is in 2026.
Driehoeksoverleg raad van toezicht, GMR en bestuur	De voorzitters en vicevoorzitters van raad van toezicht, GMR en bestuur treffen elkaar minimaal 5 keer per jaar voor een driehoeksoverleg.
Voorzitter raad van toezicht en lid college van bestuur	Voorafgaand aan elke vergadering van de raad van toezicht heeft de voorzitter van de raad van toezicht agendaoverleg met het lid college van bestuur. In dit overleg wordt teruggekeken op de vorige rvt-vergadering en vooruitgeblikt op de volgende.
Voorzitter GMR en lid college van bestuur	Voorafgaand aan elke vergadering van de GMR heeft de voorzitter van de GMR agendaoverleg met het lid college van bestuur. In dit overleg wordt teruggekeken op de vorige rvt-vergadering en vooruitgeblikt op de volgende.
Directeuren en college van bestuur	Circa 9 keer per jaar vindt er directeurenoverleg (DO) plaats. Voorafgaand aan dit overleg vindt er afstemmingsoverleg plaats tussen het college van bestuur en de voorzitters van de werkgroepen Onderwijs en Kwaliteit, Onderwijs en Innovatie, Personeel en Ontwikkeling, Personeel en beheer en Zorg.
Intern begeleiders	De intern begeleiders komen minimaal 5 keer per jaar bijeen met hun eigen IB-netwerk. Daarnaast zijn er 2 momenten dat de directeuren en intern begeleiders gezamenlijk overleg hebben met als doel om van elkaar te leren en de organisatieontwikkeling door te spreken.
Bestuursbureau en college van bestuur	Om de week is er afstemmingsoverleg op het bestuursbureau.
Ouders/verzorgers	Ouders/verzorgers zijn georganiseerd in de ouderverenigingen en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden. Communicatie op de scholen vindt plaats via periodieke nieuwsbrieven, inloopmomenten, 10-minutengesprekken, open dagen, etc. Verantwoording van beleid is te vinden op Vensters PO en gebeurt middels de mr-vergaderingen.
Liemers Lijstje	Kinderopvangorganisaties, voorgezet onderwijs, primair onderwijs en Samenwerkingsverband PO de Liemers treffen elkaar 4 keer per jaar om te werken aan het <a href="#">Liemers Lijstje</a> . Het Liemers Lijstje heeft als doel om in gesprek te gaan met leerlingen in het basisonderwijs en voortgezet onderwijs. De zeven beloften van het Liemers Lijstje zijn de leidende principes voor de ontwikkeling van het leren in De Liemers.

**Bestuursverslag**

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Voortgezet onderwijs	Op onderwerpen heeft het college van bestuur overleg met het voortgezet onderwijs in de regio.
Gemeenten	Periodiek heeft het college van bestuur op overeenstemming gericht overleg (OOGO) of lokaal educatieve agendaoverleg (LEA) met de gemeenten in de regio.
Kinderopvangorganisaties	Periodiek heeft de schooldirectie overleg met de kinderopvangorganisatie die voor de school de opvang verzorgt. Eénmaal per jaar overlegt het College van bestuur met de kinderopvangorganisaties.
Samenwerkingsverband Onderwijs op Maat De Liemers	Het college van bestuur is lid van de raad van aangeslotenen van het SWV Onderwijs op Maat De Liemers. Zij komen 6 keer per jaar bijeen.
Hogeschool Iselinge en HAN	LiemersNovum werkt samen met twee hogescholen in het kader van Opleiden in School; Hogeschool Iselinge en HAN.
Graafschap College	LiemersNovum werkt samen met het Graafschap College als samenwerkingspartner in het RIF project interprofessioneel Samen Opleiden (ISOP)
Onderwijsregio Oost-Nederland	LiemersNovum werkt binnen de Onderwijsregio Oost-Nederland samen met schoolbesturen om haar doel te bereiken: De onderwijsregio heeft als doel om in de behoeften van haar leden (aangesloten schoolbesturen) te voorzien op het gebied van de organisatie en het te geven onderwijs. Dit door het organiseren en faciliteren van de duurzame inzet van medewerkers in het onderwijs ten behoeve van de continuïteit en de kwaliteit van het onderwijs in de regio Oost-Nederland
Personeelscluster Oost Nederland (PON)	Liemers Novum is lid van PON. Een samenwerkingsverband van schoolbesturen. De besturen werken samen aan goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid van personeel. PON werkt actief aan mobiliteitsbeleid en de instroom van jong talent. De voorzitter college van bestuur is lid van de raad van toezicht van PON en het lid college van bestuur is deelnemer aan de regiegroep binnen PON.
TechnoPlaza	TechnoPlaza is een initiatief van de ondernemersvereniging Lindus, het Liemers College, de Liemerse gemeenten en LiemersNovum. TechnoPlaza laat leerlingen van de groepen 7 & 8 kennis maken met techniek.
Overige externen en omgeving LiemersNovum	LiemersNovum publiceert tweewekelijks een infotrial in de plaatselijke huis-aan-huis-bladen (Nieuws   LiemersNovum - Primair onderwijs)

**Klachtenbehandeling**

De scholen van LiemersNovum zijn aangesloten bij de landelijke klachten-regeling van Onderwijs-geschillen. De klachtenregeling en klokkenluidersregeling zijn vastgesteld en openbaar. Het te volgen stappenplan bij klachten is te vinden via deze link [Stappenplan bij klachten](#).

## Bestuursverslag

---

### Governance

Het bevoegd gezag van LiemersNovum bestaat uit een tweehoofdig college van bestuur en een raad van toezicht. Het college van bestuur vormt het bevoegd gezag in de zin der wet. Het toezicht is belegd bij de raad van toezicht. In het verslagjaar 2025 vonden er een wijziging van functies binnen het college van bestuur plaats. Een specificatie van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden is opgenomen in het bestuurs- en directiereglement. De scheiding van functies is uitgewerkt middels het two-tier model. Op het gebied van governance waren er in 2025 geen ontwikkelingen.

### Functiescheiding en Code Goed Bestuur

LiemersNovum voldoet in 2025 aan de wet Goed onderwijs, Goed bestuur van 2010 en zijn opvolger de Governancecode Funderend Onderwijs. De nieuwe code werkt vanuit een vijftal principes: Verantwoordelijkheid, Verbinding, Lerend Vermogen, Integriteit en Openheid. Het overkoepelende principe is verantwoordelijkheid. Deze principes in de code kennen een 'pas toe én leg uit' karakter. Dit betekent dat het bestuur en het intern toezicht zichtbaar maken hoe zij de principes uit de code toepassen in hun handelen. Omdat de toepassing contextafhankelijk is, is het van belang dat het bestuur en het intern toezicht met elkaar en met andere relevante belanghebbenden hierover in gesprek zijn. Bij ieder principe is vervolgens een aantal normen beschreven. Deze normen geven nadere invulling van de principes. Deze normen beschrijven welk gedrag en welk gesprek (het 'wat') hoort bij het handelen vanuit elk principe. Deze normen zijn niet vrijblijvend maar vragen nog wel om eigen invulling en besluitvorming (het 'hoe') om te bepalen hoe deze in de eigen onderwijsorganisatie worden gerealiseerd.

Het bestuur blijft in de nieuwe code eindverantwoordelijk voor de wettelijke minimum kwaliteitseisen voor leerresultaten. De minister heeft bovendien de bevoegdheid om besturen aan te spreken en sancties te treffen. LiemersNovum voldoet aan de code Goed Bestuur in het primair onderwijs ([Link Code Goed Bestuur](#)) en Governande code funderend onderwijs ([Link Governancecode funderend onderwijs](#)). De stichting heeft een strikte scheiding van college van bestuur en raad van toezicht. Het bevoegd gezag van LiemersNovum bestaat uit een tweehoofdig college van bestuur (CvB). Alle bestuurlijke taken zijn formeel toegekend aan het college van bestuur. De raad van toezicht (RvT) telt vijf leden: een voorzitter, vicevoorzitter en drie leden. De RvT houdt toezicht op het college van bestuur en verantwoordt zich in het jaarverslag middels een eigen jaarverslag. Het jaarverslag is te lezen in de bijlagen van dit bestuursverslag. De raad van toezicht is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI).

De structuur van de stichting is vastgelegd in de statuten van LiemersNovum, het bestuursreglement, het reglement auditcommissie en het managementstatuut. Eind 2024 is het Handboek Governance 2.0 vastgesteld met de bijbehorende statuten en reglementen. Hierin staat het samenspel tussen bestuur en toezicht uitgewerkt en zijn de belangrijkste kaders zijn vastgelegd die met name inhoudelijk richtinggevend zijn voor het beleid voor de komende jaren. Het strategisch beleidsplan is gebaseerd op de gestelde kaders.

LiemersNovum past de besturingscode integraal toe en kent geen afwijkingen binnen de van toepassing zijnde code.

De gesprekken tussen raad van toezicht en bestuur zijn vastgelegd in het document 'Gesprekscyclus raad van toezicht met college van bestuur'. Dit document is aanvullend aan het Handboek Governance 2.0. Zoals opgenomen in het bestuursreglement zijn hierbij onderwerp van gesprek de nevenfuncties, integriteit en schijn van belangenverstremgeling. In 2025 heeft het gesprek voor het eerst conform deze nieuwe cyclus plaatsgevonden. De resultaten van de gesprekken zijn vastgelegd in een verslag. De bestuurders van LiemersNovum kennen geen (on)betaalde nevenfuncties.

Openheid binnen LiemersNovum draait om transparantie, de scheiding van bestuur en toezicht, en verantwoording afleggen aan stakeholders.

## Bestuursverslag

LiemersNovum werkt met het principe "pas toe of leg uit". De organisatie heeft dit vastgelegd in het eigen Handboek Governance 2.0.

- Pas toe: Het uitgangspunt is dat de stichting de gedragscodes en regels voor goed bestuur letterlijk naleeft.
- Leg uit: Mocht het college van bestuur of de raad van toezicht in de praktijk van een specifieke regel willen afwijken, dan zijn zij verplicht om in het jaarverslag openlijk uit te leggen waarom zij dat doen en welk alternatief zij inzetten.

LiemersNovum past dit toe via de volgende concrete structuren en maatregelen:

- Scheiding van bestuur en toezicht: Er is een strikte scheiding tussen het college van bestuur (dat de dagelijkse leiding heeft) en de raad van toezicht (die toezicht houdt op het beleid, de directie en als werkgever fungeert).
- Betrokkenheid van de GMR: De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) is actief betrokken bij het opstellen van het handboek, wat zorgt voor openheid tussen de werkvloer, ouders en de bestuurders.
- Openbare jaarverslagen: De stichting legt jaarlijks verantwoording af over behaalde onderwijsresultaten, financiën en kwaliteitsgesprekken in uitgebreide, openbare jaarstukken. Deze worden gepubliceerd voor alle stakeholders.
- Integriteit en klachtenprocedures: Om de cultuur van openheid te waarborgen, is er een onafhankelijke externe vertrouwenspersoon en een klachtenregeling via de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC)
- 

### DE KERNTAKEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

Het zorgdragen voor een goed bestuur van de stichting LiemersNovum zodat het gezamenlijk belang van de scholen wordt gewaarborgd en waarbij sprake is van een gedelegeerde leiding naar de schooldirecties.

Het college van bestuur ziet er op toe dat het onderwijs op elke school in overeenstemming is met de levensbeschouwing onderscheidenlijk het openbare karakter van die school. Het college van bestuur ziet erop toe dat de directeuren daartoe beleid voeren.

Het realiseren van de besturingsfilosofie zodat er verbinding is in alle geledingen van de stichting (RvT, CvB, directies, GMR).

Het subsidiariteitsbeginsel is leidraad voor de aansturing van de organisatie: taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden zo laag mogelijk in de organisatie belegd. De scholen worden ondersteund door een efficiënt en professioneel ingericht bestuursbureau. De omvang van het bestuursbureau is na onderzoek afgestemd op de noodzakelijke ondersteuning voor de scholen en het CvB.

Directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor hun school met de focus op onderwijs en personeel. Er is geen tussenlaag geformeerd tussen CvB en directeuren. De directeuren hebben de professionele ruimte om binnen het strategisch beleid van LiemersNovum hun beleid vorm te geven. Elke school is verantwoordelijk voor de eigen levensbeschouwelijke identiteit. De scholen van LiemersNovum hebben onderscheidenlijk de openbare, katholieke, protestants-christelijke, interconfessionele en algemeen-bijzondere identiteit. De directeuren leggen verantwoording af aan het college van bestuur van LiemersNovum over de resultaten van de school waaraan zij leiding geven. Deze taakverdeling is vastgelegd in het managementstatuut.

## Bestuursverslag

---

Het bestuursbureau is service-verlenend. De organisatie (planning, beleid, inkoop ict e.a.) van niet-onderwijs gerelateerde technische zaken behoort tot het takenpakket van het bestuursbureau. Het bestuursbureau wordt gevormd door het college van bestuur, secretariaat/BMO en stafmedewerkers. De personeels- en salarisadministratie en financiële administratie is uitbesteed aan administratiekantoor Cabo uit Doetinchem.

Naast het college van bestuur bestond het bestuursbureau eind 2025 uit de volgende personen:

<b>Functie</b>	<b>WTF</b>	<b>Naam</b>
controller	0,9	De heer B. (Bram) Ruesink
stafmedewerker personeel	1,0	Mevrouw drs. O.H.M. (Olga) Weenink
stafmedewerker personeel	0,8	Mevrouw H. (Hanneke) Wiegerinck
stafmedewerker onderwijs	0,8	Mevrouw J.C. (Jacqueline) Goedhart
stafmedewerker huisvesting	1,0	De heer A. (Ad) de Bruin
stafmedewerker ICT	0,8	De heer H.H. (Hubert) Jorna
managementassistent	0,8	Mevrouw J.C. (Julia) Prins

LiemersNovum kent ook een technische dienst. Binnen deze dienst werken drie medewerkers (wtf 2,78) met als hoofdtak het lopende technische onderhoud aan alle scholen (wtf 2,28) en ict-activiteiten (wtf 0,5).

### Kwaliteitsborging

Kenmerkend voor opbrengstgericht werken is de evaluatiegerichtheid die in de hele keten (leerling-, groeps-, school en bestuursniveau) terug te vinden is en die begint bij het formuleren van concrete LiemersNovum-normen. Een belangrijke conditie voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs met concrete opbrengsten is een goed systeem van een onderwijsinhoudelijke kwaliteitscyclus. Binnen LiemersNovum wordt gewerkt vanuit een kwaliteitsagenda waarin de schoolzelfevaluatie en het draaiboek auditing centraal staan. Op deze wijze wordt de kwaliteit gewaarborgd en gemonitord. Om dit goed te realiseren wordt cyclisch gewerkt (PDC(S)A cirkel) en worden de ambities geëvalueerd om tot een goede en verantwoorde match tussen het onderwijsaanbod en de ontwikkelingsmogelijkheden en talenten van leerlingen te komen.

## 2 Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoordt LiemersNovum het gevoerde beleid op de volgende beleidsdomeinen: Governance, Onderwijs en kwaliteit, Personeel en professionalisering en Financiën en huisvesting.

Het Strategisch Beleidsplan 2023-2027 **Samen werken aan eigen wijsheid, omarm het leren!** is een plan op hoofdlijnen. 2025 is vooral gebruikt voor de verdere uitwerking van dit ambitieuze plan en het om te zetten naar de concrete praktijk op de IKC's/scholen. De ambities en verschillende fases van dit plan zijn opgenomen in de bijlage. Het gewenste eindresultaat bevindt zich in Fase IV.

Het volgen van het strategisch beleidsplan gebeurt in Onsbeleidsplan van Parnassys. De uitvoering van dit plan wordt tweemaal per jaar besproken in de vergadering van de RvT. Daarnaast is het onderwerp van gesprek in de ambitiegesprekken tussen de RvT en bestuurders.

### Interne verticale verantwoording

Het college van bestuur legt verantwoording af aan de RvT middels de periodieke management-rapportage, externe audits, aanwezigheid (jaarlijks) van de accountant en de interne controller tijdens een vergadering van de RvT, jaarverslag, jaarbegroting, meerjarenformatieplan (waaronder begrepen een risicoanalyse) en het document 'De Staat van LiemersNovum'.

De directies van de scholen leggen verantwoording af aan het college van bestuur middels jaarlijkse ontwikkelgesprekken, cijfers uit ParnasSys/Ultimview, de jaarrekening en exploitatie via Datapas/Capisci, kwaliteitsinstrumenten.

Personeelsleden leggen verantwoording af middels hun vaardigheidsdossier, functioneringsgesprekken en uitslagen van het leerlingvolgsysteem.

In het kader van "good governance" wordt soms bewust bovengenoemde structuur doorbroken. Tenminste één maal per jaar bezoekt (een afvaardiging van) de RvT de GMR. Eenmaal per jaar bezoekt de RvT de scholen met een kijkwijzer.

### Externe verticale verantwoording

De scholen leggen via jaarverslag, ouderklankbordgroep (op sommige scholen), ouderraad en medezeggenschapsraad verantwoording af van het gevoerde beleid, de kwaliteit en de behaalde resultaten. De scholen zijn vertegenwoordigd in lokale werkgroepen en netwerken waarbij er beïnvloeding is door de stakeholders.

Het bestuur legt verantwoording af aan de omgeving door het formele jaarverslag. Het bestuur is vertegenwoordigd in relevante netwerken, zoals de Veldadviesraad HAN Pabo, het bestuur van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs op Maat De Liemers, bestuur van SBO De Schilderspoort, Opleiden in School (zowel HAN Pabo als Iselinge). Op deze wijze wordt verantwoording afgelegd aan partners in het onderwijs en andere belangenorganisaties.

Daarnaast is er jaarlijks overleg met de inspectie over de stand van zaken op alle scholen.

## Governance

De ambities binnen het domein Governance zijn in het SBP 2023-2027 vastgesteld.

### Doelen

Ambities	Fase I	Fase II	Fase III	Fase IV: ambitie bereikt
<b>Professionele cultuur</b>	De uitvoeringsimplicaties van de eerste ambitie vragen om alerte uitvoering op school-niveau. Stimuleer dat alle leerkrachten en onder- steuners meedoen, elkaar feedback gaan geven en elkaars klassen bezoeken. Onderzoek op stichtingsniveau de unieke kwaliteiten van scholen en leerkrachten en maak concreet werk van 'leren van elkaar' tussen en binnen scholen. Geef hierin de LiemersNovum Academy een faciliterende rol.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	De hele organisatie kenmerkt zich door een professionele cultuur, waarin het denken en handelen vanuit de opdracht het vertrekpunt is en waarin leren van en met elkaar vanzelf-sprekend is om de opdracht waar te maken.

### Resultaten

#### Verbinding

Actiepunt	Voortgang				
We dragen zorg voor voldoende en kwalitatief goed personeel	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed
<small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Verbinding</small>					

#### Tevredenheidsonderzoek LiemersNovum

In 2024 heeft LiemersNovum een tevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Uitkomst hiervan is een positief beeld van de organisatie, met tegelijkertijd duidelijke aandachtspunten voor verdere ontwikkeling. In 2025 is het bestuur verder gegaan met deze aandachtspunten. Voor onderwijskwaliteit betrof dit met name het gezamenlijk formuleren van ambities en het meetbaar maken van doelstellingen met schoolleiders. Dit zelfde gold voor het intensiever communiceren over resultaatafspraken en het borgen van procedures. Dit laatste vindt vooral plaats in de koersgesprekken vanuit de nieuwe kwaliteitscyclus. Ons personeelsbeleid is ondersteunend aan de onderwijskwaliteit. Om verder integratie en afstemming te realiseren is het scholingsaanbod nog beter afgestemd op ons strategisch beleidsplan en de behoeften vanuit de medewerkers.

In 2026 vindt het volgende tevredenheidsonderzoek plaats.

## Onderwijs & Kwaliteit

### Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

In oktober 2024 is de visie op onderwijskwaliteit opnieuw vastgesteld en luidt als volgt:

LiemersNovum is een stichting met 25 scholen (basisscholen/IKC's) in de Liemers. In onze omgeving gaan we respectvol met elkaar- en de wereld om, werken we samen aan onze eigen wijsheid, accepteren we diversiteit en creativiteit en is er aandacht en ruimte voor gevoelens. We leren en werken in verbinding met elkaar, op onze scholen en in bovenschoolse- en regionale structuren in de Liemers. We creëren oefenplaatsen waarin we onze kinderen toerusten om goed voorbereid de wijde wereld in te stappen en we het leren omarmen (SBP, 2023).

LiemersNovum is een warme, verbonden gemeenschap waar collega's en kinderen zich welkom voelen en waar we er samen voor zorgen dat ieder kind gezien, gehoord en gewaardeerd wordt. We creëren een veilige, inclusieve en stimulerende leeromgeving waar eenieder zich veilig voelt om te kunnen groeien en ontwikkelen (SBP, 2023).

Als bestuur zijn we wettelijke eindverantwoordelijk voor onze scholen. We hebben de opdracht om onderwijskwaliteit te waarborgen op al onze scholen en we hebben de wettelijke opdracht om voor ieder kind dat zich aanmeldt passende begeleiding en onderwijs te bieden. We nemen onszelf de maat (ambities) en definiëren met elkaar en onze omgeving wanneer we tevreden zijn (eigen norm). De drieslag subjectivering, kwalificatie en socialisatie (Biesta, 2015) staat centraal en vertalen we naar goed leren, goed leven en goed samenleven (Schoonderwoerd, 2023).

Onze scholen zijn kleurrijk; we zien dit in het onderwijsaanbod dat thuisnabij is afgestemd op de populatie van de school (dorp, wijk) en in het onderwijsaanbod dat een regiofunctie vervult en passend is voor kinderen met een specifieke onderwijs- of ontwikkelbehoefte. We omarmen deze diversiteit en elke school realiseert hierin de opdracht die daarmee gepaard gaat. We bieden alle kinderen in de Liemers eerlijke toekomstkansen door ons bewust te zijn dat wij invloed uit kunnen oefenen op de kwaliteit van ons onderwijs, onze (bestuurlijke) gemeenschap en omgangscultuur en ons onderwijsaanbod.

Het werken aan onderwijskwaliteit vindt samenhangend, cyclisch en planmatig plaats. We werken aan een duurzame ontwikkeling, waarbij we de bedoeling voor ogen houden. Het proces is hierin net zo belangrijk als het resultaat; deze mindset vertalen we door binnen alle lagen in onze stichting. Binnen onze gemeenschap is op alle niveaus een professionele cultuur. We stimuleren het leren van en met elkaar en verwachten van al onze collega's een lerende, nieuwsgierige houding waarbij we ons continu bewust zijn van ons handelen. We zorgen voor een doorlopende professionalisering om onze ambities te behalen en stellen elkaar met regelmaat de vraag: "Wanneer is iets van kwaliteit?" Het monitoren op en reflecteren van de onderwijskwaliteit gebeurt niet alleen door meetbare resultaten, maar ook door hetgeen waarneembaar en zichtbaar is binnen de scholen en in onze regio. We meten de leeropbrengsten basisvaardigheden, de onderwijsleerprocessen en de bredere leer- en ontwikkelopbrengsten. We zijn transparant door de dialoog aan te gaan met elkaar, met kinderen, ouders, bestuur en andere stakeholders over de kwaliteit van ons onderwijs over: "Wat gaat goed, wat kan er beter en wat moet er beter."

### Een sterke basis en hoge kwaliteit

De genoemde visie is uitgewerkt in de Kwaliteitscyclus LiemersNovum. Hiermee borgt het bestuur het duurzaam en evidence-based volgen van de kleeprerstaties. Ook stelt het bestuur na afloop van het schooljaar het document 'De staat van LiemersNovum' op.

Het vernieuwde curriculum voor het primair onderwijs focust scherper op de **basisvaardigheden**, **digitale geletterdheid** en **burgerschap**. De geldende kerndoelen uit 2006 hebben als doel om de dalende onderwijsprestaties aan te pakken. Tot 2023 heeft LiemersNovum om het nieuwe curriculum voor volledig te implementeren.

### Belangrijkste wijzigingen in de kerndoelen

- **Focus op basisvaardigheden:** Meer nadruk op beter leren lezen, schrijven en rekenen.
- **Digitale geletterdheid:** Nieuw verplicht onderdeel voor digitale vaardigheden en weerbaarheid.
- **Burgerschap:** Duidelijkere richtlijnen voor maatschappelijke vorming en waarden.
- **Meer structuur:** Minder vage omschrijvingen en betere doorlopende leerlijnen naar de middelbare school.

In het Strategisch Beleidsplan 2023-2027 is het bovenstaande opgenomen. Een afvaardiging van de schooldirectie zal dit samen met bestuur en stafmedewerker Onderwijs inhoud geven. Vanuit OnsBeleidsplan (ParnasSys) wordt dit gemonitord.

### Ambitie

Het kwaliteitsdenken en -handelen vanuit de verschillende expertises (rollen en taken) samenbrengen in een kwaliteitscyclus (strategisch niveau) die bijdraagt aan de doelen en ambities van LiemersNovum.

### Sub-ambities

- In de kwaliteitscyclus zijn er vaste momenten voor alle scholen gepland waarop de **dialoog** en **collectieve reflectie** plaatsvindt op de brede onderwijskwaliteit (visie onderwijskwaliteit LN) gekoppeld aan het onderzoekskader 2021 (versie 2024).
- De rollen en taken van het CVB, stafmedewerkers en (adjunct)directeur t.a.v. **monitoren, evalueren, analyseren en beoordelen** zijn vastgelegd.
- In de kwaliteitscyclus zijn er vaste momenten gepland van het **ophalen van informatie** om zicht op de uitvoering te hebben.
- In de kwaliteitscyclus zijn er vaste momenten gepland waarin de **collectieve reflectie** en **verantwoording** plaatsvindt.
- Professionalisering is een onderdeel van de kwaliteitscyclus en wordt middels verschillende **interventies gevolgd**. Er is focus op thema's die bijdragen aan het verhogen van de onderwijskwaliteit.

### Duurzaam en evidence-informed verbeteren

Binnen LiemersNovum werken we op 25 basisscholen aan het versterken van de onderwijskwaliteit op taal en rekenen en hebben 13 scholen met de subsidie basisvaardigheden een extra impuls aan het taal en rekenonderwijs kunnen geven. Het afgelopen jaar is vooral ingezet op het verdiepen van de didactische vaardigheden van de leerkrachten en zicht op de leerlijnen. We zien dat de didactische vaardigheden verbeteren en dat leerkrachten beter zicht op de leerlijnen/cruciale doelen hebben gekregen. Dit heeft direct effect op het leren van de leerlingen in de les. De directe vertaling naar het verbeteren van de leerprestaties verschilt per school en zien we op bestuursniveau het afgelopen jaar (nog) niet terug in de eindresultaten. Om de leerresultaten te verbeteren is het werken vanuit hoge verwachting en instructie geven op 1S/2F niveau essentieel.

Daarbij wordt ingezet op een samenhangende en doelgerichte aanpak, waarbij scholen/IKC's niet alleen hun eigen ontwikkeling vormgeven, maar ook profiteren van gezamenlijke expertise, gedeelde ambities en een gezamenlijke kwaliteitscyclus die we in 2025 hebben ontwikkeld. Ook in onze academie zien we dit terug waarbij we didactiek-coaches hebben opgeleid, taal/lees en rekenspecialisten opleiden en netwerken taal/lezen en rekenen organiseren.

Door systematisch te werken volgens de stappen van plannen, uitvoeren, evalueren en bijstellen, ontstaat een continue focus op ontwikkeling en verbetering. Analyse en vooral interpretatie van onderwijsresultaten, observaties in de klas en gesprekken met individuele leerkrachten, leerlingen en teams vormen belangrijke bouwstenen om gericht te werken aan verdere kwaliteitsontwikkeling.

### Implementatie nieuwe curriculum

Parallel hieraan bereidt LiemersNovum zich bestuurlijk en op de scholen actief voor op de implementatie van het nieuwe landelijke curriculum. In verschillende werkgroepen verdiepen onderwijsprofessionals zich in de voorgestelde kerndoelen en de mogelijke consequenties voor het onderwijsprogramma op de scholen. In de DO werkgroep onderwijs is vanuit het nieuwe curriculum burgerschap en digitale geletterdheid opgepakt waarbij we onze eigen visie formuleren en dit vertalen naar goed onderwijs op onze scholen. In de academie is het onderwerp binnen de netwerken taal/lezen en rekenen waar de taal/lees- en rekenspecialisten van de scholen aan deelnemen. Verder zijn de scholen in eigen werkgroepen, leerteams aan het verkennen wat dit betekent voor het onderwijsaanbod en wat dit vraagt aan leerkrachten.

Scholing, kennisdeling en gezamenlijke reflectie spelen hierbij een belangrijke rol. LiemersNovum richt zich daarbij niet alleen op inhoudelijke aanpassingen, maar ook op de didactische vertaling naar de dagelijkse onderwijspraktijk en op de samenhang tussen verschillende leergebieden.

Door deze gezamenlijke en toekomstgerichte werkwijze ontstaat een stevig fundament voor verdere ontwikkeling van het onderwijs binnen LiemersNovum. Het doel is om leerlingen optimaal te ondersteunen in hun brede ontwikkeling en hen goed voor te bereiden op hun verdere schoolloopbaan en deelname aan de samenleving.

### **Terugblik**

Schooljaar 2024-2025 is het tweede jaar dat valt binnen ons strategisch beleidsplan (SBP) 2023-2027; die als motto 'Samen werken aan eigen wijsheid; omarm het leren' draagt. Het is daarmee het jaar waarin scholen aan de vertaling van hun eigen schoolplan in het voorgaande jaren uitvoering hebben gegeven.

In het schooljaar 2024-2025 is ook het jaar waarin we op bestuursniveau het meer regie hebben op de inhoudelijke verbinding hebben voortgezet. Dit is om terug te vinden in de inhoudelijke agendering van het ib-netwerk rondom handelingsgericht werken, in het DO/ib overleg en het besluit om de adjunct-directeuren aan te laten sluiten bij het DO.

In het schooljaar 2023-2024 zijn de LiemersNovum Academie (LNA) en de kwaliteitscyclus onder de loep genomen. Voor de LNA is een visie vastgesteld met een heldere ambitie en concrete kwaliteitsindicatoren. Voor het aanbod in schooljaar 2024/2025 heeft dat gezorgd voor een breder en meer divers vraaggestuurd aanbod met aandacht voor vragen van de scholen, het strategisch beleidsplan en de basisvaardigheden. De netwerken taal/lezen en rekenen zijn gefaciliteerd en worden door deelnemers en directie gewaardeerd. Tevens hebben we ervoor gekozen om de netwerken apart te positioneren, de netwerken uit te breiden en ze voor het schooljaar 2024/2025 een opdracht mee te geven. In de netwerken omarmen we het leren, zijn we nieuwsgierig naar wat werkt, en maken we gebruik van recente inzichten uit onderzoek en ons eigen onderzoek in de onderwijspraktijk.

De ontwikkeling rondom de kwaliteitscyclus heeft in schooljaar 2024-2025 geleiden tot een hernieuwde visie en aanpak.

## Doelen

Onderstaande ambities staan beschreven in het strategisch beleidsplan 2023-2027.

Ambities	Fase I	Fase II	Fase III	Fase IV: ambitie bereikt
<b>Inclusiviteit</b>	Ga met een werkgroep op stichtingsniveau na wat nodig is om dit verder te stimuleren, goed te kunnen uitvoeren en te monitoren.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	LiemersNovum biedt in samenwerking met samenwerkingsverband Onderwijs op Maat ieder kind dat zich aanmeldt passende begeleiding. Met ons brede aanbod, kunnen we dat voor het overgrote deel van de kinderen waarmaken op onze eigen scholen. Er zijn ook kinderen die zulke specifieke begeleiding vragen, dat we daarvoor uitwijken naar instellingen die daarop ingericht zijn. De kwaliteit van de samenwerking met dergelijke instellingen is optimaal ingericht.
<b>Kansengelijkheid</b>	We starten een onderzoek binnen de scholen van de stichting naar de leerbehoefte bij leerkrachten en hun ondersteuners om hierin effectief te zijn. Op basis daarvan organiseert de LiemersNovum Academy een aanbod.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	We zijn sterk in het onderkennen van signalen bij kinderen die extra steun nodig hebben om kansen gelijkjer te maken. We weten hoe we die steun kunnen organiseren.
<b>Eigenaarschap</b>	Maak in iedere school concreet welke volgende stap gemaakt kan worden om het eigenaarschap te vergroten. Organiseer op stichtingsniveau een verdiepingsbijeenkomst rondom eigenaarschap waarin ook duidelijk wordt wat scholen aan elkaar kunnen hebben.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	Op alle scholen zijn stappen gezet om het eigenaarschap van de leerling en de professional te vergroten. Die stappen liggen in het verlengde van de opbrengst van de interventies passend bij actie 1.

## Resultaten

### Onderwijskwaliteit; sturen visie en ambitie.

Actiepunt	Voortgang				
Alle scholen van LN voldoen aan de standaarden van de inspectie zoals gesteld in het toezichtskader van augustus 2023 <i>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Kwaliteitscyclus en kwaliteitsagenda, (Be)Sturen, Visie en Ambitie

Actiepunt	Voortgang				
Alle scholen van LN dragen bij aan het versterken van de kwaliteit van het onderwijs, het bevorderen van het inzicht in de ontwikkeling en het stimuleren van de professionele dialoog. <i>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### PO-VO, Kansrijk Onderwijs

Actiepunt	Voortgang				
Het bestuur onderzoekt welke mogelijkheden er zijn om kinderen een zo klein mogelijke overstap van het PO naar het VO te laten maken. <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (6)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Passend onderwijs

Actiepunt	Voortgang				
Alle scholen van LN bieden leerlingen dezelfde kansen zonder onderscheid te maken <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (7)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Passend onderwijs - Samenwerkingsverband en werkgroep naar inclusiever onderwijs

Actiepunt	Voortgang				
Er is een ondersteuningsstructuur - duidelijke verbinding tussen het Samenwerkingsverband en LiemersNovum <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (6)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Aanbod en afstemming

Actiepunt	Voortgang				
Alle scholen van LN stemmen de aanpak en het aanbod af aan de behoefte van de leerlingen en hebben de basisvaardigheden op orde. <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (8)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Bewegingsonderwijs

Actiepunt	Voortgang				
Alle scholen voldoen aan de wet op bewegingsonderwijs. <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (7)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Burgerschap

Actiepunt	Voortgang				
Alle scholen van LN hebben een uitgewerkt curriculum voor Burgerschap en maken dit zichtbaar in de onderwijspraktijk vanaf januari 2024 <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (8)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Techniekonderwijs

Actiepunt	Voortgang				
Er is een dekkend aanbod voor techniekonderwijs - verbinden met ict <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (7)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Techniekonderwijs - Technoplaza

Actiepunt	Voortgang				
Evaluatie van Technoplaza - doen we de goede dingen? - Technoplaza 2.0 <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (7)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### ICT

Actiepunt	Voortgang				
Er is een duidelijke visie op ICT - verbinding met techniek <i>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (7)</i>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

## **Toekomstige ontwikkelingen**

In het SBP 2023-2027 vormen de volgende elementen de basis voor de toekomstige ontwikkeling:

- Eigenaarschap
- Kansengelijkheid
- Basisvaardigheden met aandacht voor vaardigheidsgroei en zicht op ontwikkeling (kwalificatie)
- De brede ontwikkeling (socialisatie en persoonsvorming)

Deze elementen zullen de komende jaren verder worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

## **Onderwijsresultaten**

### Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we de eindresultaten van de groep 8 leerlingen van onze scholen over het schooljaar 2024/2025. We kijken vanuit de resultaten op de doorstroomtoets naar de resultaten op de referentieniveaus (1F en 1S/2F). **Onze LiemersNovum ambitie is 100% 1F en ten minste 65% 1S/2F.**

### *Doorstroomtoets*

Schooljaar 2024/2025 is het tweede opeenvolgende jaar dat de doorstroomtoets is afgenomen. Het stelsel doorstroomtoetsen is ontstaan vanuit de wens om scholen keuzevrijheid te bieden, zodat zij een toets kunnen kiezen die past bij hun leerlingpopulatie en onderwijscontext. Daarmee wil het ministerie kansenongelijkheid tegengaan. Scholen kunnen kiezen uit zes doorstroomtoetsen en voor een online (adaptief), papieren afname. De focus van de doorstroomtoets is ongewijzigd: de toets meet vooral cognitieve vaardigheden (taal, rekenen) en laat brede vaardigheden en sociale competenties buiten beschouwing.

Het stelsel is divers en maakt dat het van belang is dat gelijke prestaties van leerlingen op een toets tot een gelijk toetsadvies leiden dus ongeacht de toetskeuze. Hoewel het CvTE in haar terugblik op de normering van de doorstroomtoetsen (juli 2025) concludeert dat de resultaten op hoofdlijnen betrouwbaar en vergelijkbaar zijn met het voorgaande jaar, wijst zij ook op relevante verschillen. Zo zijn er verschillen tussen lineaire en adaptieve toetsen, tussen papieren en digitale afnames en tussen de toetsen onderling. Deze verschillen zijn van belang, juist omdat onze scholen gebruik maken van verschillende doorstroomtoetsen.

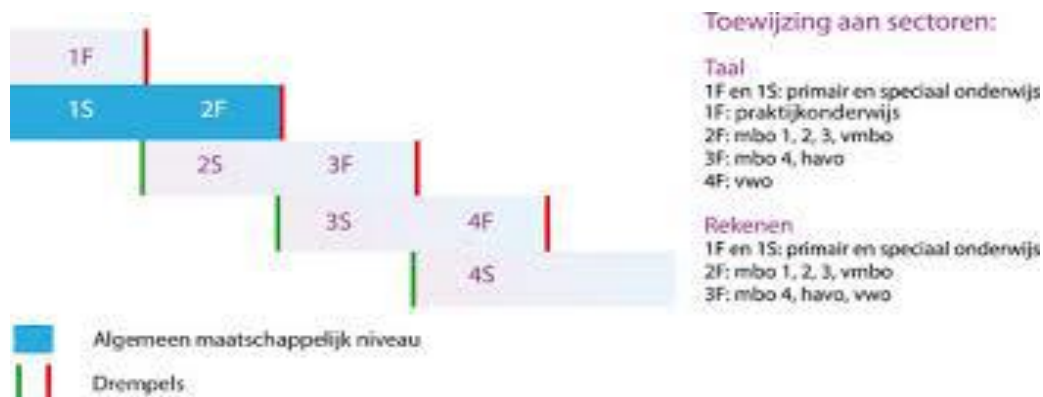
Het publieke en politieke debat over de doorstroomtoets is het afgelopen schooljaar stevig gevoerd en roept de vraag op of deze diversiteit in toetsaanbieders niet juist het risico op kansenongelijkheid vergroot. Naast de diversiteit van de toetsen betreft dit ook de representativiteit en het doel van de doorstroomtoets. De resultaten van de doorstroomtoets worden gebruikt voor een kansrijk schooladvies voor de leerling en voor het beoordelen van de onderwijskwaliteit op schoolniveau door de Inspectie van het Onderwijs. Deze dubbele functie kan spanning oproepen. We blijven de landelijke ontwikkelingen volgen rondom de doorstroomtoets.

Tegen deze achtergrond kijken wij als LiemersNovum kritisch naar de betekenis van deze resultaten voor onze scholen. Voor ons is het de vraag wat deze resultaten zeggen over de kwaliteit van het onderwijs op onze scholen. In onze visie op leren, nemen we als uitgangspunt dat ieder kind de kerndoelen behaalt en dat we op alle scholen streven naar kansengelijkheid. In hoeverre biedt het onderwijs op onze scholen kinderen de kennis en vaardigheden die ze nodig hebben om zich een positie in de maatschappij te kunnen verwerven? Deze vraag kunnen we ook vanuit de doorstroomtoets niet beantwoorden omdat deze toets slechts een klein deel van deze vaardigheden meet: Nederlandse taal en rekenen.

### Referentieniveau

Het fundamentele niveau 1F wordt gezien als een basis die alle leerlingen moeten halen, ongeacht hun achtergrond, terwijl 1S/2F als streefniveau geldt waarbij de schoolweging en dus de kenmerken van de leerlingpopulatie van invloed is op de onderwijsresultaten. Om te kunnen beoordelen of een school voldoende of onvoldoende scoort, maakt de onderwijsinspectie gebruik van een norm: de zogenaamde signaleringswaarde. De signaleringswaarden zijn zo gekozen dat landelijk ongeveer 90% van de scholen resultaten heeft die liggen boven deze waarden. De Onderwijsinspectie kijkt dus naar het aantal leerlingen dat het fundamentele niveau (1F) haalt en het aantal leerlingen dat het streefniveau (1S en 2F) haalt. De signaleringswaarde voor 1F is gelijk voor alle scholen en is vastgesteld op 85%. Voor 1S/2F is dit afhankelijk van de schoolweging.

Hoe de scores zich verhouden tot het schooltype in het voortgezet onderwijs laat de volgende tabel zien.



### Resultaten doorstroomtoets

Wij hebben over de resultaten van de doorstroomtoets van 20 maart tot en met 15 april met de scholen (directie en ib) het gesprek gevoerd. Hoe krijgen we zicht op de kwaliteit van het onderwijs(proces) en de leerresultaten (kwalificatie)? Dit vanuit onder meer de vraag: ontwikkelen en leren onze leerlingen voldoende?

### Analyse en conclusies

Onze scholen hebben vanuit visie op onderwijs en om pedagogische en didactische redenen een keuze gemaakt voor een doorstroomtoets die het best bij hen past. Dit betekent dat er vijf doorstroomtoetsen worden gebruikt. Leerling in beeld van Cito wordt door 11 scholen ingezet en IEP door 6 scholen en de DaVinci afdeling van IKC Carrousel. De overige doorstroomtoetsen: AMN (3 scholen), DIA (2 scholen) en Route8 (2 scholen). In de bijlage een overzicht van de scholen en de scores op de doorstroomtoetsen.

In de onderwijsresultaatgesprekken zijn de opbrengsten van de doorstroomtoets besproken en ook de behaalde referentieniveaus voor taal en rekenen. Deze gesprekken voeren we met de resultaten (data) en de interpretatie die de directie hier met haar schoolteam aan heeft gegeven. De vraag die we ons hierbij stellen is: hoe kunnen we deze opbrengsten duiden ook in vergelijking met vorig jaar?

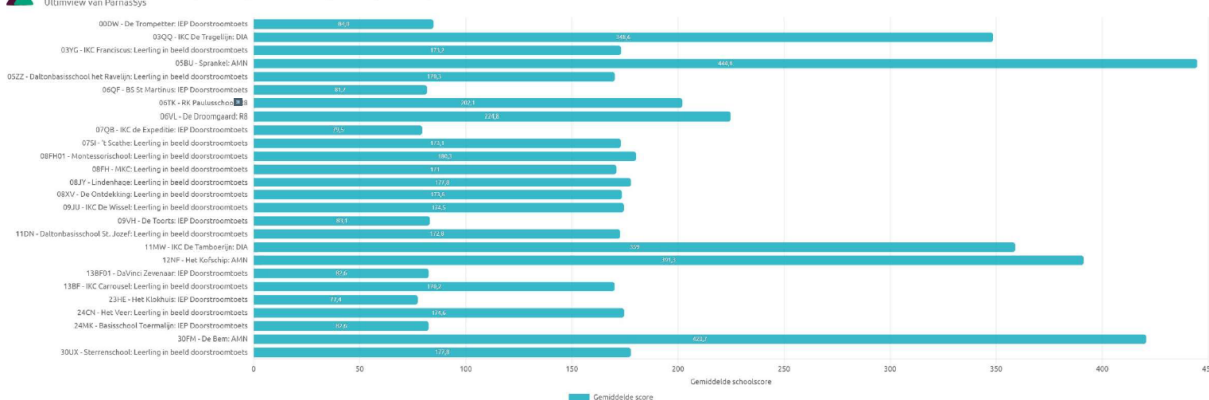
We zien dat bij een enkele school de afnamecondities rondom de doorstroomtoets mogelijk van invloed zijn geweest op de resultaten: online en adaptief op Tragellijn en IKC Martinus. En dat de scholen meer voorlopige dubbele schooladvies geven dan in 2024: dit passend bij de dubbele adviezen van de doorstroomtoets. Ook ervaren we een verschuiving in afname: van digitaal naar een papieren toets(variant). Dit sluit aan bij het landelijk beeld dat het CvTE schetst in haar terugblik normering doorstroomtoets: de verschillen tussen lineaire en adaptieve toetsen en tussen papieren en digitale afnames (juli 2025).

Sterrenschool Zevenaar en IKC St. Martinus hebben bewust gekozen voor de doorstroomtoets passend bij het leerlingvolgsysteem (cito/leerling in beeld en IEP).

Belangrijk vinden we dat alle scholen aangeven dat de leerlingen een passende schooladvies hebben ontvangen. En dat leerlingen bij twijfel een bijgesteld advies hebben gekregen omdat de score op de doorstroomtoets hoger is dan het (enkelvoudig) schooladvies.

## Bestuursverslag

### Doorstroombtoets per organisatie (2024 / 2025)



### Resultaten referentieniveaus

#### Analyse en conclusies

Kijkend naar alle groep 8 leerlingen kunnen we concluderen dat we op koers zijn richting onze ambitie van 100% 1F. Voor 1F zijn we wat lezen/taal en rekenen betreft mooi op weg richting onze LN brede ambities.

Voor 2F zijn we voor lezen net als vorig jaar goed op koers, gaat taalverzorging beter, maar nog steeds onvoldoende op koers. Voor rekenen zijn we voor 1S nog niet op niveau: de onderwijsresultaten op referentieniveau 1S niveau blijven (te) laag.

Het blijft de vraag hoe we als school en in de groep gericht in kunnen zetten op het 1S/2F niveau door middel van een effectieve instructie waar hoge verwachtingen centraal staan.

Van belang is datgene wat goed werkt in de dagelijkse onderwijspraktijk te borgen en dit ook op bestuursniveau in het DO onderwerp van gesprek te maken en hierin meer van elkaar te leren.

Onder andere door met gerichte interventies onze bestuurlijke gemeenschap te versterken en in onze eigen LN Academie, in de netwerken taal en rekenen, het inzetten van de EDI coaches en het blijven werken aan vakdidactische vaardigheden van onze leraren en het opleiden van experts op de scholen.

Vanuit onze koers en visie op brede onderwijskwaliteit gaan we onze LiemersNovum ambitie herijken waarbij we het werken vanuit hoge verwachtingen vasthouden en het onderzoek van Sophie Sergeant rondom inclusie en hoge verwachtingen meenemen.

### Percentage minstens 1F van schooljaar 2024/2025

#### Percentage minstens 1F van 2024 / 2025



Bovenstaande grafiek geeft weer hoeveel procent van de leerlingen het afgelopen schooljaar het niveau 1F heeft behaald. Let wel: Taalschool Liemers ontbreekt in dit overzicht (de leerlingen hebben allen een ontheffing) en de twee DaVinci afdelingen ontbreken net als voorgaande jaren. In de bijlage een overzicht van de opbrengsten van NovaMundi en IKC Carroussel en DaVinci.

Als we door de inspectiebril kijken, zien we dat al onze scholen de signaleringswaarde van 85% of meer halen op 1F. Kijken we vanuit het landelijk gemiddelde, waarbij we de schoolweging meenemen, dan zien we dat 19 scholen op of boven het landelijke gemiddelde scoort.

We zien dat zes scholen erin zijn geslaagd om al hun leerlingen op 1F niveau voor lezen, taalverzorging en rekenen te krijgen. Net als vorig jaar zijn dit IKC De Droomgaard en Sterrenschool Zevenaar. En dit jaar ook: De Trompetter, Sprankel, IKC St. Martinus en IKC De Expeditie. De Droomgaard geeft aan dat de inzet van experts, het gezamenlijk voorbereiden van lessen en het continu voeren van gesprekken over het onderwijs bijdragen aan betere opbrengsten. Daarbij is het uitgangspunt altijd: hoge verwachtingen van alle kinderen.

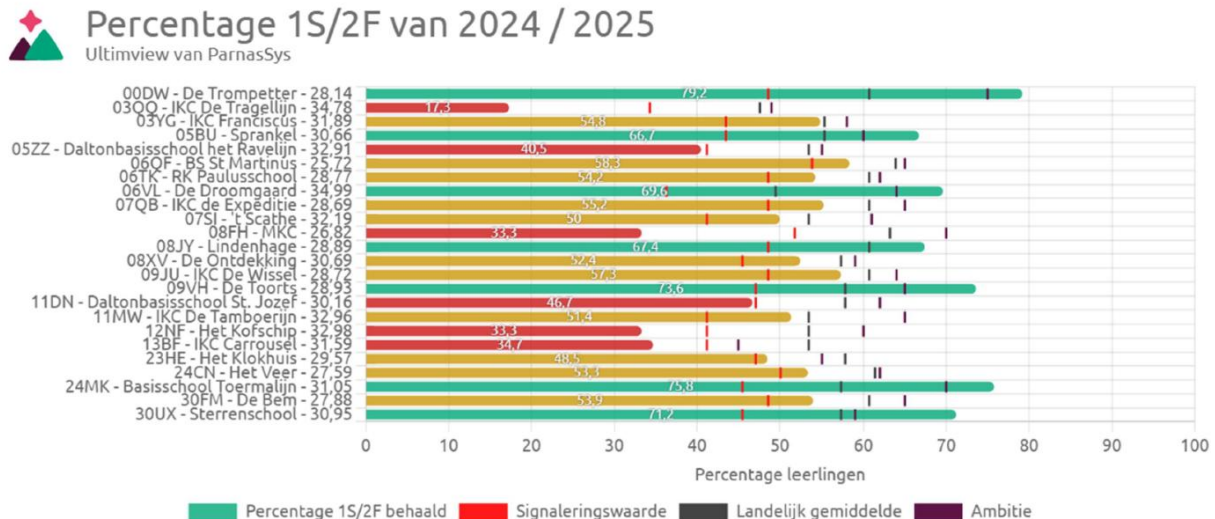
IKC De Tragellijn (85,2%) en Het Kofschip (85%) scoren net boven/op de signaleringswaarde. Dit is ten opzichte van vorig jaar een flinke daling (97,3% vs 95,2%) en een kwetsbare ontwikkeling. Kijken we naar het percentage minstens 1F van de afgelopen 3 jaar, dan is dit boven de signaleringswaarde met 91,8% respectievelijk 92,4 % (zie bijlage voor alle scholen).

Verder zien we dat IKC Ravelijn de ontwikkeling van schooljaar 2023-2024 voortzet. NovaMundi (zonder de DaVinci leerlingen) scoort 88.9% en onder het landelijk

gemiddelde. Met de volledige leerlingen populatie, dus met de DaVinci leerlingen, is dit 91,9%.

We concluderen dat de opbrengsten op 1F in vergelijking met vorig jaar op de scholen gegroeid zijn. Hieruit kunnen we concluderen dat de acties die vorig jaar op schoolniveau zijn ingezet, en dit schooljaar gecontinueerd, effect hebben gehad op het handelen van de leraren en op het leren van de leerlingen. De kwaliteit van de instructie is verbeterd door inzet van expliciete directe instructie (EDI) en de feedback die op alle scholen gericht is ingezet (kort cyclisch). Hierdoor zijn leraren beter toegerust en door feedback op de eigen lessen beter in staat de lessen af te stemmen. In de gesprekken met de directie en ib horen we dit terug: klassenbezoek en observatie wordt regulier ingezet en heeft in de kwaliteitscyclus/agenda een vaste plek. En net als vorig jaar zien we de inzet van (eigen) reken- en taalexperts. De gesprekken over wat hierin goed is en wat hierin beter kan, worden vaker gevoerd en het reflectief vermogen van de leraren is hierin versterkt.

### Percentage 1S/2F van schooljaar 2024/2025



Bovenstaande grafiek geeft weer hoeveel procent van de leerlingen in het afgelopen schooljaar het niveau 1S/2F heeft behaald. We hebben ervoor gekozen om alle scholen naast elkaar te zetten, ook al realiseren we ons dat de leerlingpopulatie van invloed is op wat we van de school aan resultaten mogen verwachten. Dit omdat onderzoek ook laat zien dat juist kinderen met belemmerende thuiskenmerken gebaat zijn bij **gewoon goed onderwijs en hoge verwachtingen** van leerkrachten (Bron: E. Meester).

Op hoofdlijnen zien we dat 18 scholen de signaleringswaarde van hun groep (conform schoolweging) realiseert, waarvan zeven scholen hun eigen ambities halen. Dit betekent dat zes scholen de signaleringswaarde niet halen en dus onvoldoende scores. Net als vorig jaar zijn dit: Het Kofschip en IKC Carrousel (zonder DaVinci leerlingen; met DaVinci leerlingen is voldoende).

Nieuw zijn IKC Tragellijn, met een opvallende lage score van 17,3%, Daltonbasisschool St. Jozef. NovaMundi (zonder de DaVinci leerlingen) scoort 33,3% en flink onder het landelijk gemiddelde. Met de volledige leerlingen populatie, dus met de DaVinci leerlingen, is dit 41,4%. Het driejaarlijks gemiddelde van NovaMundi is voldoende .

Als we met de inspectiebril kijken naar het percentage 1S/2F van de afgelopen 3 jaar, zien we drie scholen onder de signaleringswaarde; IKC De Tragellijn, IKC St. Martinus en Daltonbasisschool St. Jozef. In de gesprekken met de scholen is dit besproken en zijn er aanvullende acties in gang gezet. IKC Tragellijn en Daltonbasisschool St. Jozef nemen deel aan het traject van de PO raad: Goed worden goed blijven. Voor IKC St. Martinus hebben we, net als de Onderwijsinspectie, het volste vertrouwen dat het volgende schooljaar volgens verwachting zal scoren; alle onderwijsprocessen zijn ruimschoots op orde.

Tijdens het gesprek met de Paulusschool is zorg uitgesproken over de ontwikkeling van de resultaten. In overleg is besloten om in plaats van de geplande interne audit, een externe audit uit te voeren om een verdiepend en objectief beeld te verkrijgen van de onderliggende oorzaken en verbeterkansen. De bevindingen uit deze audit zullen worden benut om het jaarplan verder aan te scherpen en te richten op duurzame opbrengstverbetering.

De resultaten van de Paulusschool zijn niet opgenomen in het overzicht van het driejarig gemiddelde, aangezien in de overgang naar ParnasSys de gegevens over 2023 niet volledig zijn overgenomen.

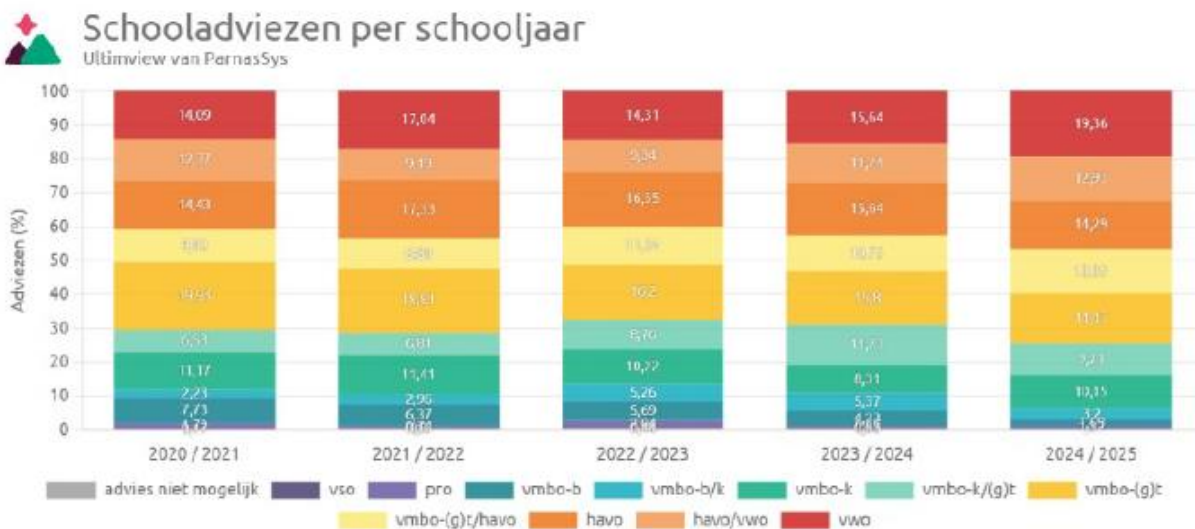
Vanuit vorig jaar zien we mooie ontwikkelingen. Op OBS Toermalijn en IKC Franciscus heeft de gerichte interventie van taal en rekenexperts geholpen. Het hebben van hoge verwachtingen van leerlingen en op 1S/2F niveau lesgeven, blijft net als vorig jaar aandachtspunt.

**Adviezen en vervolgsucces**

Dit hoofdstuk geeft zicht in de schooladviezen, heroverwegingen en het vervolgsucces na 3 jaar VO.

Adviezen

Analyse en conclusies



## Bestuursverslag

In de gesprekken geven de scholen aan dat alle leerlingen van groep 8 een passend schooladvies hebben gekregen.

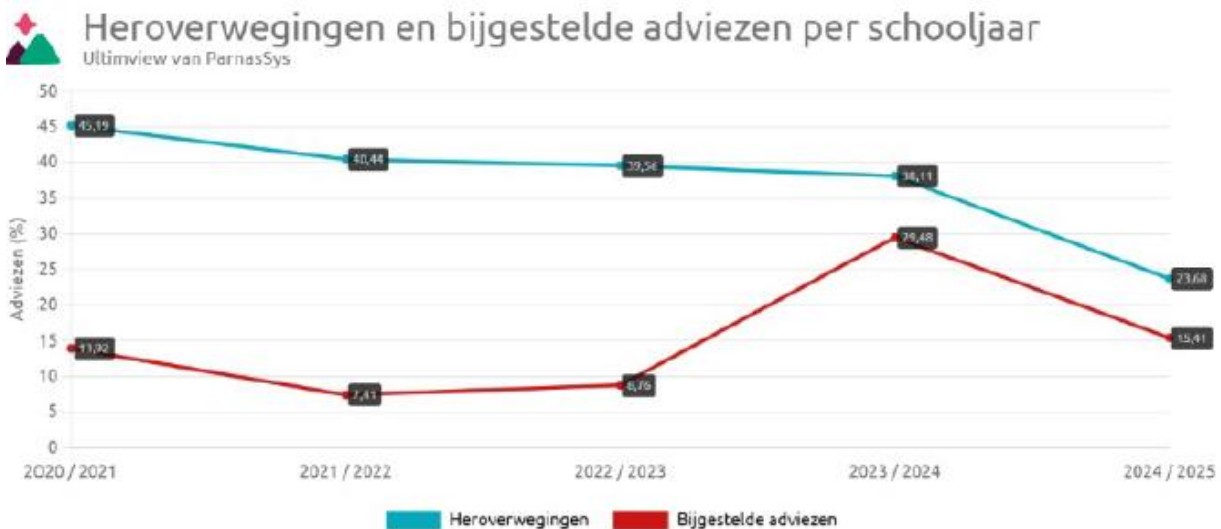
We zien een lichte verschuiving in het vmbo, met name meer leerlingen die advies vmbo-k/(g)tl krijgen en een afname in PRO. Dit komt overeen met het landelijk beeld.

### Heroverwegingen

#### *Analyse en conclusies*

Kansrijk adviseren staat op al onze scholen centraal, waarbij de leerkrachten breder kijken dan de leerresultaten. De sociaal emotionele ontwikkeling, werkhouding, motivatie en gedrag wegen ook mee in het bepalen van het voorlopig schooladvies. In de gesprekken met de scholen hebben we expliciet gekeken naar de heroverwegingen: wat zegt dit over hoe kansrijk er geadviseerd is? We hebben ook gesproken over het aantal bijstellingen. Ook vanuit het besef dat het voortgezet onderwijs bij een dubbel advies de leerlingen plaatst op het hoogste advies. Kansrijk adviseren blijft als onderdeel van kansengelijkheid prominent genoteerd in onze onderwijsagenda.

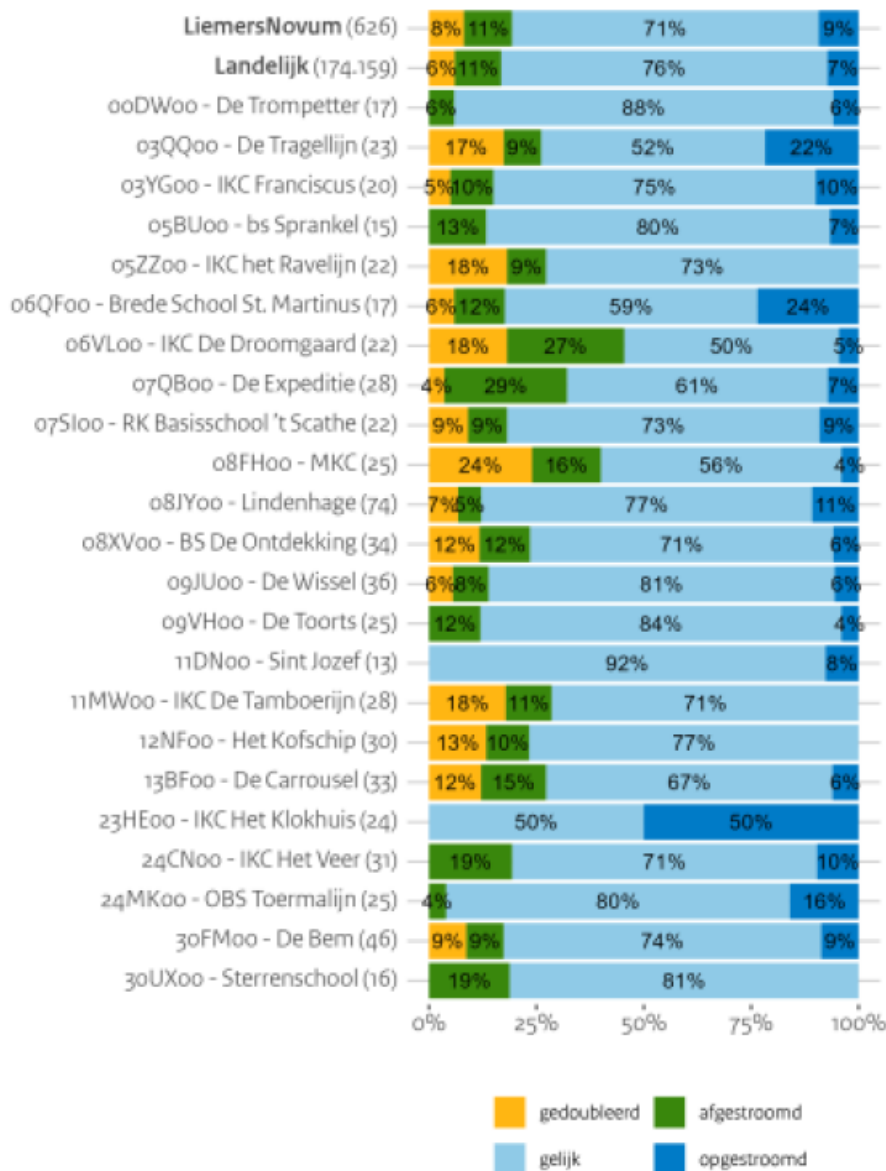
In vergelijking met vorig jaar zijn er minder heroverwegingen. Hieruit kan je voorzichtig concluderen dat het voorlopig schooladvies meer passend is geweest. Het aantal bijgestelde schooladviezen is vergelijkbaar met vorig jaar. Alleen als het in het belang is van de leerling, kan de school met onderbouwing besluiten het advies niet te verhogen.



### Vervolgsucces

#### *Analyse en conclusies*

De beslisregel van de inspectie luidt: het percentage leerlingen in het derde leerjaar voortgezet onderwijs dat zonder vertraging op het geadviseerde niveau functioneert is voldoende (meer dan 75%). LiemersNovum breed zien we dat 71% van de leerlingen in het derde jaar op het geadviseerde niveau functioneert. Dit is niet passend bij onze ambitie en 4% onder het landelijke gemiddeld. De opstroom bedraagt met 2% meer dan het landelijk gemiddeld.



Figuur 3.6: percentage en absolute aantallen lager-gelijk-hoger dan definitief advies per basisschool voor leerlingen uitgestroomd in 2021/2022

We zien dat van 10 scholen 75% of meer van de leerlingen aan het begin van het derde leerjaar conform het gegeven schooladvies functioneren. En dat zes scholen tussen de 71% en 74% scoren. Dit is vergelijkbaar met vorig jaar. Bij nog eens vijf scholen is sprake van een hoge afstroom (meer dan 20%). Dit roept de vraag op: is hier extra kansrijk geadviseerd, of lukt het deze leerlingen niet om hun ontwikkeling in het voortgezet onderwijs voort te zetten? Van nog eens drie scholen zien we een relatief hoog percentage leerlingen dat volledig opstroomt. Op schoolniveau zijn deze leerlingen besproken en is gekeken hoe kansrijk het schooladvies was.

De leerlingen die in schooljaar 2022/2023 het basisonderwijs hebben verlaten, zijn kansrijk geadviseerd en hebben veelal een dubbel schooladvies gekregen. Deze groep leerlingen start haar derde jaar vo in schooljaar 2025/2026. Dit betekent dat we in december 2025 data ontvangen over het schoolsucces van deze leerlingen en dus ook ons beleid ten aanzien van kansrijk adviseren in de volle breedte kunnen evalueren.

**Onderwijs aan nieuwkomers**

2025 was het derde jaar voor Taalschool de Liemers. Deze taalschool verzorgt naast Nederlands aan Oekraïense kinderen ook onderwijs aan kinderen van statushouders en kinderen van arbeidsmigranten die de Nederlandse taal niet machtig zijn en valt als onderwijsvoorziening onder LiemersNovum.

De gewijzigde regelgeving voor de aanvullende bekostiging van asielzoekers en overige vreemdelingen maakt dat de financiële dekking van de taalschool minder onder druk staat dan vorig jaar en ondanks de fluctuerende leerlingaantallen een stabiel beeld vertoont. De bijdrage vanuit de Liemerse gemeenten over 2024 is geheel terugbetaald op basis van het financiële resultaat 2024. In 2025 was er mede daarom geen sprake van een financiële bijdrage van de Liemerse gemeenten. In 2026 zal de taalschool door de Inspectie van het Onderwijs bezocht worden.

**Internationalisering**

LiemersNovum heeft geen overkoepelend beleid voor internationalisering. In de scholen zien we dat hier wel aandacht voor is, bijvoorbeeld in het curriculum van wereldoriëntatie, aardrijkskunde en IPC.

**Onderzoek**

LiemersNovum heeft (nog) geen overkoepelend beleid voor onderzoek. In onze kwaliteitscyclus (onderwijsgesprekken en Academy) en binnen SamenOpleiden is meegenomen hoe onze leerkrachten en scholen gebruik maken van wat werkt - en (eigen) onderzoek - in haar onderwijspraktijk. Met Hogeschool Iselinge is hier vorm aangegeven via de Onderzoekswerkplaatsen. De stap naar evidence based/evidence informed werken, is stichtingsbreed gemaakt in het Strategisch Beleidsplan 2023-2027 en via het aanbod in de scholingsacademie van LiemersNovum.

**Klachten(procedure)**

De externe vertrouwenspersoon is mevrouw Chiene Hulst. Zij maakt onderdeel uit van de te volgen klachtenprocedure. In 2025 zijn er uiteindelijk een viertal klachten via de te volgen procedure behandeld door de commissie Onderwijsgeschillen.

**Inspectie van het Onderwijs**

De Inspectie van het Onderwijs heeft voor het laatst in 2022 een vierjaarlijks onderzoek uitgevoerd bij het bestuur van LiemersNovum met als eindoordeel een voldoende.

De Onderwijsinspectie heeft begin 2024 drie scholen bezocht. IKC De Toorts is ook bezocht en die is voldoende beoordeeld. IKC St. Martinus kreeg een onvoldoende op het onderdeel onderwijsresultaten en NovaMundi kreeg een onvoldoende op het onderdeel zicht op ontwikkeling en kwaliteitszorg. Beiden kregen een herstelopdracht en werden in 2025 opnieuw bezocht. Voor IKC St. Martinus geldt dat de onderwijskwaliteit op grond van het herstelonderzoek opnieuw als onvoldoende is beoordeeld, omdat donderwijsresultaten wederom onvoldoende is. Wel late de resultaten een sterke stijging zien. Het eindoordeel voor NovaMundi luidde als volgt: Hoewel de school grote stappen heeft gezet om het onderwijs te verbeteren, beoordelen we de onderwijskwaliteit van NovaMundi op basis van het herstelonderzoek en het aanvullende specifieke onderzoek opnieuw als onvoldoende. De standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding beoordelen we namelijk als Onvoldoende. Daarnaast geven we herstelopdrachten voor de standaarden Pedagogisch-didactisch handelen en Basisvaardigheden.

In 2025 vond er een kwaliteitsonderzoek op OBS Toermalijn plaats. Het eindoordeel was dat de onderwijskwaliteit van OBS Toermalijn als onvoldoende is beoordeeld, omdat de standaard Zicht op ontwikkeling en begeleiding als onvoldoende is beoordeeld. Ook is de standaard Visie, ambities en doelen (SKA1) onvoldoende. De andere standaarden beoordelen we wel als Voldoende, maar geven daarbij bij meerdere standaarden één of meer herstelopdrachten.

Ook constateerde de Inspectie van het Onderwijs in 2025 op basisschool St. Jozef bij een risico-kwaliteitsonderzoek tekortkomingen in de leerresultaten. Dit leidde tot het eindoordeel onvoldoende. De school heeft twee herstelopdrachten gekregen op onderdelen in het onderwijsproces. In 2026 wordt de school opnieuw bezocht.

Op IKC De Tragellijn zijn in september 2025 risico's geconstateerd in de onderwijsresultaten. De school zal in 2026 worden bezocht voor een kwaliteitsonderzoek.

## Visitatie

LiemersNovum heeft in 2025 niet deelgenomen aan een bestuurlijke visitatie.

## Nationaal Programma Onderwijs

In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs heeft NPO-middelen ontvangen. In 2025 is door de IKC's/scholen € 512.975 besteed aan het wegwerken van onderwijsachterstanden als gevolg van Corona. Hiervan is € 512.975 ten laste gekomen van de bestemmingsreserve NPO. Eind december 2024 bedroeg de bestemmingsreserve € 546.645. Augustus 2025 verliep de bestedingstermijn van NPO. Het resterende bedrag van € 33.670 in de bestemmingsreserve NPO is vrijgevallen ten gunste van de betreffende IKC's/scholen.

De besteding van deze middelen door de IKC's/scholen heeft plaatsgevonden aan de hand van een uitgevoerde schoolscan per locatie. Het plan is op basis van veel verschillende data tot stand gekomen en besproken met de personeelsraden van iedere school en ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsraad. Het volgende overzicht geeft de NPO-uitgaven in 2025 per interventie weer.

Interventies Nationaal Programma Onderwijs	Bedrag	Percentage
A. Meer onderwijs (binnen of buiten reguliere schooltijden) om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren	€ 43.640	8,51%
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	€ -	0,00%
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	€ 2.687	0,52%
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	€ -	0,00%
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning	€ 444.432	86,64%
F. Faciliteiten en randvoorwaarden	€ 22.216	4,33%
Overig	€ -	0,00%
<b>Totaal</b>	<b>€ 512.975</b>	<b>100,00%</b>

De middelen zijn door de scholen vooral ingezet op de interventie gericht op (extra) inzet van personeel en ondersteuning. Dit betekent klassenverkleining, extra handen in de klas en ondersteuning buiten de klas. Alle scholen zijn mede hierdoor in staat geweest om de basis op orde te houden. De scholen voldoen voor de basisvaardigheden rekenen, taal en lezen aan de door de inspectie van het onderwijs gestelde normen. Daarnaast is LiemersNovum in staat alle personeelsbenoemingen op NPO om te zetten naar reguliere benoemingen. Van de ingezette middelen NPO is 0% uitgegeven aan personeel niet in loondienst (PNIL).

## Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Binnen de 25 scholen van LiemersNovum staat een veilig en respectvol schoolklimaat centraal. Wij zijn ervan overtuigd dat kinderen zich pas optimaal kunnen ontwikkelen wanneer zij zich gezien, gehoord en veilig voelen. Sociale veiligheid en gelijke behandeling vormen daarom een belangrijke basis voor goed onderwijs en voor de ontwikkeling van ieder kind.

Onze scholen en IKC's werken actief aan een cultuur waarin respect, vertrouwen en inclusie vanzelfsprekend zijn. Leerlingen worden gestimuleerd om zichzelf te zijn, met aandacht voor verschillen in achtergrond, talenten en overtuigingen. Discriminatie, pesten en uitsluiting worden niet getolereerd. Door middel van duidelijke gedragsafspraken, preventieve programma's en een open aanspreekcultuur creëren we een omgeving waarin leerlingen en medewerkers zich veilig voelen. Dit is zichtbaar binnen de scholen die allen werken met erkende interventies zoals De Vreedzame School, Kanjertraining en GroepsGeluk en dat we vanuit de sociale veiligheid de verbinding maken naar burgerschap en inclusie.

## Bestuursverslag

---

Alle scholen hebben een interne vertrouwenspersoon en als stichting maken we indien aan de orde gebruik van de diensten van een onafhankelijke externe vertrouwenspersoon. De interne vertrouwenspersonen worden jaarlijks geschoold zodat hun kennis actueel is en hebben intervisiebijeenkomsten waarbij ook de externe vertrouwenspersoon aanwezig is.

Sociale veiligheid vraagt om voortdurende aandacht. Daarom monitoren onze scholen structureel het veiligheidsgevoel van leerlingen en medewerkers en worden signalen tijdig opgepakt. Sociale veiligheid is inhoudelijk onderwerp van gesprek in het directeurenoverleg en komt in de kwaliteitscyclus terug. Daarnaast nemen alle scholen tenminste eenmaal per jaar een veiligheidsmeting af. Deze veiligheidsmonitor wordt gedeeld met de onderwijsinspectie, het team en de medezeggenschapsraad. Er wordt door de scholen stevig ingezet op de vraag welke burgerschapservaringen onze leerlingen meenemen en wat dit vraagt van ons onderwijs (aanbod, lessen burgerschap). Ook in onze interne audits, die elke school eens per vier jaar hebben, wordt gekeken naar de inspectiestandaard VS1 (Veiligheid en schoolklimaat) waarin wordt gemeten of kinderen zich veilig voelen om te leren. Ouders zijn voor ons onmisbare partners in dit proces. Samen met ouders werken we aan een vrij en veilig schoolklimaat waarin kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen. Door open communicatie, wederzijds vertrouwen en gezamenlijke verantwoordelijkheid versterken we de sociale basis rondom onze leerlingen. Ouders worden betrokken bij gesprekken over gedrag, welzijn en de ontwikkeling van hun kind.

Daarnaast besteden de scholen/IKC's van LiemersNovum uiteraard aandacht aan burgerschap en sociale vaardigheden. Leerlingen leren om respectvol met elkaar om te gaan, verschillen te waarderen en verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen gedrag en dat van de groep.

Gelijke kansen in het basisonderwijs zijn essentieel voor een rechtvaardige samenleving. Scholen spelen een belangrijke rol in het signaleren en verkleinen van verschillen tussen leerlingen, bijvoorbeeld door extra ondersteuning te bieden aan kinderen met een taalachterstand of uit minder kansrijke milieus. Dit gebeurt via gerichte programma's, differentiatie in de klas en samenwerking met ouders en externe instanties.

Om gelijke kansen te bevorderen, is blijvende aandacht nodig voor inclusieve lesmethoden, professionalisering van leerkrachten en structurele investeringen. Alleen door gezamenlijke inspanningen kan het onderwijs bijdragen aan optimale ontwikkelkansen voor ieder kind.

## Personeel & Professionalisering

### Terugblik

2025 was een 'normaal' jaar. Thema's waar we binnen LiemersNovum voor staan is naast het op peil houden van de kwaliteit van het onderwijs en de zorg voor ons personeel. Er wordt veel gevraagd van onze directeuren en de collega's op de werkvloer. Vanuit het bestuursbureau bieden we een zo goed mogelijke ondersteuning.

In 2025 zijn met name de volgende onderwerpen aan bod gekomen::

- Invulling directies scholen Liemers Novum
- Beloningsbeleid en vergoedingen
- Bekwaamheidsdossier Visma
- Attentieregeling
- Personeelsgesprekken
- Arbeidsmarkttoelage
- IPB schema 2025-2026
- Bestuursformatieplan 2025-2026
- Verzuimrapportage 2024

### Doelen

Ambities	Fase I	Fase II	Fase III	Fase IV: ambitie bereikt
<b>Profiel top leerkracht</b>	Maak op stichtingsniveau een vertaling vanuit de kindvisie, de opdracht en de missie naar een concreet profiel van leerkracht die het leren omarmt zodanig dat leerkrachten zich hieraan kunnen spiegelen en hier ook hun leer- en ontwikkelbehoefte mee kunnen bepalen. Zorg voor een hierbij passend aanbod vanuit de LN- Academy. Richt ontwikkel- en beoordelingsgesprekken op het bereiken van de competenties die bij dit profiel horen. Ga na wat dit van het hele team vraagt, zodat het team ook het leren omarmt.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	Op alle scholen hebben alle leraren zich vanuit de geformuleerde kindvisie, opdracht en missie tot een leraar ontwikkeld die het leren omarmt, waardoor de onderwijs- kwaliteit, de opbrengsten én de brede ontwikkeling vanzelfsprekend goed zijn.

<p><b>Professionele cultuur</b></p>	<p>De uitvoeringsimplicaties van de eerste ambitie vragen om alerte uitvoering op school-niveau. Stimuleer dat alle leerkrachten en ondersteuners meedoen, elkaar feedback gaan geven en elkaars klassen bezoeken. Onderzoek op stichtingsniveau de unieke kwaliteiten van scholen en leerkrachten en maak concreet werk van 'leren van elkaar' tussen en binnen scholen. Geef hierin de LiemersNovum Academy een faciliterende rol.</p>	<p>Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.</p>	<p>Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.</p>	<p>De hele organisatie kenmerkt zich door een professionele cultuur, waarin het denken en handelen vanuit de opdracht het vertrekpunt is en waarin leren van en met elkaar vanzelfsprekend is om de opdracht waar te maken.</p>
<p><b>Trots op LiemersNovum</b></p>	<p>Ontwikkel op stichtingsniveau beleid dat 'Trots op LiemersNovum' verder ondersteunt en draag het uit. Denk hierbij onder andere aan faciliteiten voor medewerkers en groeimogelijkheden binnen strategisch HRM-beleid waarbij een grote betrokkenheid van en bij iedere medewerker centraal staat.</p>	<p>Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.</p>	<p>Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.</p>	<p>LiemersNovum heeft een reputatie opgebouwd als een stichting met een motto dat herkend wordt: "Samen werken aan eigen wijsheid; omarm het leren". Met daarin deze 4 jaren de focus op 'leerkrachten die het leren omarmen'. LiemersNovum staat bovendien bekend als een organisatie waar mensen gaan voor waar de organisatie voor staat, er warme aandacht is voor mensen en hun behoeften en het onderlinge leren sterk ontwikkeld is. LiemersNovum kent geen lerarentekort.</p>

## Resultaten

### Profiel TOP (Talentvolle Ontwikkelgerichte Professionele) -leerkracht (medewerker?)

Actiepunt	Voortgang				
De functieprofielen (Leerkracht, OOP, Directie en bestuur) zijn aangepast en passend bij het SBP <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Profiel top-leerkracht</small>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Professionele cultuur: Collegiale consultatie /leiderschapsontwikkeling

Actiepunt	Voortgang				
We hebben beleid en aanbod op directieniveau ten aanzien van leiderschapsontwikkeling (Deels binnen de LN-academy). <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</small>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Professionele cultuur - DO 2.1 incl. collegiale consultatie en leiderschapsontwikkeling DO

Actiepunt	Voortgang				
We hebben binnen het DO zicht op elkaars persoonlijkheidsprofielen en gebruiken deze binnen de organisatie (incl. collegiale consultatie). <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</small>	Niet gestart	Orientatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

## Bestuursverslag

### Professionele cultuur

Actiepunt	Voortgang				
We hebben een duidelijke structuur om startende en nieuwe directeuren te begeleiden en te professionaliseren <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed
Het IPB schema wordt jaarlijks bijgesteld <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Verbinding</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed
Monitoring management statuut <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed
Taken en verantwoordelijkheden van een IKC directeur zijn vastgesteld en vastgelegd <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed
Herijken veiligheidsbeleid <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### LiemersNovum Academy

Actiepunt	Voortgang				
Er is een kwalitatief hoogwaardig aanbod voor de professionalisering van alle medewerkers in de LiemersNovum Academy. <small>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (5)</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Gesprekkencyclus

Actiepunt	Voortgang				
Er is een geactualiseerde gesprekkencyclus binnen LN die passend is bij het nieuwe SBP <small>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (5)</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

Actiepunt	Voortgang				
We hebben inzicht in de verschillende profelen en leiderschapsstijlen binnen het DO waardoor we beter van en met elkaar kunnen leren <small>Beleidsplan 2023-2027: Extra hoofdstuk (1) - Extra paragraaf (5)</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Teambuilding en ontwikkeling: DO 2-daagse en LN kennisfestival

Actiepunt	Voortgang				
We hebben beleid op teambuilding/inspiratiesessies (incl. tweedaagse) binnen het DO en op de LN stichtingsdag. <small>Beleidsplan 2023-2027: Ambities - Professionele cultuur</small>	Niet gestart	Oriëntatiefase	Werkfase	Afrondende fase	Gereed

### Toekomstige ontwikkelingen

In het nieuwe SBP 2023-2027 is er onder andere in de gestelde ambities als Profiel Top leerkracht, Inclusiviteit, Kansengelijkheid en Trots op LiemersNovum blijk van de veranderende wereld om ons heen. In meerjarenbegroting is hiervoor voldoende financiële ruimte gecreëerd

### Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

In 2025 waren er geen gebeurtenissen met een sterke personele betekenis.

### Uitkeringen na ontslag

In 2025 is er aan een zevental (ex-)medewerkers een transitievergoeding betaald. In alle gevallen betrof het een uitdiensttreding in verband met arbeidsongeschiktheid. Deze transitievergoedingen zijn gecompenseerd door het UWV. LiemersNovum voert actief personeelsbeleid in samenspraak met de arbodienst om zo haar medewerkers duurzaam inzetbaar te laten zijn. Medewerkers kunnen ter voorkoming van (langdurige) uitval preventief contact opnemen met de bedrijfsarts en gezondheidscoach. Ook biedt LiemersNovum aan haar medewerkers trajecten aan om werkplezier te verhogen en uitval te voorkomen. Dit komt ten goed aan het welbevinden van de medewerkers en beperkt risico op uitkeringen.

### **Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders**

Op basis van de financiële kaderafspraken worden deze middelen verdeeld over bestuur en scholen. Deze financiële kaders zijn ter instemming voorgelegd aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Jaarlijks leggen bestuur en schooldirectie verantwoording af aan de (gemeenschappelijk) medezeggenschapsraad, als onderdeel van het jaarverslag, over de besteding van deze middelen.

Invulling aan deze regeling vindt als volgt plaats: De opleiders in school geven in samenspraak met de schooldirectie de begeleiding van starters vanuit deze middelen vorm. Er zijn startersbijeenkomsten geweest en de cursus bewegingsonderwijs wordt voor een deel vanuit deze middelen bekostigd. De middelen voor schoolleiders zijn in 2025 in iets mindere mate aangesproken. Weinig schoolleiders hebben een beroep gedaan op scholing.

### **Goede en voldoende personeel en strategisch personeelsbeleid**

LiemersNovum vertoont voor wat betreft leeftijdsopbouw, benoemingen en man/vrouw-verhouding een steeds evenwichtiger beeld. Dit is mede het gevolg van de aandacht die de strategische personeelsplanning binnen LiemersNovum heeft gehad de afgelopen jaren. Voortdurend is de ontwikkeling en het welbevinden van de medewerker onderwerp van gesprek geweest tijdens de diverse overleggen.

Goed onderwijs begint bij bevlogen en deskundige professionals. Daarom heeft LiemersNovum het afgelopen jaar opnieuw stevig ingezet op strategisch personeelsbeleid, gericht op goed werkgeverschap, aantrekkelijk werk en voortdurende professionalisering van onze medewerkers. In een tijd waarin de arbeidsmarkt in het onderwijs onder druk staat, vinden wij het belangrijk een organisatie te zijn waar mensen graag werken en zich langdurig aan willen verbinden. We investeren daarom bewust in een werkomgeving waarin medewerkers zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen. Dit betekent aandacht voor werkdruk, vitaliteit en een goede balans tussen werk en privé, maar ook ruimte voor initiatief, samenwerking en professionele autonomie. LiemersNovum wil een goede werkgever zijn. Enkele voorbeelden hoe we vormgeven aan goed werkgeverschap worden in het volgende stuk beschreven.

We hebben een nieuwe kwaliteitscyclus ingericht, waarin opgenomen de vlootstouwsprekken gehouden door de stafmedewerker personeel. Alle medewerkers zijn in beeld. Tijdens de onlangs nieuw ingerichte gesprekscyclus houden we dialooggesprekken op de scholen, waarin zowel werkgever als werknemer met aandacht en respect voor elkaar de gesprekken voeren. Jaarlijks wordt een Integraal Personeelsbeleidsplan (IPB-schema) opgesteld. Dit plan is leidend als voorbereiding op het samenstellen van kwantitatief en kwalitatief goede teams voor het komende schooljaar. Inventarisatie van wensen, taakstellingen, mogelijkheid van vrijwillige mobiliteit en de plaats van de lio'er wordt hierin opgenomen. Jaarcontracten lopen van 1 augustus tot en met 31 juli. Open sollicitaties worden serieus genomen. Afgelopen jaar is gebleken dat er bij vacatureruimte ruim voldoende wordt gesolliciteerd. Ruim de aanvang van het schooljaar waren alle teams compleet. We werken nauw samen met onze collega's van Personeelscluster Oost Nederland (PON) om de vervangingen zo goed mogelijk te vervullen.

Daarnaast hebben we verder gewerkt aan het versterken van onze professionele cultuur. Leraren, intern begeleiders en schoolleiders blijven zich ontwikkelen via scholing, collegiale consultatie en professionele leergemeenschappen. We hebben sinds 2018 een eigen academie, de LiemersNovum Academie. Een werkgroep onder leiding van een schooldirecteur en de stafmedewerker Onderwijs vult in overleg met de praktijk deze academie. De opleidingsinstituten (Pabo's en ROC's) zijn eveneens betrokken bij de invulling van de academie. Door samen te leren en kennis te delen vergroten we niet alleen de deskundigheid van individuele medewerkers, maar versterken we ook de kwaliteit van ons onderwijs als geheel. Een belangrijk aspect van deze academie is de ontmoeting. Medewerkers leren elkaar kennen en er vindt uitwisseling plaats. Ook onze directeuren verliezen we niet uit het oog. We dragen zorg voor goede directeuren die in ontwikkeling zijn en blijven. We staan in nauw contact met de directeuren. Coaching, vraagbaak en een luisterend oor zijn ons niet vreemd.

Binnen ons strategisch personeelsbeleid richten we ons nadrukkelijk op duurzame inzetbaarheid. We stimuleren medewerkers om hun talenten te benutten en bieden ruimte voor loopbaanontwikkeling, specialisaties en nieuwe rollen binnen de organisatie.

## Bestuursverslag

Bovenschools bieden we management-opleidingen aan. Ook leiden we zelf intern begeleiders voor onze scholen op. Enerzijds is dit een noodzaak aangezien er bij sollicitaties is gebleken dat er een tekort is aan kwalitatief goede directeuren en intern begeleiders, anderzijds willen we kansen creëren en perspectief bieden.

Ook hebben we aandacht besteed aan het aantrekken en begeleiden van nieuwe collega's. We zijn opleidingsschool voor nieuwe collega's. Zij worden begeleid door onze starterscoach en schoolopleiders. Een goede start is immers essentieel voor werkplezier en professionele groei. Met gerichte begeleiding, coaching en een open en collegiale cultuur zorgen we ervoor dat nieuwe medewerkers zich snel thuis voelen binnen onze scholen. Onze lio'ers binden we door ze een leerarbeidsovereenkomst te bieden. Ook ontvangen goede lio'ers op voordracht van de directeur een aanbod om bij LiemersNovum te gaan werken. Daarnaast bieden we veel stageplekken aan voor verschillende functies binnen het onderwijs. Nieuw is dat in de cao po 2025-2027 is vastgelegd dat er een stagevergoeding aangeboden zal worden.

Door te investeren in onze mensen investeren we direct in de kwaliteit van het onderwijs dat wij onze leerlingen bieden. Bevlogen professionals maken het verschil in de klas. Als bestuur blijft LiemersNovum zich daarom inzetten voor een organisatie waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen, samenwerken en met plezier en trots bijdragen aan goed en toekomstgericht onderwijs.

### Banenafpraak

Toegankelijkheid is voor ons in onze IKC's en scholen van groot belang zowel voor zowel leerlingen als hun ouders en uiteraard ook voor de personeelsleden. Wat betreft het creëren van banen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt kent LiemersNovum in 2025 het beleid dat we als basiswaarde uitgaan van de mogelijkheden in plaats van de onmogelijkheden. Zeker daar waar het (onderwijs-) ondersteunende werkzaamheden zijn hebben we ook zonder beleid zeker oog voor de capaciteiten van mensen met een beperking. LiemersNovum heeft aantal medewerkers in dienst die vallen onder de doelgroepenverklaring van UWV. Binnen het nieuwe schoonmaakcontract is ruimte gegeven voor het inzetten van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

### Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	50	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting <sup>1</sup>	0	0	0

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG. Voor nieuwe medewerkers die in de periode 17 juli t/m 17 oktober al een VOG hadden aangevraagd is een nieuwe VOG aangevraagd, naar aanleiding van het advies van het ministerie van OCW.

De VOG-controle is opgenomen in onze cyclus met interne controles. Deze controles vinden per kwartaal plaats. Vanuit Visma.Net wordt een rapportage opgesteld van de nieuwe medewerkers in loondienst met een datum van eerste indiensttreding en afgifte datum van de VOG. Per medewerker vindt er dan een controle plaats. De VOG-controle van de medewerkers niet in loondienst, veelal vrijwilligers, is vanaf het eerste kwartaal 2025 opgenomen in de controlecyclus.

<sup>1</sup> Voor het primair onderwijs en het (v)so zie artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a, artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, lid 6, lid 7 en lid 9, artikel 34a en artikel 45 van de WPO, artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a en artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, en lid 9, van de WEC: leerkrachten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten, (adjunct-)directeuren en personen belast met de tussenschoolse opvang.

## Huisvesting & Facilitaire zaken

### Terugblik

In 2025 was geen sprake van oplevering van grote ver-/nieuwbouwprojecten. In 2025 het Integraal Huisvestingsplan voor de gemeenten Duiven, Montferland en Zevenaar vastgesteld.

De belangrijkste uitgangspunten om tot de meerjarenonderhoudsbegroting te komen zijn ongewijzigd:

- De situatie met betrekking tot het eigendom van alle schoolgebouwen is beeld.
- Mede op basis van de integrale huisvestingsplannen van de gemeente worden stopjaren per gebouw bepaald (zei).
- De theoretische levensduur per gebouw is gesteld op 50 jaar.
- Groot onderhoud van 40 jaar of langer wordt niet meegenomen in de voorziening.
- Het onderhoud van alle componenten wordt in beeld gebracht.
- De benodigde aanzuivering van de onderhoudsvoorziening komt uit de algemene reserve bestuur.

Stopjaren per gebouw:

BRIN	Naam school	Gekozen als stopjaar
00DW	De Trompetter	2030
03QQ	De Tragelij	2031
03YG	St Fransiscus	2061
05BU	Basisschool Sprankel	2033
05ZZ	IKC Het Ravelijn	2032
06QF	Brede School St. Martinus	2061
06TK	Paulus	2053
06VL	IKC Droomgaard	2073
07QB	IKC De Expeditie	2062
07SI	Basisschool 't Scathe	2062
08FH	Montessori Kindcentrum Westervoort	2028
08JY/12NF	IKC Platanenlaan	2045
08XV	BS De Ontdekking	2062
09JU	IKC De Wissel	2028
09VH	IKC De Toorts	2034
11DN	Daltonbasisschool Sint Jozef	2026
11MW	IKC De Tamboerijn	2029
13BF	IKC De Carrousel, locatie Kard. De Jongstraat	2048
23HE	IKC Het Klokhuis	2039
24CN	IKC Het Veer	2042
24MK	Basisschool Toermalijn	2043
30FM	Daltonschool De Bem	2060
30UX	De Sterrenschoon Zevenaar	2070

Aan groot onderhoud (> € 50.000) is in 2025 het volgende uitgevoerd:

- IKC De Toorts: Renovatie dak en plafonds
- IKC Het Klokhuis: Renovatie dak

Na de meivakantie 2025 is het nieuwe schoonmaakcontract ingegaan.

## Doelen en resultaten

DOEL	ACTIEPUNTEN
<b>Domein HUISVESTING</b>	
<b>LiemersNovum wil haar scholen duurzaam renoveren en bouwen.</b>	Er is in kaart gebracht wat er nodig is aan regulier onderhoud van de scholen
	Een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) is actueel
	In kaart brengen waar aanpassingen nodig en mogelijk zijn t.a.v. isolatie en energiebesparing (zonnepanelen en ledverlichting e.d.)
	In kaart brengen wat er nodig is om een goed binnenmilieu tot stand te brengen

In het strategisch beleidsplan voor 2023-2027 zijn geen specifieke ambities voor het domein huisvesting opgesteld. De actiepunten vanuit het SBP 2019-2023 zijn gerealiseerd, maar zijn nog steeds actueel en hiermee van toepassing en de basis voor een continuproces.

Jaarlijks wordt in kaart gebracht wat er aan regulier onderhoud op de IKC's/scholen is en tweejaarlijks wordt de meerjarenonderhoudsbegroting geactualiseerd en getoetst.

De verduurzaming (zonnepanelen en ledverlichting) van de scholen loopt nog steeds. Daar waar mogelijk is, in samenwerking met gemeenten, aanspraak gemaakt op de subsidie voor ventilatie in scholen (SUVIS). Dit om te komen tot een verbetering van het binnenklimaat op onze IKC's/scholen.

## Toekomstige ontwikkelingen

Voor 2026 is het volledig uitvoeren van de meerjarenonderhoudsbegroting een belangrijk doel. Evenals de oplevering van MFA 't Hart van Loil waar Daltonbasisschool St. Jozef deel van uitmaakt.

IKC De Expeditie heeft door de groei van het aantal leerlingen behoefte aan extra m2. In 2026 start de aanbesteding en bouw om te komen tot een uitbreiding van 4 lokalen in 2027. In goede afstemming met de gemeente Montferland zal dit worden gerealiseerd.

Daarnaast blijft het realiseren van nieuwbouw voor IKC De Wissel en IKC de Tamboerijn hoog op de agenda staan.

## Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Hoewel het niet in beleid is verankerd, is LiemersNovum zich bewust van het maatschappelijk speelveld waarin de organisatie zich bevindt en de noodzaak om op maatschappelijk verantwoorde wijze het onderwijs binnen de organisatie vorm te geven. De scholen onderhouden actief contacten met instellingen en verenigingen uit de lokale gemeenschap: o.a. de bibliotheek (op school), de lokale gemeenschappen, de peuterspeelzaal/ kinderopvang en overige organisaties/verenigingen. LiemersNovum investeert in het kader van MVO en duurzaamheid voortdurend in het menselijk kapitaal: medewerkers en kinderen, goed en gezond werkgeverschap, kwaliteit van onderwijs en de sociale en ethische aspecten van de organisatie.

Op diverse scholen is er bovendien aandacht geweest voor de ecologische ontwikkeling: milieu, energiebesparing, afvalverwerking en de omgevingsaspecten waarbij kinderen de wijk in zijn gegaan om afval te verwijderen. Bij elke renovatie of verbouwing wordt kritisch gekeken of er energiebesparende maatregelen kunnen worden toegepast. Inmiddels zijn bijna alle locaties van LiemersNovum verduurzaamd.

LiemersNovum probeert de economische activiteit binnen haar omgeving te stimuleren door, indien mogelijk, zo nabij mogelijk haar diensten in te kopen. De schoonmaakdienst is hier een goed voorbeeld van. Ook worden stichtingsdagen, personeelsuitjes, afscheidsvieringen, etc. bij voorkeur in de regio georganiseerd.

## Financieel beleid

### Terugblik

2025 kenmerkte zicht op financieel gebied vooral door een aantal zaken:

1. Het laatste jaar van de uitvoering de NPO-plannen van de scholen.
2. Het derde jaar van Taalschool de Liemers met als gevolg meer bekostiging van het uit het Rijk en de gemeenten.
3. Het derde jaar van de subsidie Verbetering basisvaardigheden met als doel het reken- en taalonderwijs, de burgerschap en de digitale vaardigheden binnen de scholen te versterken.

### Doelen en resultaten

DOEL	ACTIEPUNTEN
<b>Domein FINANCIËN</b>	
<b>Elke school heeft een gezonde bedrijfsexploitatie en bedrijfsvoering.</b>	De kaders van de financiële reserves worden vastgesteld (min-max)
	Op bestuursniveau worden de financiën gemonitord (afdeling financiën) voorzien van risicoanalyse. Deze risicoanalyse wordt jaarlijks opgesteld door Cabo.
<b>LiemersNovum realiseert een optimale financiële bijdrage aan het onderwijs op de scholen</b>	Er wordt vastgesteld hoeveel er op schoolniveau nodig is om goed onderwijs te geven. Lasten op bestuursniveau worden in kaart gebracht. Inzichtelijk wordt wat is er nodig om scholen goed te faciliteren op het gebied van huisvesting, personeel, administratie en bestuur (afdrachtpercentage).
	Baten en oormerken worden in kaart gebracht (rijksbekostiging en derden)

Alle actiepunten uit het vorige SBP zijn gerealiseerd. De afgelopen meerjarenbegrotingen zijn de beleidsvoornemens vanuit de andere domeinen zichtbaar(der) gekoppeld aan de financiën; NPO, Strategisch Beleidsplan, Scholing en onderwijsvernieuwing. Voor de periode van het strategisch beleidsplan blijven deze doel in samenhang met de financiële kaderafspraken actueel.

### Opstellen meerjarenbegroting

De financiële kaders zijn er om de financiële gezondheid van LiemersNovum te bewaken. De kaders geven duidelijkheid en bevatten de te stellen eisen aan vermogen, exploitatie, solidariteit enzovoorts. Ze geven ook aan hoe binnen een meerschoolse organisatie de middelen over de individuele scholen verdeeld worden. En bovenal dragen ze bij aan inzet die leidt tot een goed onderwijs op basis van een duidelijke en aansprekende identiteit. In deze financiële kaders zit ook de planning en control-cyclus opgenomen waar het begrotingsproces onderdeel van is. Naast een cijfermatige begroting wordt in dit proces ook de financiële vertaling gemaakt van het strategisch beleid in de begroting.

In meerjarig perspectief is voor de realisatie van het SBP 2023-2027 binnen de begroting financiële ruimte gecreëerd binnen de post scholing en strategisch beleid.

Het opstellen van de meerjarenbegroting gebeurt altijd in de periode september tot en met december overeenkomstig het tijdpad begroting. Dit tijdpad kent de volgende momenten:

- Bepalen financiële kaders voor de meerjarenbegroting
- Eerste begrotingsgesprek tussen schooldirectie en stafmedewerker financiën
- Tweede begrotingsgesprek tussen schooldirectie, college van bestuur en controller
- Begrotingsoverleg tussen college van bestuur, stafmedewerker financiën en controller
- Begrotingsoverleg tussen auditcommissie, college van bestuur, stafmedewerker financiën en controller
- Begroting aan GMR ter advisering
- Begroting aan Raad van Toezicht ter goedkeuring

### Toekomstige ontwikkelingen

We zien we dat steeds meer IKC's/scholen de subsidie Verbetering basisvaardigheden ontvangen. Deze subsidie dempt enigszins de terugloop in personeel als gevolg van de uitloop van het Nationaal Programma Onderwijs.

Met het nieuwe kabinet is het lastig om te voorspellen hoe het beleid op subsidies en dergelijke zich zal ontwikkelen. Dit en de omvang en het tijdelijke karakter hiervan maakt het lastig(er) om financieel te blijven sturen en onderwijsinhoudelijk duurzaam te borgen.

### Investeringsbeleid

De investeringen zijn begroot in de meerjarenbegroting. De schooldirectie geeft deze in het begrotingsgesprek voor de voorliggende begrotingsperiode aan. Hierbij wordt rekening gehouden met tal van zaken, zoals nieuwbouw, nieuwe onderwijsmethoden, nieuw gebruik van ICT, etc.. Vervolgens wordt de volledige investeringsparagraaf als onderdeel van de meerjarenbegroting getoetst op de ontwikkeling van het eigen vermogen van de school en de liquiditeit van LiemersNovum.

Investeringen van enige omvang buiten de vastgestelde meerjarenbegroting om worden door het bestuur altijd ter advisering en goedkeuring voorgelegd aan de raad van toezicht.

### Treasury

Het Treasurybeleid en -statuut van LiemersNovum dateert van oktober 2023.

Binnen LiemersNovum heeft treasury primair het doel het beheersen van financiële risico's en secundair het reduceren van financieringskosten en inzicht in de omvang en samenstelling van de liquide middelen. LiemersNovum heeft een treasurystatuut vastgesteld waarin de Regeling Beleggen en Belenen is geïntegreerd. LiemersNovum heeft gedurende de verslagperiode geen risicodragende beleggingen. De overvloedige liquide middelen zijn weggezet in spaarproducten die direct opeisbaar zijn. Op basis van het voor LiemersNovum opgestelde risicoprofiel is het noodzakelijk dat er reserves worden opgebouwd. Het past de eigen verantwoordelijkheid van LiemersNovum om risicobepkend met de beschikbare middelen om te gaan. Door LiemersNovum wordt daarom geen gebruik gemaakt van derivaten (zoals renteswaps) om risico's af te dekken. Tevens worden er geen belangrijke prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's onderkend. Jaarlijks wordt bij het vervaardigen van de begroting het treasuryplan op basis van het geldende treasurystatuut getoetst. LiemersNovum blijft de komende jaren financieel beleid voeren op basis van visie en consistentie. Dit houdt in een risicomijdend financieel beleid. Tijdelijke overvloedige middelen worden op een spaar- rekening gezet. In 2025 zijn de rentebaten vrijwel gelijk aan 2024. In het verslagjaar 2025 hebben zich geen liquiditeitsproblemen voorgedaan binnen LiemersNovum.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<b>Tegoeden op bank- en girorekeningen</b>		
Rabobank zakelijke rekening .840	506.417	133.330
Rabobank zakelijke rekening .552	10.916	23.676
Rabobank zakelijke rekening .796	755	6.092
Rabobank zakelijke rekening .430 Technoplaza	1.078	747
Rabobank DoelReserveren .090	4.902.400	2.400.000
Rabobank bedrijfstelerekening .578	3.458.853	3.553.610
Rabobank vermogenssparen .751	2.565.351	2.527.129
Schoolrekeningen	24.139	29.738
	<u>11.469.90</u>	<u>8.674.322</u>

LiemersNovum heeft geen andere bank- en/of spaarrekeningen dan bovenstaande. Ook kent LiemersNovum geen beleggingen, leningen en/of derivaten.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<b>Kasmiddelen</b>		
Kas	1.001	751
	<u>1.001</u>	<u>751</u>

Februari 2026 is een memo opgesteld met een beschouwing van de uitvoering Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 over 2025.

### Allocatie van middelen

De allocatie van beschikbare middelen in 2025 staat beschreven in het document Financiële kaderafspraken 2022-2025. Jaarlijks wordt dit document geëvalueerd en indien nodig aangepast. Voor de begroting en jaarrekening 2025 zijn de financiële afspraken ongewijzigd. Het afdrachtpercentage voor 2025 blijft 20%

Uitgangspunt voor de allocatie zijn de hoofddoelen vanuit de financiële kaderafspraken:

- Realiseer dat de bekostiging zoveel mogelijk daadwerkelijk wordt ingezet voor de **primaire taak**: het geven van goed onderwijs.
- Zorg dat de **continuïteit** van Liemers Novum wordt gewaarborgd door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van een duurzaam sluitende exploitatie.
- Herverdeel de jaarlijkse bovenschools beschikbare middelen op een manier die getuigt van onderlinge **solidariteit** en die maakt dat individuele scholen niet onnodig worden getroffen door niet-verwijtbare tegenvallers en beleidskeuzes op stichtingsniveau.
- Handhaaf een zinvolle mate van **financiële autonomie** voor individuele scholen, biedt hun ruimte om in te gaan op de behoeften van de gemeenschap van ouders en leerlingen en stimuleer onderwijskundig **ondernemerschap**.
- Maak dat alle betrokkenen **zicht hebben op de hoofdlijnen** van onze financiële werkelijkheid en bied hun de mogelijkheid om een bij hun taken en verantwoordelijkheden passende rol te spelen bij het vormen of evalueren van de hoofdlijnen van ons financiële beleid. N.B. schooldirecteuren hebben wat betreft de uitwerking van de financiële kaders op schoolniveau een gedetailleerd overzicht.

Bij elke nieuwe of wijziging van middelen wordt het afdragen getoetst aan bovengenoemde hoofddoelen. Zo wordt bepaald of het allocatiemodel herijkt moet worden.

	Bovenschools	Schoolbudget
<b>Rijksbijdragen OCW</b>		
Vereenvoudiging bekostiging*	20%	80%
Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders	20%	80%
Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid	0%	100%
Werkdrukvermindering	0%	100%
<b>Incidentele rijksbijdragen OCW</b>		
Fusieregeling	0%	100%
Bekostiging NPO	0%	100%
Lumpsumvergoeding groeiformatie	0%	100%
Opvang asielzoekers	0%	100%
<b>Overige baten</b>		
SWV inzake Passend onderwijs	0%	100%
Gemeentelijk bijdragen	0%	100%
Rente	100%	0%
Projectsubsidies	0%	100%
Verhuur lokalen	30%	70%

## Onderwijsachterstandenmiddelen

De extra middelen bedoeld voor het uitvoeren van onderwijsachterstandenbeleid zijn ervoor om op de IKC/school gerichte interventies en zeker ook preventieve beleidsacties te faciliteren. Daarom worden deze middelen één op één toebedeeld aan de betreffende IKC/school.

800100 - Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid	Exploitatie	Begroting	Verschil
03QQ - De Tragellijn totaal	187.210	183.367	3.843
03YG - IKC Franciscus	33.531	32.842	688
05BU - Sprankel	10.787	10.566	221
05ZZ - IKC Het Ravelijn	83.423	81.711	1.713
06VL - De Droomgaard totaal	258.787	253.474	5.312
07SI - 't Scathe	48.892	47.888	1.004
08FH - NovaMundi totaal	7.489	8.202	-713
08XV - Kindcentrum de Ontdekking	126.236	123.645	2.591
11MW - IKC De Tamboerijn	139.689	136.821	2.868
12NF - Het Kofschip totaal	212.207	207.851	4.356
13BF - Carrousel totaal	161.661	157.475	4.186
24MK - Toermalijn totaal	26.981	26.427	554
30UX - Sterrenschoon Zevenaer	24.021	23.528	493
<b>Totaal</b>	<b>1.320.915</b>	<b>1.293.799</b>	<b>27.116</b>

Op hoofdlijnen zijn de ontvangen onderwijsachterstandsmiddelen van € 1.320.915 besteed aan het mogelijk maken van klassenverkleining, extra ib-tijd en het faciliteren van activiteiten zoals een instroomgroep of een regenbooggroep. De regenbooggroep is een groep waar kinderen in terecht kunnen en worden opgevangen door een inclusiepedagoog of gedrags-specialist. Dit komt vooral voor als de thuissituatie dermate hectisch is dat de start van de schooldag bemoeilijkt.

Klassenverkleining gaat met name om co-teaching en verlengde instructie. Klassenverkleining vindt veelal plaats in de onderbouw, groep 1/2. Ook wordt een enkele keer gekozen voor splitsing van leerjaren bij een combinatiegroep.

## Continuïteitsparagraaf

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid in hoofdstuk 3; de prognose voor medewerkers/leerlingen en de meerjarenbegroting 2026-2029.

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het verslag intern toezicht (bijlage).

## Risicobeheersing

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de wijze waarop LiemersNovum de risico's van de stichting verkleint. LiemersNovum kent risico's die realisatie van haar strategische doelstelling in de weg kunnen staan. Deze risico's dienen tijdig te worden herkend en gesimuleerd. Indien nodig moet er vervolgens geanticipeerd worden. Hiertoe stelt LiemersNovum periodiek een risicoprofiel op. Dit is dus aanvulling op de signaleringswaarden voor de financiële kengetallen van de Inspectie van het Onderwijs.

In 2026 zal dit risicoprofiel geactualiseerd worden. In dit profiel zijn de volgende risico's opgenomen:

- Daling leerlingaantallen
- Onderwijskundige vernieuwing
- Instabiliteit in de bekostiging
- Onvolledige indexatie van de bekostiging
- Wegvallen van overige bijdragen/baten
- Financiële gevolgen van arbeidsconflicten
- Krapte op de arbeidsmarkt
- Kosten ziektevervangning
- Remanentiekosten / leegstand
- Overschrijding budget huisvestingsprojecten
- Algemeen restrisico

Aanvullende risico's die in dit jaarverslag worden toegelicht zijn het ICT-risico, de voorziening voor groot onderhoud en Taalschool de Liemers.

### **Intern risicobeheersingssysteem**

In het risicoprofiel is naast het overzicht van risico's ook bepaald over welke reserve LiemersNovum dient te beschikken om toekomstbestendig haar bedrijfsvoering te kunnen continueren en doelen/ambities te realiseren. De risico's worden gewogen naar kans en impact en voorzien van financiële consequenties (uitgedrukt in een %).

De gekozen methodiek:

Ten behoeve van het risicoprofiel zijn uitsluitend risico's gekwantificeerd die niet beheersbaar zijn en die niet voorzien kunnen worden. Risico's die zijn afgedekt door middel van adequate beheersmaatregelen, zoals managementmaatregelen en een goede planning & controlcyclus zijn niet opgenomen in het risicoprofiel. Dit geldt ook voor risico's die verzekerd zijn of waarvoor een voorziening is getroffen. De post "Algemeen restrisico" is een verzameling van kleinere individuele risico's, waarvan de kwantificering per afzonderlijk risico leidt tot een gering of zeer gering risicopercentage, maar die opgeteld een relevant risicopercentage vertegenwoordigen. Er is een cumulatiecorrectie opgenomen, omdat de kans dat alle geïdentificeerde risico's zich tegelijkertijd zullen voordoen verwaarloosbaar klein is. Voor de kwantificering van de risico's is aansluiting gezocht bij de methodiek en de inschattingen uit de rapporten van PriceWaterhouseCoopers en de commissie Don. Daarnaast zijn in het risicoprofiel eigen inschattingen gemaakt, op basis van de specifieke situatie en omgeving van LiemersNovum.

### **Belangrijkste risico's en onzekerheden**

Risico's uit het vastgestelde risicoprofiel:

#### **Daling leerlingaantallen**

Prognose aantal leerlingen

Een sterkere afwijking van de leerlingaantallen ten opzichte van de huidige prognoses.

*Risico:* Een te grote afwijking heeft direct een positief of negatief effect op de bekostiging. Indien hier niet adequaat op wordt gereageerd door een aanpassing van de personele en materiële inzet, dreigt een te grote afwijking van de begroting.

*Opmerking:* Gelet op de geboortecijfers in de regio Liemers en de nog te ontwikkelen nieuwbouwprojecten is de verwachting dat het aantal leerlingen de komende jaren op bestuursniveau licht zal stijgen.

Het is goed om te zien het totaal aantal leerlingen binnen LiemersNovum hoger is dan begroot. De verwachting is dat deze lichte groei zich de komende jaren gaat voortzetten.

## Onderwijskundige vernieuwing (% in combinatie met daling leerlingaantallen)

### Scholenpalet

In met name Duiven en Westervoort ziet LiemersNovum risico's als gevolg van concurrentie.

*Risico:* Het te klein worden van scholen om deze in stand te kunnen houden. Dit zou een verschraling van het onderwijsaanbod kunnen betekenen.

*Opmerking:* Het is afwachten of de dalende trend van het aantal leerlingen zich op OBS Toermalijn voortzet.

## Instabiliteit in de bekostiging

### Vereenvoudiging bekostiging primair onderwijs

De nieuwe bekostigingssystematiek zou een potentieel risico kunnen zijn.

*Risico:* Groot negatief herverdeeeffect.

*Opmerking:* Inmiddels is de vereenvoudiging bekostiging bekend, waarbij er voor LiemersNovum ook een licht negatief herverdeeeffect is. Dit wordt met name veroorzaakt door het vervallen van de leeftijdscorrectie. Voor de eerste drie jaren is er een overgangsregeling. Hierdoor krijgen scholen de tijd om hun uitgaven aan te passen aan de nieuwe situatie. Het uiteindelijke risico bleek dus zeer beperkt. Bij het actualiseren van het risicoprofiel in 2026 zal dit risico waarschijnlijk komen te vervallen.

## Onvolledige indexatie bekostiging

### Bekostiging

De Rijksvergoedingen zijn gebaseerd op de meest actuele beschikkingen van OCW (DUO/CFI) en werkgeverspremies.

*Risico:* Lopende het begrotingsjaar (kalenderjaar) kunnen beschikkingen en premies nog worden gewijzigd door o.a. het Participatiefonds, het Pensioenfonds en uitkomsten van landelijke Cao-afspraken kunnen.

*Opmerking:* Dit vormt in zoverre een risico dat gelet op voorgaande jaren er een kans is dat er extra bekostiging wordt toegekend die niet in lopende kalenderjaar besteed kan worden. Een hoger en hiermee bovenmatig eigen vermogen dan begroot zou het gevolg kunnen zijn. Voor de komende jaren is de verwachting dat dit voor ons niet het geval zijn. Een eventuele meevaller zal gebruikt worden voor een verbetering van de reservepositie.

## Wegvallen van overige bijdragen/baten

### Subsidies en aanvullende regelingen

Er vloeit veel geld richting het onderwijs vanuit allerlei incidentele regelingen en subsidie (subsidieconfetti). De krapte op de arbeidsmarkt brengt als risico dat er zowel in kwantitatieve als kwalitatieve zin onvoldoende personeel beschikbaar is. Dit kan leiden tot onderbesteding van subsidies. De aannames van personeel op subsidie(s) en aanvullende regelingen is een potentieel risico op kosten voor werkloosheidsuitkeringen na het afloop van de subsidieperiode.

*Risico:* Het ontstaan van uitkeringen als gevolg van het niet kunnen herplaatsen van personeel benoemd op subsidies en aanvullende regelingen.

*Opmerking:* In de komende jaren bereiken voldoende medewerkers de AOW-leeftijd. Daarnaast heeft het PON meer dan voldoende ruimte in de vervangingspool en is er ook gestart met een vervangingspool voor OOP. Het risico op werkloosheidsuitkeringen op basis van kwantitatieve frictie is beperkt.

## Financiële gevolgen van arbeidsconflicten

### Arbeidsconflict

Een arbeidsconflict in een veranderende omgeving met een hoge mate van ervaren werkdruk ligt altijd op de loer.

*Risico:* Onvoorziene extra kosten als gevolg van arbeidsconflicten (productieverlies, bemiddeling, juridische ondersteuning, ontsluitkering en transitievergoeding).

*Opmerking:* LiemersNovum ondervangt dit door het voeren van proactief personeelsbeleid (gesprekkencyclus, arbodienst, scholingsacademie) en het creëren van een budget voor sociaal beleid (personeelszorg). Ook is er voldoende ruimte om deze kosten vanuit het weerstandsvermogen op te vangen.

## Krapte op de arbeidsmarkt

### Schoolleiders- en lerarentekort

Het is steeds moeilijker om vacatures voor schoolleiders en leraren moeilijk in te vullen.

*Risico:* Door het schoolleiders- en lerarentekort loopt LiemersNovum een potentieel risico op extra kosten voor disfunctionerend personeel en extern personeel.

*Opmerking:* LiemersNovum voert echter sinds jaar en dag een actief wervings- en selectiebeleid. Het maakt gebruik van het Personeelscluster Oost-Nederland. Daarnaast worden de opleiders in school goed geoutilleerd om zicht te krijgen en te houden op onze stagiair(e)s en zo parels binnen te halen voor LiemersNovum.

LiemersNovum stimuleert daarnaast medewerkers tot het volgen managementopleidingen om zo ook een eigen kweekvijver van potentiële schoolleiders te ontwikkelen.

## Kosten ziektevervangings (2,0%)

### Eigen risicodragers voor vervangingen

Door het eigen risicodragerschap voor vervangingen (ERD) loopt LiemersNovum een risico indien het ziekteverzuim boven het in deze begroting gehanteerde ziekteverzuimpercentage uitkomt. Een ziekteverzuimpercentage van 6% is het uitgangspunt voor een financieel neutraal ERD-schap.

*Risico:* Hogere vervangingskosten dan begroot.

*Opmerking:* LiemersNovum voert actief beleid op het voorkomen van verzuim.

## Remanentiekosten/leegstand

### Ruimte in scholen

Gelet op een aantal nieuwbouwprojecten is er een risico dat op een aantal scholen meer ruimte nodig is dan er aanwezig is.

*Risico:* Niet tijdig acteren hierop kan leiden tot het niet kunnen aannemen van leerlingen.

*Opmerking:* LiemersNovum is voortdurend in contact met deze scholen en gemeenten. Indien de leerlingen niet op deze scholen geplaatst kunnen worden, was de kans groot dat zij op een andere school van LiemersNovum terecht kunnen. Dit is echter steeds minder vaak het geval. Het risico neemt dus LiemersNovum-breed toe.

## Overschrijding budget huisvestingsprojecten

### Bouwkosten

De bouwrijzen stijgen nog steeds en de tijdige toelevering van materiaal blijft lastig.

*Risico:* Het niet-toereikend zijn van nieuwbouw- en onderhoudsbudgetten met als gevolg uitloop van projecten met bijbehorende extra kosten vormen een risico.

*Opmerking:* LiemersNovum stelt jaarlijks haar onderhoudsbudgetten bij op basis van de te verwachten prijsontwikkeling. Daarnaast is er ten aanzien van de budgetten voor nieuwbouw voortdurend overleg met de gemeenten. Ook vindt er indien het nieuwbouwbudget niet toereikend is bijstellingen plaats in het programma van eisen. Het nieuwbouwbudget is taakstellend. Hiermee verkleint LiemersNovum het risico.

## Aanvullende risico's

### **ICT-risico**

#### Cyberveiligheid en privacy

Het risico op cyberaanvallen neemt in het onderwijs toe. Ook het omgaan met privacygegevens is een steeds belangrijker onderwerp.

*Risico:* Het niet adequaat inrichten van de ICT-infrastructuur en het omgaan met privacygegevens kan schade voor zowel LiemersNovum (kosten) als de medewerkers en leerlingen (lekken persoonsgegevens) met zich meebrengen.

*Opmerking:* LiemersNovum heeft haar ICT-beheer extern belegd. Daarnaast voorziet LiemersNovum haar medewerkers periodiek van informatie met betrekking tot het omgaan met privacygegevens. Op het leerlingadministratie-/volgsysteem is een DPIA uitgevoerd. Een DPIA is een onderzoek dat duidelijk maakt of en waar grote privacy risico's ontstaan als persoonsgegevens worden gebruikt. Dit laat ook zien waar maatregelen genomen moeten worden om risico's te verkleinen of te voorkomen. Ook LiemersNovum heeft een stappenplan opgesteld om in 2027 te kunnen voldoen aan de minimaal vereiste niveau binnen het normenkader IBP.

In 2024 is een Cyberverzekering afgesloten om de eventuele financiële schade als gevolg van een hack en dergelijke te kunnen dekken.

### **Corona**

#### Resultaten

Corona kan een negatief effect hebben op de onderwijsresultaten.

*Risico:* Mindere onderwijsresultaten kunnen leiden tot een lage door-/uitstroom van leerlingen. Dit zou kunnen leiden tot slecht oordeel van de onderwijsinspectie.

*Opmerking:* De scholen hebben NPO-plannen ontwikkeld om eventuele onderwijsachterstanden weg te werken. Hiervoor maken zij gebruik van de beschikbare NPO-middelen.

### **Voorziening groot onderhoud**

#### Verwerking kosten voor groot onderhoud

Een voorziening behoort niet tot het eigen, maar tot het vreemde vermogen van een schoolbestuur. De verslaggevingsvoorschriften rondom de verwerking van de voorziening groot onderhoud zijn met ingang van 2024 aangepast. Het effect voor LiemersNovum was een overheveling van eigen vermogen naar vreemd vermogen van € 4.053.108.

*Risico:* Een grote verschuiving van eigen vermogen naar vreemd vermogen.

*Opmerking:* LiemersNovum heeft hierover contact met de accountant om hierop te kunnen acteren. Inmiddels is duidelijk hetgeen dit betekent voor LiemersNovum. De aanzuivering van de onderhoudsvoorziening maakt dat LiemersNovum net onder haar streefwaarde van het weerstandsvermogen komt zoals bepaald in het risicoprofiel.

### **Taalschool de Liemers**

#### Bekostiging Taalschool de Liemers

De onzekerheid van de bekostiging van deze voorziening door de overheid en de gemeentelijke bijdragen.

*Risico:* Het wegvallen van bekostiging zou kunnen betekenen dat deze voorziening in zijn huidige vorm niet gecontinueerd kan worden.

*Opmerking:* Periodiek wordt de exploitatie van Taalschool de Liemers in beschouwing genomen en vindt er bijsturing in het jaar plaats. Het bestuur voert gesprekken met de gemeenten om de overdracht van leerlingen vanuit de taalschool naar andere scholen te versterken met bekostiging vanuit de gemeenten.

Samenvatting risicoprofiel		Risicobuffer LiemersNovum	
Risico			
- Daling leerlingaantallen		1,50%	€ 695.839
- Instabiliteit in de bekostiging		2,00%	€ 927.786
- Onvolledige indexatie van de bekostiging		1,00%	€ 463.893
- Wegvallen van overige bijdragen/baten		0,50%	€ 231.946
- Financiële gevolgen van arbeidsconflicten		2,00%	€ 927.786
- Krapte op de arbeidsmarkt		2,00%	€ 927.786
- Kosten ziektevervangng		2,00%	€ 927.786
- Remanentiekosten / leegstand		1,00%	€ 463.893
- Overschrijding budget huisvestingsprojecten		2,00%	€ 927.786
- Algemeen restrisico		1,00%	€ 463.893
- Cumulatiecorrectie		-2,00%	€ -927.786
<b>Totaal risicobuffer</b>		<b>13,00%</b>	<b>€ 6.030.608</b>

Uit de tabel blijkt dat LiemersNovum op basis van haar risicoprofiel een totaal buffervermogen nodig heeft van € 6.030.608. Hiertoe is de totale algemene reserve (bestuur en scholen) ontoereikend. De komende jaren is dit op basis van de meerjarenbegroting 2026-2029 ook het geval. Hierbij dient wel te worden aangegeven dat de wijziging van verwerking van de kosten voor groot onderhoud tot een vermogenscorrectie heeft geleid die dit beeld t.o.v. voorgaande jaren sterk heeft gewijzigd. Een herijking van het risicoprofiel met inachtneming van deze stelselwijziging is dus nodig. Voor de toekomst is van belang of deze stelselwijziging ook nog zal leiden tot een wijziging van de definitie van het kengetal weerstandsvermogen of dat een nadere toelichting op dit kengetal geëist zal worden door de onderwijsinspectie. Dit om te kunnen blijven benchmarken tussen schoolbesturen.

Het vrij besteedbaar vermogen staat fors onder druk. Het vrije deel van eigen vermogen is volledig verdampt volledig als gevolg van de forse afname van het eigen vermogen en de veel beperktere afname van de waarde van de materiële vaste activa.

#### Interne risicobeheersing en controlesystemen

De Raad van Toezicht en het College van bestuur zijn verantwoordelijk voor de aanwezige interne risicobeheersings- en controle systemen. Hierbij maken zij gebruik van:

- Bij de beleidsvorming en evaluatie maken we zoveel mogelijk gebruik van de zogeheten Plan, Do, Check & Act-cyclus. Dit betekent bijvoorbeeld dat beleidsplannen op gemeenschappelijk of op schoolniveau vertaald worden in gedetailleerde begrotingen. Elk kalenderjaar wordt er een meerjarenbegroting opgesteld. Tweemaal per jaar ontvangt LiemersNovum, naast de maandelijkse rapportages, een voortgangsrapportage met eindejaarsprognose om begroting en realisatie te kunnen vergelijken. Na afloop van het kalenderjaar wordt een bestuursverslag met jaarrekening opgesteld. Ook wordt driemaal per jaar aan de schooldirectie een schriftelijke toelichting gevraagd over de schoolexploitatie van de voorliggende periode. Daarnaast vinden er minimaal 2 x per jaar afstemmingsgesprekken plaats tussen schooldirecteuren en bestuurder. In die gesprekken wordt ook stil gestaan bij de begrotings- en rapportagecyclus, zodat niet alleen de financiële resultaten maar ook het financiële begrotings- en bewakingsproces blijvend aandacht krijgen.
- Ons treasurybeleid en de voor treasury geldende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in een treasurystatuut.
- Het risico op fraude wordt zoveel mogelijk beperkt door in het betaalproces zoveel mogelijk functiescheiding toe te passen.
- De accountant controleert in ieder geval de rechtmatigheid van onze bestedingen en stelt na de interim-controle een managementletter op en na de controle van de jaarrekening een verklaring met managementrapportage voor het bestuur/interne toezichthouder(s).

Per kwartaal wordt gecontroleerd op de gebruikersrechten van de Rabobank(online bankieren), Datapas(managementinformatie), SpendCloud(factuur-verwerking) en Visma(personeelsadministratie) en de hoogte van de schoolbankrekeningen. Aan Cabo is opdracht verstrekt om bij een te hoog saldo van de schoolbankrekening deze af te romen.

### Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

Wat betreft informatiebeveiliging moet LiemersNovum continu alert zijn en anticiperen op de ict-risico die de organisatie en haar betrokken loopt. Hiertoe heeft LiemersNovum de in 2024 ondernomen stappen voor het beveiligen van haar netwerk in 2025 verder uitgewerkt.

Onderstaande aanpassingen uit 2024 hebben in 2025 geleid tot een stabiele(re) en veilige(re) ICT-omgeving:

- In 2024 zijn wij overgestapt naar Windows 11 zodat alle hardware voorzien wordt van de nieuwste updates tav beveiliging.
- De netwerken op alle locaties zijn gescheiden in een netwerk voor beheerde apparaten van medewerkers, een netwerk voor beheerde apparaten van leerlingen, een netwerk voor niet beheerde apparaten van medewerkers en een netwerk voor gasten. Allen zijn voorzien van een complex wachtwoord.
- Tegelijkertijd zijn alle firewalls vervangen.
- In 2024 is er een HR-koppeling gemaakt met onze Azure-/Microsoft-omgeving waardoor het toewijzen van rechten geautomatiseerd is

In 2025 hebben zich geen specifieke privacy-risico's voorgedaan.

In 2025 is een externe functionaris gegevensbescherming (FG) benoemd. Deze zal voor de activiteiten moeten gaan uitvoeren:

- Advisering op IBP-beleid
- Adviseren bij incidenten en datalekken en hierbij aanspreekpunt zijn voor de Autoriteit Persoonsgegevens
- Toezicht

Daarnaast ondersteunt de externe FG bij het voldoen aan het Normenkader IPB in 2027 en actualisatie van het Privacybeleid. Tegelijkertijd is de applicatie YourSafetyNet aangeschaft. Hiermee legt LiemersNovum op een gestructureerde wijze haar processen met betrekking tot informatiebeveiliging en privacy vast.

### 3 Verantwoording van de financiën

In dit hoofdstuk verantwoordt LiemersNovum haar financiële staat. Volgordelijk wordt ingegaan op de ontwikkeling in meerjarig perspectief, de analyse van de staat van baten/lasten en de balans en de financiële positie van LiemersNovum.

#### Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

##### Aantal leerlingen\*

Totaal	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Aantal leerlingen	5.170	5.178	5.255	5.260	5.282	5.290	5.295

\*Betreft het aantal leerlingen op 1-2-van het aangegeven kalenderjaar.

De schooldirectie levert tijdens de bespreking van de meerjarenbegroting het aantal te verwachten leerlingen voor de komende jaren aan. Dit geeft voor de komende jaren een licht stijgend beeld. Belangrijkste factoren voor dit beeld zijn de toenemende huizenbouw en de toestroom van Oekraïense kinderen, kinderen van arbeidsmigranten en vluchtelingen- en asielzoekerskinderen.

##### Aantal formatieplaatsen FTE

Aantal FTE	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Bestuur / management	25,54	24,53	24,97	24,25	24,40	24,02	23,73	23,73
Onderwijzend personeel	293,05	279,03	287,88	294,81	292,99	292,87	289,86	290,44
Ondersteunend personeel	58,55	61,00	57,84	60,72	54,63	51,70	50,14	49,43
Totaal	377,14	364,55	370,70	379,79	372,02	368,59	363,73	363,60
waarvan								

Aantal FTE	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Vervangingspool PON OP*	11,80	15,01	15,55	22,45	21,74	21,81	21,77	21,74
Vervangingspool PON OOP*	0,44	3,52	3,78	4,55	3,80	3,80	3,80	3,80
Totaal	12,23	18,53	19,33	27,00	25,54	25,61	25,57	25,54

\*Aantal FTE in dienst van LiemersNovum.

In de meerjarenbegroting 2025-2028 is door de schooldirectie al geanticipeerd op de afloop van de extra middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Deze wordt echter deels opgevangen door de toekenning van de subsidie Verbetering basisvaardigheden aan vele IKC's/scholen. Dit is duidelijk zichtbaar in de lichtere krimp van het aantal fte's t.o.v. de meerjarenbegroting 2025-2028. Gelet op het natuurlijk verloop de komende jaren en de nog beschikbare ruimte in de Vervangingspool PON (OP en OOP) zal er geen sprake zijn van gedwongen ontslagen op formatieve gronden.

## Staat van baten en lasten en balans

## Staat van baten en lasten

	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Verschil begroting 2025 - realisatie 2025	Verschil realisatie 2025 - realisatie 2025
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>BATEN</b>										
Rijksbijdragen	40.035.784	40.407.556	42.101.068	43.914.450	45.123.561	46.358.930	46.148.536	46.175.919	1.813.382	3.506.894
Overige overheidsbijdragen en subsidies	198.121	40.832	85.500	88.505	104.500	84.500	84.500	84.500	3.005	47.673
Baten werk in opdracht van derden								-	-	-
Overige baten	1.423.770	1.717.717	1.804.550	2.275.208	2.107.700	2.137.000	2.162.000	2.187.000	470.658	557.491
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>41.657.675</b>	<b>42.166.105</b>	<b>43.991.118</b>	<b>46.278.163</b>	<b>47.335.761</b>	<b>48.580.430</b>	<b>48.395.036</b>	<b>48.447.419</b>	<b>2.287.045</b>	<b>4.112.058</b>
<b>LASTEN</b>										
Personeelslasten	35.261.128	36.303.614	37.224.019	37.662.405	39.154.979	40.829.671	40.825.714	41.167.600	490.153	1.410.558
Afschrijvingen	1.201.419	1.228.310	1.350.651	1.275.557	1.314.028	1.302.049	1.239.612	1.179.802	-75.094	47.247
Huisvestingslasten	3.270.931	3.440.427	3.694.700	3.581.188	3.641.100	3.567.800	3.587.800	3.410.000	-113.512	140.761
Overige lasten	2.762.170	2.787.697	2.764.700	2.917.221	2.954.400	3.009.100	3.010.000	3.012.600	152.521	129.524
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>42.495.648</b>	<b>43.760.048</b>	<b>45.034.070</b>	<b>45.436.371</b>	<b>47.064.507</b>	<b>48.708.620</b>	<b>48.663.126</b>	<b>48.770.002</b>	<b>454.068</b>	<b>1.728.090</b>
<b>SALDO</b>										
Saldo baten en lasten	-837.973	-1.593.943	-1.042.952	841.792	271.254	-128.190	-268.090	-322.583	1.832.977	2.383.968
Saldo financiële baten en lasten	77.882	111.317	100.000	111.133	100.000	100.000	100.000	100.000	11.133	-184
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>-760.091</b>	<b>-1.482.626</b>	<b>-942.952</b>	<b>952.925</b>	<b>371.254</b>	<b>-28.190</b>	<b>-168.090</b>	<b>-222.583</b>	<b>1.844.110</b>	<b>2.383.784</b>

## Belangrijkste verschillen tussen het resultaat in 2025 en de begroting 2025

Baten

De ontvangen baten zijn zo'n € 2.287.046 hoger dan begroot. Redenen hiervoor zijn:

- De indexering (realisatie 5,176%, begroot 2,95%) van de bekostiging vanwege de CAO-maatregelen, +/- € 611.100.
- De ontvangen bekostiging voor de arbeidsmarkttoelage, +/- 112.500
- De ontvangen lumpsumvergoeding groeiformatie, +/- € 479.600
- De meer ontvangen middelen voor Werkdrukvermindering, +/-
- De ontvangen Impuls en innovatie bewegingsonderwijs, +/- € 78.100.
- De vrijval van baten vanuit de ontvangen subsidie Verbetering basisvaardigheden, +/- € 190.900.
- De gewijzigde aanvullende bekostiging voor asielzoekers en overige vluchtelingen, +/- € 240.100.
- De baten vanuit het samenwerkingsverband zijn hoger, +/- € 82.400.
- De ontvangen huur voor verhuur en medegebruik is hoger als gevolg van het ontvangen van aangepaste huur voor IKC St. Martinus als meer gebruik van ruimten, +/- € 48.500.
- De ontvangen gelden voor de detachering van personeel uit de vervangingspool PON is hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door het hogere aantal medewerkers in OP-, OOP- en Pluspool van PON, +/- € 413.900.

Lasten

De lasten zijn € 402.301 hoger dan begroot. Redenen hiervoor zijn:

- De totale personele lasten zijn € 438.400 hoger dan begroot. De gerealiseerde loonkosten zijn € 178.400 lager dan begroot. De lagere loonkosten worden veroorzaakt door een hogere korting ouderschapsverlof dan begroot. Daarnaast is een aanvullend bedrag voor ouderschapsverlof opgenomen in de begroting. Verder zijn reiskosten woon-werk, inhouding uitkering en korting langdurig ziek componenten die hier voornamelijk invloed op hebben.

De lagere loonkosten worden gedempt door een hogere FTE-inzet dan begroot. Daarnaast is er sprake van een nadelig premieverschil WAO en AOP, de CAO-verhoging voor bestuurders en de 4,6% CAO-verhoging PO hebben een dempend effect. Daarnaast zijn componenten afrekenen verlofsaldo, transitievergoeding, arbeidsmarkttoelage, bestuurstoelage variabel, dienstreizen en reiskosten woon-werk pool CAO die de loonkosten beïnvloeden.

De uitgaven voor professionalisering directeur (€ 36.300), transitievergoedingen (€ 72.600), teambuilding (€ 69.600), onderwijsvernieuwing (€ 36.800), verrekening uitkeringskosten PF (€ 94.200), werkkostenregeling (€ 74.600) en zijn n lager dab begroot.

- De afschrijvingen liggen met uitzondering van ICT in lijn met hetgeen begroot. De investeringen in ICT zijn in afwachting van de uitkomst van de aanbesteding ICT deels uitgesteld.
- De huisvestinglasten zijn lager dan begroot, -/- € 113.500.  
Voornaamste oorzaken hiervoor zijn de lagere kosten voor energie en water (-/- € 75.200), de lagere dotatie aan de onderhoudsvoorziening (-/- € 135.100) en de lager overige huisvestinglasten, (-/- € 157.800) . Wel overschrijden de schoonmaakkosten met € 214.100.
- De overige lasten zijn € 152.500 hoger dan begroot. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door de hogere ICT-kosten (+/+ € 174.800).

### Belangrijkste verschillen tussen het resultaat 2025 en het resultaat 2024

#### Baten

De baten in 2025 zijn zo'n € 4.112.100 hoger dan in 2024. Voornaamste redenen hiervoor zijn:

- De hogere reguliere bekostiging als gevolg van de toename van het aantal leerlingen en de indexering van de bekostiging vanwege de CAO-maatregelen, +/+ € 1.860.200.
- De hogere groeiformatie door de toename van het aantal leerlingen, +/+ € 355.800.
- De hogere aanvullende bekostiging voor onderwijsachterstandenbeleid, +/+ € 135.900.
- De hogere bijdrage voor werkdrukvermindering, +/+ € 242.300.
- De hogere vrijval vanuit de inzet op de subsidie Verbetering basisvaardigheden, +/+ € 975.700
- Meer ontvangen middelen vanuit het samenwerkingsverband, +/+ € 327.000.
- De hogere inzet vanuit de subsidie Brugfunctionaris +/+ € 127.700.
- De hogere aanvullende bekostiging voor asielzoekers en overige vreemdelingen als gevolg van de gewijzigde regelgeving over deze bekostiging en toename van het aantal leerlingen, +/+ € 250.400.
- De overige baten vanuit het samenwerkingsverband zijn lager dan in 2024. In 2025 vond geen eenmalige bijdrage plaats, -/- € 305.000.
- Door de toename van het aantal medewerkers in de PON-pool is het bedrag in 2025 aan detacheringbaten fors hoger, € 492.800.

#### Lasten

De lasten in 2025 zijn zo'n € 1.676.300 hoger dan in 2024. Redenen hiervoor zijn:

- Hogere personeelslasten in 2025, +/+ € 1.358.791. Dit is met name het gevolg van:  
Hogere loonkosten algemeen als gevolg van indexatie, +/+ € 205.000.  
Lagere loonkosten NPO (uitloop regeling), -/- € 589.400  
Hogere inzet vanuit subsidie Brugfunctionaris , +/+ € 123.400.  
Hogere inzet vanuit subsidie Verbetering basisvaardigheden +/+ € 828.500.  
Lagere loonkosten vervanging voor eigen rekening, -/- € 144.500.  
Hogere loonkosten vervangingspool PON door toename aantal medewerkers, +/+ € 537.300
- De dotaties voor personele voorziening ligt in totaliteit redelijk in lijn met 2024.
- Voornaamste afwijking van het Personeel niet in loondienst betreft de inhuur van extern personeel (interim-directie en interim-interne begeleiding, +/+ € 684.400. Ook zijn de externe advieskosten € 59.300 hoger in 2025.
- De overige personele lasten wij met name af op de componenten scholing (-/- € 127.900) en werkkostenregeling (-/- € 138.400).
- Aan vergoeding voor uitkering van UWV werd in 2025 € 223.300 meer ontvangen. Dit vooral door de afwikkeling van arbeidsongeschiktheidstrajecten bij UWV (+/+ € 126.600) en de toename van de uitkeringen voor zwangerschaps-/bevallingsverlof (+/+ € 110.000).

De afschrijvingslasten liggen in 2025 redelijk in lijn met 2024. Wel zijn de ICT-afschrijvingen met €37.200 toegenomen.

De totale huisvestingslasten zijn in 2025 € 140.700 dan begroot. Dit verschil is met name ontstaan door:

- Lagere kosten voor herstelonderhoud, +/- € 233.400.
- Hogere kosten voor energie en water, +/- € 64.600.
- Hogere schoonmaakkosten, +/- € 193.300.
- Legere dotatie aan de onderhoudsvoorziening +/- € 219.300.

De overige lasten liggen in 2025 € 129.500 hoger dan in 2024. De grootste verschillen zijn:

- De kosten voor ICT onderwijslicenties en -leermiddelen en ICT beheers- en materiaalkosten, zijn hoger, +/- € 71.900.
- De kosten voor verbruiksmateriaal leermiddelen ( +/- € 12.600), bibliotheek/mediatheek/orthotheek (+/+ € 11.700) en toetsen (+/+ € 15.500) zijn hoger.
- De kosten voor verzekeringen (+/+ € 14.000), medezeggenschap (+/+ € 8.600), bijdrage activiteiten ouders (+/+ € 12.900) en vergoeding raad van toezicht (+/+ € 7.000) zijn hoger. De representatiekosten zijn € 7.600 lager dan in 2024.

De financiële baten in 2025 zijn vrijwel gelijk aan deze baten in 2024.

### Verantwoording NPO – staat van baten en lasten

Naast de eerdere toelichting op de besteding van de NPO-middelen staat in de volgende tabel weergegeven de staat van baten en lasten in- en exclusief NPO.

	Realisatie 2025 Excl. NPO	Realisatie 2025 NPO	Realisatie 2025 Incl. NPO
	€	€	€
<b>BATEN</b>			
Rijksbijdragen	43.914.450	-	43.914.450
Overige overheidsbijdragen en subsidies	88.505	-	88.505
Overige baten	2.275.208	-	2.275.208
<b>TOTAAL BATEN</b>	46.278.163	-	46.278.163
<b>LASTEN</b>			
Personeelslasten	37.174.552	487.853	37.662.405
Afschrijvingen	1.250.435	25.122	1.275.557
Huisvestingslasten	3.581.188	-	3.581.188
Overige lasten	2.917.221	-	2.917.221
<b>TOTAAL LASTEN</b>	44.923.396	512.975	45.436.371
<b>SALDO</b>			
Saldo baten en lasten	1.303.000	-512.975	790.025
Saldo financiële baten en lasten	111.133	-	111.133
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	1.465.900	-512.975	952.925
<b>Resultaatbestemming</b>			
<b>Algemene reserve</b>	1.595.746	33.670	1.629.416
Bestemmingsreserve NPO	-	-546.645	-546.645
Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling	-	-	-
Bestemmingsreserve duurzaamheid	-50.247	-	-50.247
Bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid	-61.260	-	-61.260
Bestemmingsreserve samenwerkingsverband	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	-16.076	-	-16.076
Bestemmingsreserve eerste waardering meubilair	-2.263	-	-2.263
	1.465.900	-512.975	952.925

### Belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

Naast het in meerjarig perspectief tot een sluitende meerjarenbegroting en exploitatie te komen is het tot uitvoering brengen van het SBP 2023-2027 het belangrijkste doel. De kernthema's zijn inclusiviteit en kansengelijkheid, eigenaarschap en verbinding. Deze uitgangspunten zijn op elk niveau richtinggevend voor beleid en beleidsdocumenten zoals de schoolplannen en de begroting. Inhoudelijk zit de grote beleidsrijkdom van de meerjarenbegroting in de schoolbegrotingen. De schooldirecties veel autonomie en eigenaarschap over de invulling en kunnen scholen hun eigen onderwijsbeleidskeuzes begroten. Daarnaast wordt er vanuit de bestuursbegroting volop geïntensiveerd op diverse thema's.

Onderstaand de thema's met de intensivering zoals deze in de meerjarenbegroting in 2026 zijn opgenomen:

Thema	2026
Scholing	€ 300.000
Opleiden	€ 100.000
Audits	€ 10.000
Hoogbegaafden onderwijs	€ 60.000
Kansrijk Onderwijs	€ 18.000
Techniek	€ 70.000
Taalschool	€ -
	€ 608.000

In meerjarig perspectief blijven de baten redelijk stabiel. Voornaamste reden hiervan is de constante ontwikkeling van het aantal leerlingen. Ook de overige overheidsbijdragen en subsidies en de overige baten blijven vrijwel gelijk. LiemersNovum kent geen contractactiviteiten, noch is er sprake van een derde geldstroom.

### Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
ACTIVA	€	€	€	€	€	€	€
<b>Totaal</b>							
Immateriële vaste activa							
Materiële vaste activa	8.647.880	8.871.391	8.461.385	8.384.657	8.006.808	7.494.396	7.155.594
Financiële vaste activa	63.499	64.399	65.885	65.885	65.885	65.885	65.885
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>8.711.379</b>	<b>8.935.790</b>	<b>8.527.270</b>	<b>8.450.542</b>	<b>8.072.693</b>	<b>7.560.281</b>	<b>7.221.479</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>							
Vorraden						-	
Vorderingen	2.111.788	1.614.561	1.509.191	1.509.191	1.509.191	1.509.191	1.509.191
Kortlopende effecten							
Liquide middelen	8.778.784	8.675.323	11.470.670	11.744.552	12.159.111	12.115.433	11.955.052
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>10.890.572</b>	<b>10.289.884</b>	<b>12.979.861</b>	<b>13.253.743</b>	<b>13.668.302</b>	<b>13.624.624</b>	<b>13.464.243</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>19.601.951</b>	<b>19.225.674</b>	<b>21.507.131</b>	<b>21.704.285</b>	<b>21.740.995</b>	<b>21.184.905</b>	<b>20.685.722</b>
<b>PASSIVA</b>	<b>€</b>	<b>€</b>	<b>€</b>	<b>€</b>	<b>€</b>	<b>€</b>	<b>€</b>
<b>EIGEN VERMOGEN</b>							
Algemene reserve	7.816.605	3.171.741	4.801.157	5.223.970	5.246.239	5.128.608	4.956.384
Bestemmingsreserve publiek	3.269.207	2.378.184	1.717.769	1.666.210	1.615.751	1.565.292	1.514.933
Bestemmingsreserve privaat	150.163	150.316	134.240	134.240	134.240	134.240	134.240
Bestemmingsfonds publiek			-	-	-	-	-
Bestemmingsfonds privaat			-	-	-	-	-
Overige reserves en fondsen			-	-	-	-	-
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>11.235.975</b>	<b>5.700.241</b>	<b>6.653.166</b>	<b>7.024.420</b>	<b>6.996.230</b>	<b>6.828.140</b>	<b>6.605.557</b>
<b>VOORZIENINGEN</b>	<b>3.437.791</b>	<b>8.102.808</b>	<b>8.540.437</b>	<b>8.366.337</b>	<b>8.431.237</b>	<b>8.043.237</b>	<b>7.766.637</b>
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>							
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>4.928.185</b>	<b>5.422.625</b>	<b>6.313.528</b>	<b>6.313.528</b>	<b>6.313.528</b>	<b>6.313.528</b>	<b>6.313.528</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>19.601.951</b>	<b>19.225.674</b>	<b>21.507.131</b>	<b>21.704.285</b>	<b>21.740.995</b>	<b>21.184.905</b>	<b>20.685.722</b>

### Belangrijkste wijzigingen in de balans van 2025 ten opzichte van 2024

Er zijn los van de toename van de algemene reserve en liquide middelen geen belangrijke wijzigingen in de balans.

### Belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in meerjarenbalans

In meerjarig perspectief is de groei van het eigen vermogen goed zichtbaar. Dit komt door het gebruikmaken van de aanwezige bestemmingsreserves en het gefaseerd toewerken naar een sluitende begroting. Punt van aandacht is de ontwikkeling van de materiële vaste activa t.o.v. het eigen vermogen. De sterkere daling van het eigen vermogen brengt met zich mee dat het vrij besteedbaar vermogen in meerjarig perspectief geheel verdampt.

LiemersNovum kent geen andere reserves en fondsen dan die in de meerjarenbalans zijn vermeld.

### Belangrijkste toekomstige investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

Investeringen in materiële vaste activa

	2026	2027	2028	2029
	€	€	€	€
103000 Verbouwing	15.000	70.000	-	-
104000 ICT	619.900	517.200	425.000	351.000
105000 Meubilair	161.500	98.500	79.500	270.500
105200 Overige inventaris	169.500	76.000	74.500	74.500
106000 Leermiddelen	271.400	162.500	148.200	145.000
	<u>1.237.300</u>	<u>924.200</u>	<u>727.200</u>	<u>841.000</u>

De investeringsparagraaf voor 2026 en verder is ruim, mede als gevolg de investering in ICT en leermiddelen. De leermiddelen voornamelijk vanuit de subsidie Verbetering basisvaardigheden. Naast de reguliere vervangen wordt er in 2026 met name geïnvesteerd (boven € 50.000) in:

- ICT IKC De Expeditie, € 50.000
- ICT IKC De Tamboerijn, € 79.000
- Meubilair IKC De Expeditie, € 50.000

Aan groot onderhoud (boven € 50.000) staat het volgende in 2026 gepland:

- Vervanging gietvloeren De Bem, € 347.500
- Schilderwerk IKC De Expeditie, € 53.900
- Vervanging mechanische ventilatie-unit Paulusschool, € 197.700
- Vervanging zonnepanelen Paulusschool, € 102.700

De investeringen in de komende jaren sluiten aan bij de ambities vanuit het SBP 2023-2027. Eerder is aangegeven hoe de intensivering op de thema's in de begroting voor 2026 is verwerkt. De investeringen door de scholen in de periode 2026-2029 kunnen prima gedekt worden vanuit de aanwezige liquide middelen. Hiervoor is externe financiering niet noodzakelijk.

Voordeel is dat LiemersNovum een groot schoolbestuur is in een vrij afgebakende regio met zeer beperkte concurrentie. Hierdoor is de ontwikkeling van het aantal leerlingen goed in beeld te brengen en is het risico op grote fluctuaties hiervan zeer beperkt. Mocht de toestroom van leerlingen op een school tegenvallen, kan dit formatief altijd worden opgelost door mobiliteit naar andere LiemersNovum-scholen of PON. Ook biedt de uitstroom van personeel in verband met pensionering voldoende zekerheid om een negatieve ontwikkeling van het aantal leerlingen op één of meerdere scholen op te kunnen vangen.

## Kasstroomoverzicht 2026-2029

	Realisatie 2025 €	Begroting 2026 €	Begroting 2027 €	Begroting 2028 €	Begroting 2029 €
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Saldo baten en lasten	841.792	271.254	-128.190	-268.090	-322.583
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	1.275.557	1.314.028	1.302.049	1.239.612	1.179.802
- mutaties voorzieningen	437.629	-174.100	64.900	-388.000	-276.600
- algemene reserve	-	-	-	-	-
Veranderingen in vlottende middelen:					
- vorderingen	105.370	-	-	-	-
- effecten	-	-	-	-	-
- kortlopende schulden	890.903	-	-	-	-
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>3.551.251</b>	<b>1.411.182</b>	<b>1.238.759</b>	<b>583.522</b>	<b>580.619</b>
Ontvangen interest	111.133	100.000	100.000	100.000	100.000
Waardeverandering effecten	-	-	-	-	-
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>3.662.384</b>	<b>1.511.182</b>	<b>1.338.759</b>	<b>683.522</b>	<b>680.619</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-867.037</b>	<b>-1.237.300</b>	<b>-924.200</b>	<b>-727.200</b>	<b>-841.000</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Ontvangen aflossing lening	-	-	-	-	-
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>2.795.347</b>	<b>273.882</b>	<b>414.559</b>	<b>-43.678</b>	<b>-160.381</b>
<b>Beginstand liquide middelen</b>	<b>8.675.323</b>	<b>11.470.670</b>	<b>11.744.552</b>	<b>12.159.111</b>	<b>12.115.433</b>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>11.470.670</b>	<b>11.744.552</b>	<b>12.159.111</b>	<b>12.115.433</b>	<b>11.955.052</b>

Bij het opstellen van het kasstroomoverzicht is aangenomen dat de mutatie in het werkkapitaal nihil is.

LiemersNovum is op basis van bovenstaand kasstroomoverzicht in staat om de komende jaren aan haar financiële verplichtingen te voldoen.

## Financiële positie

## Kengetallen

Kengetal	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Signalering	Scholengroep B06 2024
Liquiditeit	2,21	1,90	2,06	2,10	2,16	2,16	2,13	Ondergrens: <0,75	1,80
Rentabiliteit	-1,82	-3,51	2,05	0,78	-0,06	-0,35	-0,46	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur.	-2,0
Solvabiliteit 1	0,57	0,30	0,31	0,32	0,32	0,32	0,32		0,46
Solvabiliteit 2	0,75	0,72	0,71	0,71	0,71	0,70	0,69	Ondergrens: <0,30	0,63
Weerstandsvermogen	0,27	0,13	0,14	0,15	0,14	0,14	0,13	Ondergrens: < 5%	0,22
Huisvestingsratio	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	>0,10	0,70
Bovenmatig eigen vermogen	€ 449.908	-/- € 5.355.928	-/- € 4.291.249	€ - 4.007.521	€ - 3.813.600	€ - 3.566.219	€ - 3.552.256		
Ratio eigen vermogen	1,04	0,51	0,60	0,63	0,64	0,65	0,65		
Reservepositie*	0,01	-0,13	-0,09	-0,09	-0,08	-0,07	-0,07	Bovengrens: >0%.	

**Toelichting op de financiële positie**

Ultimo 2025 kent LiemersNovum een gezonde financiële positie. De kengetallen liggen ruim boven de gestelde signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs en verhouden zich, met uitzondering van het weerstandsvermogen, goed met schoolbesturen van gelijke omvang (ScholengroepB06) over 2024. Ten aanzien van het weerstandsvermogen blijft de kanttekening dat in 2024 de stelselwijziging van verwerking van de kosten van groot onderhoud heeft plaatsgevonden. De verschuiving van eigen vermogen naar vreemd vermogen per 1 januari 2024 heeft gevolgen voor het weerstandsvermogen. Dit maakt de vergelijking met voorgaande jaren en schoolbesturen van gelijke omvang moeilijker. Ultimo 2025 is er geen sprake meer van een bovenmatig eigen vermogen meer. Met name debet hieraan is de in 2024 doorgevoerde stelselwijziging. Op basis van de vastgestelde meerjarenbegroting 2026-2029 (positief in 2026 en negatief in 2027 tot en met 2029) is de verwachting dat LiemersNovum geen bovenmatig eigen vermogen kent.

In meerjarig perspectief vertonen vrijwel alle kengetallen een redelijk stabiele trend. Dit is een gevolg van de vastgestelde meerjarenbegroting 2026-2029. In 2026 wordt het risicoprofiel van LiemersNovum herijkt om de kengetallen nog beter te kunnen duiden.

Zowel met de auditcommissie als de volledige raad van toezicht is het beeld van de meerjarenbegroting 2026-2029 uitvoerig besproken. Daar waar nodig is deze begroting door het college van bestuur van toelichting voorzien of om advies gevraagd aan de raad van toezicht. Aan de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad is deze begroting ook voorgelegd. Zij hebben op hoofdlijnen (financiële kaderafspraken) een advies hierover kunnen uitbrengen.

Naast weerstandsvermogen zijn voorzieningen noodzakelijk ter egalisatie van uitgaven in de tijd (o.a. de onderhoudsvoorziening) of ter dekking van toekomstige betalingsverplichtingen die hun oorzaak vinden in de bedrijfsvoering van het afgelopen jaar of de afgelopen jaren. De omvang van de voorzieningen wordt afgestemd op het (verwachte) uitgavenpatroon. De nadere toelichting op de voorzieningen is te vinden in het jaarverslag (Toelichting behorende tot de balans onderdeel 2.2 Voorzieningen).

LiemersNovum voldoet op basis van het bovenstaande aan haar doelstelling:

*Zorg dat de continuïteit van LiemersNovum wordt gewaarborgd door het vormen van adequate reserves en voorzieningen en het realiseren van een duurzaam sluitende exploitatie.*

## Bijlagen

1. Jaarverslag 2025 intern toezicht
2. Jaarverslag 2024-2025 GMR
3. Overzicht integrale kindcentra en scholen
4. Aantal leerlingen integrale kindcentra en scholen
5. Strategisch Beleidsplan 2023-2027 Ambities en FASES

## Bijlage 1 Jaarverslag 2025 Intern Toezicht

### 1. INLEIDING.

Door middel van dit jaarverslag wil de Raad van Toezicht (RvT) verantwoording afleggen over de uitgevoerde taken in het jaar 2025. Het verslag is een communicatiemiddel richting het College van bestuur (CvB), de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), de Inspectie van het Onderwijs en overige belangstellenden ten aanzien van de RvT- activiteiten. De RvT bedankt het CvB voor de samenwerking in het afgelopen jaar. De RvT ervaart het als prettig en noodzakelijk om in openheid te kunnen sparren met elkaar om zo samen te gaan voor het best mogelijke onderwijs op de scholen van LiemersNovum.

Astrid Wassink-Giesbers  
Voorzitter Raad van Toezicht.

### 2. ROL EN POSITIE RAAD VAN TOEZICHT.

De Raad van Toezicht vormt het toezichthoudend orgaan. De raad heeft als bevoegdheden het goedkeuren van het strategisch beleidsplan, de begroting, de jaarrekening, het financieel verslag en het algemeen jaarverslag van de Stichting. Ook zorgt de RvT voor de aanwijzing van de externe accountant en houdt zij toezicht op het door het CvB gevoerde beleid inzake functioneren van de Stichting en de kwaliteit van het onderwijs. Waar nodig gaan RvT en CvB met elkaar in gesprek over ingewikkelde vraagstukken waar de organisatie mee te maken krijgt. Tot slot vervult de RvT de werkgeversrol ten opzichte van het CvB.

Ook toetst de RvT of de beschikbare middelen effectief en efficiënt zijn ingezet. Dit toezicht is binnen de RvT georganiseerd door middel van een audit commissie. Deze bestaat uit twee leden van de RvT die financieel deskundig zijn. Samen met het college van bestuur, de controller en de stafmedewerker financiën heeft de auditcommissie op een tweetal momenten in het jaar (voorbereiding van de meerjarenbegroting en de jaarrekening) overleg gehad. Hierbij is de doelmatige besteding van overheidsmiddelen die LiemersNovum ontvangt onderwerp van gesprek. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de financiële overzichten (inclusief prognose) uit Datapas, de jaarrekening en begroting 2025. Op basis van deze informatie heeft de audit commissie een positief advies uitgebracht aan de voltallige Raad van Toezicht (zie ook paragraaf 5 onder *Begroting, jaarverslag*).

Waar nodig gaan RvT en CvB met elkaar in gesprek over ingewikkelde vraagstukken waar de organisatie mee te maken krijgt. Tot slot vervult de Raad de werkgeversrol ten opzichte van het CvB.

### 3. CODE GOED BESTUUR.

De bestuursvorm van Stichting LiemersNovum is een two tier model, bestaande uit twee statutaire bestuursorganen:

- Het College van Bestuur
- De Raad van Toezicht.

Met deze governance-structuur beschikt de Stichting LiemersNovum over een formele (organieke) scheiding van bestuur en intern toezicht conform artikel 17 van de Wet op het Primair Onderwijs (WPO). Behalve als toezichthouder fungeert de RvT ook als werkgever en als klankbord voor het College van Bestuur. De bestuursfilosofie van de Stichting is gebaseerd op de WPO en de Code Goed Bestuur van de PO-raad. Voor een exacte en gedetailleerde weergave van de taken, verantwoordelijkheden en werkwijzen van de RvT verwijzen wij naar de statuten van de Stichting, het managementstatuut en het bestuursreglement van de Stichting. Deze documenten zijn opgenomen in het handboek Governance van de Stichting en is te vinden op de website van LiemersNovum.

#### 4. SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT EN TAAKVERDELING.

De raad bestond per 31 december 2025 uit vier personen. De raad kent een samenstelling die voldoende spreiding van deskundigheden en maatschappelijke achtergronden waarborgt. De samenstelling van de raad is vanaf 1 januari 2025 gewijzigd. Een van de leden die in augustus 2024 was benoemd heeft helaas vervroegd afscheid moeten nemen van de raad vanwege gezondheidsredenen. Gedurende het jaar heeft de raad gepoogd een nieuw lid te benoemen. In de eerste uitgezette procedure is het echter niet gelukt om een lid te benoemen per augustus die voldeed aan het gestelde profiel. In de tweede procedure is dat wel gelukt. Vanaf 1 januari 2026 is de raad weer volledig en bestaat dan uit vijf leden.

##### Vergoedingsregeling

De leden van de raad ontvangen jaarlijks een vergoeding voor hun werkzaamheden. De voorzitter ontvangt € 10.017,- per jaar, de leden ontvangen een vergoeding van € 6.678,- per jaar. De vergoeding is gebaseerd op de handreiking van de VTOI-NVTK van januari 2024 met betrekking tot de adviesbedragen voor vergoeding voor toezichthouders en de gemiddelde tijdsinvestering zoals onderzocht door de VTOI-NVTK.

De volgende leden maakten in 2025 deel uit van de raad:

naam	commissie	nevenfuncties
Mevr. Ir. A. Wassink-Giesbers ( Astrid) M.M.E., voorzitter.	Remuneratie	
Mevr. D. Kortschot (Dianne) <b>Benoemd per augustus 2024</b>	Remuneratie	Manager Loopbaanplein, Graafschap College; Voorzitter RVT stichting Welcom; Dagelijks bestuur zwemvereniging ENC Arnhem.
Dhr. Dr. J.A.M. (Johan) de Kruijf	Audit	Universitair docent bestuurskunde, Radbouduniversiteit; Lid RVT Buurtteams Volwassenen Nijmegen; Lid Rekenkamer Venlo; lid Rekenkamer Noordoost Twente; Eigenaar voor Raad en Bestuur, toezicht en advies.
Dhr. MLE. G.H.H. (Gerard) van der Burgt	Audit en onderwijs.	Assessor schoolleidersopleiding Amplio college Breda; Veldadviesraad Amplio college Breda; Secretaris stichting Steunfonds Nijmegen; Coördinator scholenbouw stichting Invitare Cuyk tot augustus 2024; Trainer adviseur onderwijs: bureau Librans (diverse trajecten).

Werkzaamheden die horen bij de taken van de remuneratiecommissie , auditcommissie en onderwijscommissie worden door de daarvoor verantwoordelijke leden van de raad voorbereid en doorgesproken met de volledig raad, waarna eventuele besluiten als raad genomen worden. Tijdens de daarvoor bestemde overlegmomenten met het College van Bestuur, de financiële afgevaardigden van de Stichting en/of de accountant , vertegenwoordigen de leden van de daarvoor relevantie commissie de RvT.

De voorzitter van de raad overlegt onder meer met een lid van het College van Bestuur over de inhoud en opzet van de agenda van de vergaderingen van de raad en vertegenwoordigt de raad samen met de vicevoorzitter bij het driehoeksoverleg met CvB en de voorzitter en vicevoorzitter van de GMR.

De overige taken en werkzaamheden die voortvloeien uit het lidmaatschap van de raad worden in onderling overleg tussen de leden van de raad afgesproken.

## 5. ROOSTER VAN AFTREDEN RAAD VAN TOEZICHT

Naam	2024	2025	2026	2027	2028	2029
A. Wassink-Giesbers				Augustus 2027 niet herbenoembaar		
J.A.M. de Kruijff				Augustus 2027 niet herbenoembaar		
G.H.H. van der Burgt		Maart 2025 herbenoemd				Maart 2029 niet herbenoembaar
D. Kortschot	1-8-2024 benoemd				1-8-2028 herbenoembaar	
Vacature			Benoeming 01-01-2026			

## 6. VERGADERINGEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT IN 2025

In 2025 heeft de raad zes keer vergaderd met het College van Bestuur. Voorafgaand aan de vergadering met het CvB heeft de raad overleg gehad zonder aanwezigheid van het CvB. Naast deze vergaderingen heeft de raad nog enkele keren apart van het CvB vergaderd en zijn er twee bijeenkomsten geweest met de GMR.

Onderwerpen die aan de orde zijn geweest:

- Inhoud en opzet vergaderingen  
Afgesproken is dat er een jaarrooster wordt gemaakt met te bespreken onderwerpen en de data waarop deze worden besproken. Bij onder meer onderwerpen die vragen om besluitvorming of duiding van gegevens zorgt het CvB voor een oplegger met een analyse en beoordeling van het CvB. Te bespreken stukken worden ruim voor de vergadering verzonden. Daarnaast eindigt elke vergadering met een evaluatie over de rolvastheid en de effectiviteit van de vergadering met de leden van de raad en het College van Bestuur
- Strategische beleidsplan en scholenplan  
In 2025 heeft de raad diverse vergaderingen aandacht besteed aan het strategisch beleidsplan. Vragen m.b.t. de uitvoering in de praktijk van het goedgekeurde plan werden beantwoord door de bestuurders. Daarnaast hebben alle scholen van LiemersNovum de concretisering van het strategisch beleidsplan passend bij hun school in het nieuwe schoolplan opgenomen. Dat proces heeft de raad intensief gevolgd, niet alleen via de informatie van de bestuurders maar ook via de door de raad uitgevoerde schoolbezoeken. Deze schoolbezoeken bestonden uit de bezoeken tijdens de schoolcontactdag en daarnaast een bezoek aan elke school door de raad met individuele gesprekken met de directies van de scholen.

## Bestuursverslag

---

Vaste onderwerpen van gesprek waren :

- o De stand van zaken m.b.t. het onderwijs en de resultaten van de scholen
- o Ervaren knelpunten door de directeuren m.b.t. het leiden van de school
- o De samenwerking met het bestuur en de stafmedewerkers
- o Het schoolplan en de realisatie hiervan in de praktijk

- Opbrengsten onderwijs, de staat van LiemersNovum, schooladviezen en kwaliteitsbeleid  
De eindopbrengsten en tussenresultaten van de scholen zijn besproken en uitvoerig toegelicht door de bestuursleden. De raad werd op de hoogte gehouden van de resultaten van de acties die het bestuur en de kwaliteitsmedewerker hebben opgezet en uitgevoerd met name voor de scholen die mindere resultaten op diverse gebieden konden overleggen. De raad heeft haar zorg uitgesproken over de mindere resultaten op rekengebied en begrijpend lezen en hoopt dat de scholen er snel in slagen om hierin verbeteringen te laten zien. De invoering van de nieuwe doorstroomtoets en de gevolgen ervan voor de schooladviezen waren en zijn een punt van aandacht. Ten slotte heeft de raad het proces om te komen tot een nieuw kwaliteitsbeleid nadrukkelijk gevolgd en werd op de hoogte gesteld van de eerste resultaten van dit beleid vanaf augustus 2025. De onderwijscommissie van de raad heeft de staat van LiemersNovum besproken en haar advies doorgestuurd naar de leden van de raad. In de reguliere vergadering van de raad met het college van bestuur zijn de resultaten en knelpunten besproken. Het advies van de raad aan het college van bestuur is om de resultaten van de individuele scholen die op onderdelen onvoldoende scores nader te analyseren om zo te komen tot plannen van aanpak die tot verbeteringen zullen leiden.

- Aanpassing werktijdfactor bestuurder  
Een van de bestuurders van LiemersNovum heeft in het voortgangsgesprek van de remuneratiecommissie voor de zomervakantie 2024 aangegeven te overwegen vanaf augustus 2025 minder te willen gaan werken. De raad heeft dit voorstel besproken en de bestuurders opdracht gegeven met een plan van aanpak te komen om de organisatie dusdanig in te richten dat de werktijdfactor (wtf) van deze bestuurder verminderd kan worden per 1-8-2025 van 1,0 wtf naar 0,6 wtf. Het CvB heeft een voorstel hiertoe besproken met de raad en deze is akkoord gegaan met de gewijzigde wtf van de bestuurder en de nieuwe verdeling van taken van het CvB. Ook is de raad akkoord gegaan met de rolwijziging. De bestuurder die vanaf 1 augustus een wtf van 1.0 heeft is benoemd tot voorzitter CvB, de andere bestuurder is lid CvB. Gezien de aanpassing wtf van de bestuurder en het feit dat deze bestuurder over een aantal jaren zijn pensioen zal gaan genieten zal de raad in 2025 een traject starten om te komen op een visie voor de toekomst van LiemersNovum, waarin opgenomen de bestuursstructuur en de inrichting van het bestuurskantoor dat past bij de gekozen visie. In elke vergadering van de raad vanaf augustus 2025 is de voortgang, invulling en mogelijk ervaren knelpunten onderdeel van gesprek geweest. De eerste resultaten laten zien dat de nieuwe opzet van de taakverdeling als goed werkbaar wordt ervaren en dat enkele kleine aanpassingen in de gemaakte keuzes snel en effectief worden toegepast en gecommuniceerd door het CvB.

- Formatie, werving en selectie  
Tijdens de vergaderingen is de formatie voor het schooljaar 2025-2026 aan de orde geweest in globale vorm. Er zijn op enkele scholen problematieken aan de orde geweest die om specifieke aandacht en actie van het CvB hebben gevraagd. De raad is hierover structureel geïnformeerd en waar nodig om advies gevraagd. Onder meer zijn de benoemingen van directeuren op diverse scholen doorgesproken met het CvB en het feit dat er op een aantal scholen gekozen is om meerscholendirecteuren te benoemen. Het is goed om te zien dat het CvB er nog steeds in slaagt om goede directies te vinden en te benoemen voor de scholen van de Stichting. De zoektocht naar goed personeel heeft de aandacht van de raad gehad in de vergaderingen en het feit dat, bij ziekte of calamiteiten, het vinden van acceptabele vervanging een punt van aandacht is geworden.

## Bestuursverslag

---

### - Verzuimverslag

Het verzuimverslag van de arbodienst leidde tot een paar adviezen van de raad. De opzet en inhoud van het verslag zoals omschreven door de dienst kent nog ruimte voor verbetering. Wel was er lof over de acties die de dienst samen met het CvB heeft opgezet om kortdurende verzuim in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen en het tijdig opzetten en uitvoeren van preventieve gesprekken met medewerkers. Helaas is en blijft het ziekteverzuim een punt van aandacht voor de Stichting. De raad volgt het proces om tot minder verzuim te komen middels gesprekken met het CvB en zal tijdens de schoolbezoeken ook hier aandacht voor vragen.

### - Afscheid twee leden van de raad en benoeming van nieuwe leden

In augustus 2024 zijn twee nieuwe leden benoemd van de raad. Helaas moest een van hen besluiten om vervroegd te stoppen per 1 januari 2025. Onder begeleiding van het bureau De Erkende Toezichthouder is een sollicitatieprocedure gestart, waarbij de bestuurders en de GMR intensief waren betrokken. Helaas lukte het niet om een voordracht tot benoeming per 1 augustus te realiseren en werd per 1 september een nieuwe procedure gestart. Dit leidde wel tot een voordracht. De raad heeft de voordracht van de benoemingsadviescommissie overgenomen en per 1 januari 2026 een nieuw lid voor de raad benoemd. De raad zal zorgen voor een goede inwerking van het nieuwe lid. Het lid krijgt onder meer de taak de onderwijscommissie te versterken.

### - Nieuwbouw scholen

Afgelopen jaar is er tijdens de vergaderingen van de raad aandacht besteed aan de nieuwbouw enkele scholen van de stichting en de invulling van integrale huisvestingsplannen bij de gemeentes. De raad heeft haar zorg uitgesproken over het overleg met de gemeente Zevenaar en, ondanks de inspanningen van het CvB, de behaalde resultaten hiervan. De trage besluitvorming bij de gemeente en de aanpassingen in het integrale huisvestingsplan met betrekking tot financiering van nieuwbouw zorgen voor een onaanvaardbare begroting van de scholen die de komende jaren zullen worden gebouwd.

### - Gesprek met de raad van toezicht van het samenwerkingsverband

Op initiatief van de van raad is er een vervolggesprek gevoerd met de RvT van het samenwerkingsverband. Een vorige vergadering vond plaats in 2024. Naast de beide RvT's waren in deze vergadering ook het CvB van LiemersNovum en de directeur-bestuurder van het samenwerkingsverband aanwezig. Doel was om kennis te maken met elkaar en zaken die voor beide Raden van Toezicht van belang zijn met elkaar te verkennen. In de vergaderingen van de raad met het CvB van LiemersNovum is het punt samenwerkingsverband diverse keren aan de orde geweest, mede omdat het CvB van LiemersNovum meerdere keren aan heeft gegeven dat de samenwerking met het verband een punt van aandacht was en is. Het feit dat LiemersNovum een grote stichting is en dat de stichting slechts 1 stem heeft in de besluitvormingsprocedure is nadrukkelijk punt van aandacht.

### - Inspectiebezoek en verslag

De raad heeft kennis genomen van de inspectieverslagen en bezoeken van de inspectie aan de scholen van de stichting. Ook de gesprekken van het CvB met de inspectie zijn uitvoerig besproken. Het verbaast de raad dat de inspectie, in tegenstelling tot het verleden, geen gesprekken meer is aangegaan met vertegenwoordigers van de raad en de GMR.

- Begroting, jaarverslag
  - o De raad heeft ook de taak het gevoerde financieel beleid te beoordelen en de begroting en jaarstukken goed te keuren. Dat doet de raad als geheel, waarbij het voorbereidende werk plaatsvindt in de Auditcommissie. Die commissie bestond uit de heren De Kruijf en Van der Burgt. De raad blijft bijzondere aandacht houden voor de wens om de financiële documenten meer bestuurlijk en begrijpelijk voor niet deskundigen te maken. De raad constateert dat er voortgang op dit thema is geboekt en realiseert zich tegelijkertijd dat er door allerlei technische voorschriften grenzen aan de mogelijkheden voor het bestuur zijn. Het zichtbaar maken van de inzet van middelen uit de verkregen subsidies, het benoemen van beleidskeuzes met financiële consequenties, de inzet voor de taalschool en het samenvoegen van de DaVinci scholen zijn onderwerpen die de financiën van LiemersNovum beïnvloeden.
  - o In tegenstelling tot andere jaren is de begroting 2025 pas begin 2025 goedgekeurd in plaats van in december 2024. Dat had te maken met de ingewikkelde berekeningen voor de raming van de toekomstige kosten van groot onderhoud (de voorziening groot onderhoud) en de doorwerking daarvan in de komende jaren. Het directe resultaat van die berekening ziet u in de jaarrekening terug in de vorm van een eenmalige verliespost van € 8 mln. Eigenlijk is dat een signaal dat schoolbesturen onvoldoende middelen hebben gekregen om de schoolgebouwen op lange termijn te kunnen onderhouden.
  - o Het jaarverslag 2024 is in juni 2025 goedgekeurd waarbij samen met de accountant nog een keer kritisch is gereflecteerd op de hierboven genoemde voorziening groot onderhoud.
  - o In de gesprekken met de accountant en controller is vooral stilgestaan bij de risico's voor de organisatie. Ook dat raakt aan het thema onderhoud schoolgebouwen. Meer informatie over alle risico's die zijn geïnventariseerd kunt u elders in dit rapport terugvinden.
- Verslag schoolbezoeken en gesprekken met de directeuren  
De raad heeft, net als andere jaren, alle scholen bezocht en gesprekken gevoerd met de directeuren. De samenvatting van die gesprekken is in een document gezet. Dat document is aangeboden aan de directeuren van de scholen zodat ze de bevindingen van de raad konden inzien. Een tweetal directeuren heeft op dit document gereageerd met een enkele aanvulling en vraag, waarop de raad hen hierop heeft geantwoord.

## **7. DIVERSE ANDERE ZAKEN;**

- De raad heeft een zelfevaluatie opgezet en ingevuld en de resultaten hiervan besproken met elkaar en het CvB. Het komende jaar is de verwachting dat de zelfevaluatie zal worden uitgevoerd door een externe organisatie om zodoende nog meer input te verkrijgen of de raad voldoet aan de wettelijk gestelde eisen en hieraan voldoende aandacht besteedt in haar praktisch functioneren. Daarnaast is een scholingsplan voor de komende jaren een punt van aandacht in de zelfevaluatie evenals de mogelijke ondersteuning van de raad door een secretaris.
- De leden van de raad hebben deelgenomen aan de schoolcontactdag, hebben een aantal schoolbezoeken afgelegd en zijn aanwezig geweest bij de schooljaaropening, de nieuwjaarsreceptie en hebben gezorgd voor input bij de nieuwsbrieven van LiemersNovum.
- De raad heeft tweemaal overleg gehad met alle leden van de GMR en een zestal driehoeksoverleggen (voorzitter en vicevoorzitter RvT, voorzitter en vicevoorzitter GMR en het CvB). Onderdeel van gesprek was de opzet en invulling van de scholencontactdag en de nieuwe invulling van het kwaliteitsbeleid.

- De Remuneratiecommissie van de raad heeft functioneringsgesprekken gevoerd met het CvB conform de, tussen RvT en CvB, afgesproken gesprekscyclus. De opzet en inhoud van deze gesprekken zijn een punt van aandacht. Afgesproken is dat de inzet van 360 graden feedback als input voor de gesprekken voorafgegaan zal worden door een eenmalige startevaluatie, waarbij feedback t.a.v. het bestuur gevraagd zal worden aan alle directeuren en leden van het stafkantoor.
- De auditcommissie heeft vergaderingen met het CvB en de financieel deskundige van de stichting gevoerd over de begroting en m.b.t. de jaarrekening. Deze vergaderingen hebben geleid tot een advies van de commissie aan de raad. Dit advies werd in een vergadering van de raad besproken, overgenomen en geaccordeerd. Het gesprek over de jaarrekening werd gevolgd door een vergadering van de gehele raad met de accountant, waarbij de zorg van de raad over de nieuwe wijze van begroten werd besproken en de raad de accountant opdracht heeft gegeven deze zorg mee te nemen in haar gesprekken met het ministerie van OCW.
- De raad heeft kennis genomen van de nieuwe indeling van de onderwijsregio's in 2025 en de visie van het CvB over het functioneren binnen deze regio.
- De raad heeft aandacht gegeven aan de uitkomsten van het tevredenheidsonderzoek zoals dat is gehouden door het bestuur en heeft advies gegeven om de vragenlijst binnen dit onderzoek aan te passen en verder inhoud te geven zodat het onderzoek ook significante informatie voor LiemersNovum oplevert.
- Er is dit jaar geen melding gemaakt door de raad of een van haar leden van een potentieel en/of schijnbaar tegenstrijdig belang van haar leden of het CvB
- De raad heeft toegezien dat de publicatie van documenten, met name de jaarverslagen en de begroting, heeft plaatsgevonden, conform de wettelijke eisen.
- De raad heeft uitvoering gegeven aan het toezien op rechtmatige en doelmatige bestemming en aanwending van de middelen zoals vermeld in de begroting en de jaarrekening/jaarverslag.

Astrid Wassink-Giesbers  
Voorzitter Raad van Toezicht.

### **Toewijzing accountant**

In 2021 zijn de accountantsdiensten door de Raad van Toezicht aanbesteed voor de boekjaren 2022 tot en met 2026. Deze diensten zijn gegund aan Flynth Audit B.V.

De intern toezichthouder moet verantwoording afleggen in het jaarverslag over het toezicht op een doelmatige besteding van middelen. Hierop kunnen we een herstelopdracht geven. Daarnaast moet het bestuur evident ondoelmatige aanwending van beschikbare (financiële) middelen voorkomen.

## Bijlage 2 Jaarverslag 2024-2025 GMR

### 1. Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van de stichting LiemersNovum over het schooljaar 2024-2025. De jaarverslagen van de GMR hebben een betrekking op een schooljaar en geen kalenderjaar.

LiemersNovum bestaat dit schooljaar uit vijftientwintig scholen in de regio De Liemers. Respectievelijk de gemeenten Duiven, Montferland, Westervoort en Zevenaar.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) is een overkoepelend orgaan, waarin alle scholen worden vertegenwoordigd. Zij geeft het College Van Bestuur (CVB) advies en heeft - op onderdelen - instemming of adviesrecht voor zover het gaat om op stichtingsniveau (voor)genomen beleid dat de meerderheid van de scholen aangaat.

In dit verslag wordt verantwoording afgelegd over de werkzaamheden van de GMR in het schooljaar 2024-2025. Dit is in lijn met het reglement Medezeggenschap, waarin de verslagleggingsplicht is vastgelegd.

Het verslag is bedoeld als communicatiemiddel richting de Medezeggenschapsraden (MR) van de aangesloten scholen, College Van Bestuur (CVB), de Raad Van Toezicht (RVT) en overige belangstellenden ten aanzien van de GMR-activiteiten.

De GMR bedankt het CVB voor de constructieve samenwerking van het afgelopen jaar.

De GMR waardeert het zeer om in een sfeer van openheid met elkaar te kunnen overleggen, op een positieve en kritische wijze.

Maart 2026

Mevr. M. Tonk & Dhr. B.J. Muller  
Voorzitter & Vice-Voorzitter  
GMR LiemersNovum

## 2. Samenstelling en taakverdeling

### 2.1 Leden GMR

Aan het begin van het schooljaar waren onderstaande personen lid van de GMR.

In het begin 2025 zijn er twee leden afgetreden te weten Mw. I. van Irsel en Mw. I. van der Elsen, daarop zijn er twee nieuwe leden toegetreden Dhr. F. Ockhuysen en Mw. S. Bol. In augustus 2025 is Dhr. W. Wigman afgetreden en daarvoor is Mw. S. Otten toegetreden.

Met ingang van januari 2025 ziet de GMR-samenstelling er als volgt uit:

Cluster 1 Zevenaar 1	Cluster 2 Zevenaar 2/ Didam (voormalig Rijnwaarden)	Cluster 3 Duiven/ Westervoort
Dhr. B. Joosten – OG lid	Dhr. W. Wigman - OG lid	Dhr. B. Muller – OG lid
Dhr. F. Ockhuysen- OG lid	Mevr. D. Sprenkelder – PG lid	Mevr. B. van der Sluys – PG lid
Mw. S. Visser - PG lid	Mevr. S. Bol - PG lid	Dhr. B. Brink – OG lid
Mw. F. Metsers – PG lid	Mevr. M. Tonk - OG lid	Mevr. R. van Kranenburg -PG lid

Met ingang van augustus 2025 ziet de GMR-samenstelling er als volgt uit:

Cluster 1 Zevenaar 1	Cluster 2 Zevenaar 2/ Didam (voormalig Rijnwaarden)	Cluster 3 Duiven/ Westervoort
Dhr. B. Joosten – OG lid	Dhr. S. Otten - OG lid	Dhr. B. Muller – OG lid
Dhr. F. Ockhuysen- OG lid	Mevr. D. Sprenkelder – PG lid	Mevr. B. van der Sluys – PG lid
Mw. S. Visser - PG lid	Mevr. S. Bol - PG lid	Dhr. B. Brink – OG lid
Mw. F. Metsers – PG lid	Mevr. M. Tonk - OG lid	Mevr. R. van Kranenburg -PG lid

OG lid = Ouder Geleding (ouder vertegenwoordiging)

PG lid = Personeel Geleding (personeel vertegenwoordiging)

### 2.2 Taakverdeling

De taakverdeling binnen de GMR tot juli 2025 is als volgt:

- voorzitter: dhr. W. Wigman
- secretaris: dhr. B. Joosten en dhr. B. Muller
- vicevoorzitter: mw. M. Tonk
- penningmeester: mw. S. Visser

De taakverdeling binnen de GMR vanaf juli 2025 is als volgt:

- voorzitter: mw. M. Tonk
- secretaris: dhr. B. Joosten en dhr. F. Ockhuysen
- vicevoorzitter: dhr. B. Muller
- penningmeester: mw. S. Visser

## 3. Vergaderingen

De agenda van de GMR-vergadering wordt vooraf door de voorzitter opgesteld en besproken met de bestuurder de heer J. Boonman. Dit overleg wordt intern als vooroverleg bestempeld.

Tijdens iedere GMR vergadering zijn beide bestuurders, dhr. Boonman en dhr. Buhler een deel van de vergadering aanwezig om toelichting te geven aan de GMR over beleidsvoorstellen en lopende zaken. Zij beantwoorden de vragen van de GMR op basis van ingezonden documenten. Er wordt door het CVB informatie voorzien. Ook wordt er aan de GMR gevraagd om aan documenten instemming of advies te geven.

Dit schooljaar heeft de GMR zeven keer vergaderingen gehad. Naast de reguliere vergaderingen, heeft de GMR normaliter ook tweemaal per jaar een overleg met de RVT en wordt er een zogeheten 'Scholencontactdag' gepland (*paragraaf 6.3*).

#### 4. Ter instemming of advies voorgelegde beleidsnotities

In het reglement medezeggenschap is vastgelegd dat de GMR op een aantal beleidsterreinen instemmings- of adviesrecht heeft.

Gedurende het schooljaar 2024-2025 is aan de GMT instemming en advies gevraagd op de volgende beleidsstukken:

Onderwerp	Instemming	Advies
Afdracht verhoging aan scholen LiemersNovum.	X	
Vakantierooster 2025-2026		X
Instemming Oudervergoeding	X	
Bestuursformatieplan 2025-2026	X	

#### 5. Ter informatie besproken gespreksonderwerpen

- Ver- en nieuwbouw scholen LiemersNovum
- Onderwijskwaliteit LiemersNovum
- Kwaliteitscyclus LiemersNovum
- Inspectiebezoeken LiemersNovum
- Inspectiebezoek bestuur LiemersNovum
- Begroting LiemersNovum 2025
- Integraal Personeelsbeleid LiemersNovum
- LiemersNovum Academie
- Evaluatie Doorstroomtoetsen LiemersNovum, opbrengsten scholen LiemersNovum
- Attentieregeling LiemersNovum
- Beloningsbeleid en Vergoedingen LiemersNovum
- Bekwaamheidsdossier VISMA
- Evaluatie statuut GMR LiemersNovum
- Jaarrekening 2024 LiemersNovum

#### 6. Overige activiteiten

##### 6.1 Agendaoverleg voorzitter GMR en voorzitter CVB

Het betreft een periodiek afstemmingsgesprek ten aanzien van de eerstvolgende GMR-vergadering. Er wordt een agenda opgesteld en de agendapunten worden doorgesproken.

##### 6.2 Driehoeksoverleg CVB, RVT en GMR

Het betreft een informatief overleg om te verbinden. Vanuit de GMR en RVT nemen de voorzitter en vice-voorzitter deel. Er wordt niet gewerkt met een agenda en notulen.

##### 6.3 Scholencontactdag

De scholencontactdag die jaarlijks in oktober plaatsvindt heeft een informeel karakter. Elk lid van de RVT en een delegatie van de GMR bezoeken de scholen van LiemersNovum.

##### 6.4 Kennismaking RVT en GMR

Op dinsdag 1 april 2025 hebben de RVT en GMR op het bestuursbureau met elkaar kennis gemaakt in een informele setting.

### **6.5 Avond GMR en MR-en**

Op 28 oktober 2025 was de GMR-MR informatieavond naast verbinding zoeken tussen beide medezeggenschapsorganen stond informatie over medezeggenschap centraal. Hiervoor was Matthijs Stemmer van vakbond FNV uitgenodigd als spreker en heeft de avond geleid met opdrachten om de (G)M informatie mee te geven over hoe je als (G)MR medezeggenschap beter organiseert op jouw eigen school. Al met al een geslaagde avond waarbij de aanwezige GMR & MR-leden aangaven veel gehad te hebben aan alle informatie.

### **6.6 Verkiezingen**

Nieuwe PGMR lid: Mw. S. Bol

Nieuwe OGRM-leden: Dhr. F. Ockhuysen & Mw. S. Otten

### **6.7 Scholingsavond GMR**

Ieder jaar wordt de GMR geschoold in het goed kunnen uitvoeren van medezeggenschap door een externe trainer. Dit heeft plaatsgevonden op 4 september 2025.

### **6.8 Vergoedingen GMR**

De vergoeding in aantal uren voor de PGMR is volgens CAO onveranderd gebleven.

In december 2025 heeft de OGMR een wijziging gehad op de uitbetaling van de vergoeding. Dit is wegens een wijziging in de vrijwilligers overeenkomst.

Jaargang 2024-2025 wordt de taak van Notulist ingevuld door Mw. H. Katoele met bijbehorende vergoeding.

Maart 2026

Dit jaarverslag is samengesteld door:

S. Visser, PGMR lid

M. Tonk, Voorzitter, OGMR lid

## Bijlage 3 Overzicht integrale kindcentra en scholen

BRIN	RICHTING	IINTERGRALE KINDCENTRUM/SCHOOL	ADRES	POSTCODE	PLAATS
00DW	RK	Kindcentrum De Trompetter	Margrietlaan 8	6986 AT	ANGERLO
03YG	RK	IKC De Tragellijn	Babborgaplein 3b	6909 DW	BABBERICH
03QQ	RK	IKC Franciscus	Graaf Ottoweg 91	6915 VT	LOBITH
05BU	RK	IKC Sprankel	Carvium 1	6914 AP	HERWEN
05ZZ	OB	IKC Het Ravelijn	Steenderens 1	6932 CA	WESTERVOORT
06QF	RK	IKC St. Martinus	Martinusweg 6	6905 AR	OUD-ZEVENAAR
06TK	RK	Paulusschool	Kerkstraat 68	6987 AD	GIESBEEK
06VL	PC	IKC De Droomgaard	Goudhaanstraat 38	6921 KC	DUIVEN
07QB	RK	IKC De Expeditie	Reinskamp 2a	6942 RZ	DIDAM
07SI	RK	t Scathe	Schoolstraat 1	6911 AX	PANNERDEN
08FH	OB	NovaMundi	Paepestraat 23	6931 CP	WESTERVOORT
08JY	RK	Lindhage	Platanenlaan 3	6903 DK	ZEVENAAR
08XV	RK	Kindcentrum de Ontdekking	Polstraat 62	6942 VM	DIDAM
09JU	PC	IKC De Wissel	Westeinde 101	6904 AC	ZEVENAAR
09VH	RK	IKC De Toorts	Marsweg 5	6941 BG	DIDAM
11DN	RK	Daltonbasisschool St. Jozef	Wehlseweg 48	6941 DM	LOIL
11MW	IC	IKC De Tamboerijn	Paganinistraat 17	6904 EG	ZEVENAAR
12NF	OB	Het Kofschip	Platanenlaan 1	6903 DK	ZEVENAAR
12NF	OB	Taalschool de Liemers	Vincent van Goghstraat 4	6901 DK	ZEVENAAR
13BF	OB	IKC Carrousel	Kardinaal de Jongstraat 2	6904 BE	ZEVENAAR
13BF	OB	DaVinci Zevenaar	Kardinaal de Jongstraat 2	6904 BE	ZEVENAAR
23HE	OB	IKC Het Klokhuis	Walcherenstraat 7	6922 DB	DUIVEN
24CN	PC	IKC Het Veer	Rottumstraat 85	6922 EX	DUIVEN
24MK	OB	OBS Toermalijn	Bergkristal 19	6922 NP	DUIVEN
30FM	RK	De Bem	Bemlaan 5	6905 VH	ZEVENAAR
30UX	AB	Sterrenschool Zevenaar	Guido Gezellestraat 42	6901 KZ	ZEVENAAR

## Bijlage 4 Aantal leerlingen integrale kindcentra en scholen

	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Aantal leerlingen							
00DW Kindcentrum De Trompetter	177	186	204	208	217	217	215
03QQ IKC De Tragellijn	180	173	166	169	170	170	170
03YG IKC Franciscus	124	121	117	116	107	100	100
05BU IKC Sprankel	94	92	89	91	86	80	80
05ZZ IKC Het Ravelijn	115	118	136	137	144	152	152
06QF IKC St. Martinus	173	150	149	150	146	151	155
06TK Paulusschool	184	182	183	181	178	178	184
06VL IKC De Droomgaard	170	155	161	157	157	165	165
07QB IKC De Expeditie	304	329	370	371	405	431	452
07SI t Scathe	172	175	174	179	183	188	175
08FH NovaMundi	126	122	129	126	120	125	125
08FH DaVinci Westervoort	36	38	27	27	0	0	0
08JY Lindenhage	471	441	443	447	450	430	418
08XV Kindcentrum de Ontdekking	347	370	385	384	385	385	385
09JU IKC De Wissel	309	304	302	299	312	301	300
09VH IKC De Toorts	216	218	217	220	220	220	220
11DN Daltonbasisschool St. Jozef	98	99	105	106	102	104	104
11MW IKC De Tamboerijn	214	208	217	221	222	220	220
12NF Het Kofschip	206	203	208	202	192	183	178
12NF Taalschool de Liemers	46	55	37	44	50	40	40
13BF IKC Carrousel	131	129	120	115	107	115	118
13BF DaVinci Zevenaar	60	55	64	59	65	69	69
23HE IKC Het Klokhuis	161	166	159	159	157	155	155
24CN IKC Het Veer	280	284	285	282	265	260	260
24MK OBS Toermalijn	104	91	86	86	92	90	90
30FM De Bem	503	517	518	519	536	535	537
30UX Sterrenschoon Zevenaar	169	197	204	205	214	226	228
	<b>5.170</b>	<b>5.178</b>	<b>5.255</b>	<b>5.260</b>	<b>5.282</b>	<b>5.290</b>	<b>5.295</b>

## Bijlage 5 Strategisch Beleidsplan 2023-2027 Ambities en FASES

Ambities	Fase I	Fase II	Fase III	Fase IV: ambitie bereikt
<b>Profiel top leerkracht</b>	Maak op stichtingsniveau een vertaling vanuit de kindvisie, de opdracht en de missie naar een concreet profiel van leerkracht die het leren omarmt zodanig dat leerkrachten zich hieraan kunnen spiegelen en hier ook hun leer- en ontwikkelbehoefte mee kunnen bepalen. Zorg voor een hierbij passend aanbod vanuit de LN-Academy. Richt ontwikkel- en beoordelings-gesprekken op het bereiken van de competenties die bij dit profiel horen. Ga na wat dit van het hele team vraagt, zodat het team ook het leren omarmt.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	Op alle scholen hebben alle leraren zich vanuit de geformuleerde kindvisie, opdracht en missie tot een leraar ontwikkeld die het leren omarmt, waardoor de onderwijskwaliteit, de opbrengsten én de brede ontwikkeling vanzelfsprekend goed zijn.
<b>Professionele cultuur</b>	De uitvoeringsimplicaties van de eerste ambitie vragen om alerte uitvoering op schoolniveau. Stimuleer dat alle leerkrachten en onder- steuners meedoen, elkaar feedback gaan geven en elkaars klassen bezoeken. Onderzoek op stichtingsniveau de unieke kwaliteiten van scholen en leerkrachten en maak concreet werk van 'leren van elkaar' tussen en binnen scholen. Geef hierin de LiemersNovum Academy een faciliterende rol.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	De hele organisatie kenmerkt zich door een professionele cultuur, waarin het denken en handelen vanuit de opdracht het vertrekpunt is en waarin leren van en met elkaar vanzelfsprekend is om de opdracht waar te maken.



Ambities	Fase I	Fase II	Fase III	Fase IV: ambitie bereikt
<b>Inclusiviteit</b>	Ga met een werkgroep op stichtingsniveau na wat nodig is om dit verder te stimuleren, goed te kunnen uitvoeren en te monitoren.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	LiemersNovum biedt in samenwerking met samenwerkingsverband Onderwijs op Maat ieder kind dat zich aanmeldt passende begeleiding. Met ons brede aanbod, kunnen we dat voor het overgrote deel van de kinderen waarmaken op onze eigen scholen. Er zijn ook kinderen die zulke specifieke begeleiding vragen, dat we daarvoor uitwijken naar instellingen die daarop ingericht zijn. De kwaliteit van de samenwerking met dergelijke instellingen is optimaal ingericht.
<b>Kansen - gelijkheid</b>	We starten een onderzoek binnen de scholen van de stichting naar de leerbehoefte bij leerkrachten en hun ondersteuners om hierin effectief te zijn. Op basis daarvan organiseert de LiemersNovum Academy een aanbod.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	We zijn sterk in het onderkennen van signalen bij kinderen die extra steun nodig hebben om kansen gelijkjer te maken. We weten hoe we die steun kunnen organiseren.
<b>Eigenaarschap</b>	Maak in iedere school concreet welke volgende stap gemaakt kan worden om het eigenaarschap te vergroten. Organiseer op stichtingsniveau een verdiepingsbijeenkomst rondom eigenaarschap waarin ook duidelijk wordt wat scholen aan elkaar kunnen hebben.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	Op alle scholen zijn stappen gezet om het eigenaarschap van de leerling en de professional te vergroten. Die stappen liggen in het verlengde van de opbrengst van de interventies passend bij actie 1.

Ambities	Fase I	Fase II	Fase III	Fase IV: ambitie bereikt
<b>Trots op LiemersNovum</b>	Ontwikkel op stichtingsniveau beleid dat 'Trots op LiemersNovum' verder ondersteunt en draag het uit. Denk hierbij onder andere aan faciliteiten voor medewerkers en groeimogelijkheden binnen strategisch HRM- beleid waarbij een grote betrokkenheid van en bij iedere medewerker centraal staat.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	LiemersNovum heeft een reputatie opgebouwd als een stichting met een motto dat herkend wordt: "Samen werken aan eigen wijsheid; omarm het leren". Met daarin deze 4 jaren de focus op 'leerkrachten die het leren omarmen'. LiemersNovum staat bovendien bekend als een organisatie waar mensen gaan voor waar de organisatie voor staat, er warme aandacht is voor mensen en hun behoeften en het onderlinge leren sterk ontwikkeld is. LiemersNovum kent geen lerarentekort.
<b>Verbinding</b>	Ga in de schoolplannen na hoe de relatie met de ouders extra benut kan worden. Zet binnen de scholen en met de LiemersNovum Academy in op een sterke lerende gemeenschap. Ga na welke voorwaarden voor goede samenwerking met externe stakeholders op stichtingsniveau versterkt kunnen worden en wat van iedere school in deze verwacht mag worden, zodanig dat scholen dit in hun schoolplan kunnen verwerken. Zorg dat er alert gehandeld wordt bij nieuwe ontwikkelingen en geef hierin werkgroepen het voortouw met een goede vertegenwoordiging van de werkvloer.	Start op verschillende plekken pilots en monitor de vorderingen.	Stel de plannen bij in de pilots en start op alle scholen de trajecten, gebaseerd op de opgebouwde kennis met optimalisatie van het proces.	LiemersNovum heeft voor een nog steviger fundament in de driehoek leerling – ouder – kind gezorgd. Daarnaast is LiemersNovum een sterke regionale verbinder en daarmee een gewaardeerde samenwerkingspartner. Hierdoor vindt het onderwijs aan en de begeleiding van kinderen optimaal plaats met inzet van de kwaliteiten van verschillende partijen.

	€
Het exploitatiesaldo 2025 is ten opzichte van 2024 toegenomen met	<u>2.435.551</u>
<b>Vershil werkelijk resultaat en begroot resultaat 2025</b>	
Het werkelijke resultaat 2025 bedraagt	952.925
Het begrote resultaat 2025 bedroeg	<u>942.952-</u>
	<u><b>1.895.877</b></u>

Dit verschil is als volgt te verklaren:

Het resultaat over 2025 valt € 1.895.877 hoger uit dan begroot.

Dit wordt o.a. veroorzaakt doordat de rijksbijdragen € 1.813.400 hoger uitvallen dan begroot. De indexatie bij de definitieve regeling bekostiging 2025 komt uit op 5,176%. Terwijl in de begroting rekening was gehouden met een aanpassing van 2,95%. Daarnaast is de ontvangen subsidie voor groeiformatie niet begroot.

Verder onderschrijden de uitgaven voor professionalisering directeur (€ 36.300), transitievergoedingen (€ 71.700), teambuilding (€ 69.600), onderwijsvernieuwing (€ 36.800), verrekening uitkeringskosten PF (€ 94.200), werkkostenregeling (€ 74.600) en de afschrijvingslasten (€ 75.100) de begroting.

Daarnaast vallen de uitgaven voor elektra/verwarming (€ 79.500), tuinonderhoud (€ 20.900), overige huisvestingslasten (€ 144.600) en verbruiksmateriaal leermiddelen (€ 35.000) lager uit dan begroot. En de detacheringsbaten (€ 410.600), opbrengst medegebruik (€ 48.500) en de uitkeringen UWV (€ 380.200) vallen hoger uit dan was voorzien. Tenslotte onderschrijft de dotatie aan de voorziening onderhoud (€ 135.100) het begrote bedrag.

Tegenover deze positieve afwijkingen staan ook posten met een negatief effect.

De loonkosten vallen € 178.400 hoger uit dan begroot. De hogere loonkosten worden veroorzaakt door een hogere FTE-inzet dan begroot. Daarnaast is er sprake van een nadelig premieverschil WAO en AOP, de CAO-verhoging voor bestuurders en de 4,6% CAO-verhoging PO hebben een dempend effect. Daarnaast zijn componenten afrekenen verlofsaldo, transitievergoeding, arbeidsmarkttoelage, bestuurstoelage variabel, dienstreizen en reiskosten woon-werk pool CAO die de loonkosten beïnvloeden. Inschalingsverschillen hebben ook invloed op het GPL-effect.

De hogere loonkosten worden gedempt door een hogere korting ouderschapsverlof dan begroot. Daarnaast is een aanvullend bedrag voor ouderschapsverlof opgenomen in de begroting. Verder zijn reiskosten woon-werk, inhouding uitkering en korting langdurig ziek componenten die hier voornamelijk invloed op hebben.

De uitgaven voor personeel niet in loondienst (€ 820.200), herstelonderhoud (€ 31.200), schoonmaakkosten (€ 214.100) en ICT (€ 174.900) overschrijden de begrote bedragen. De dotaties aan de personele voorzieningen vallen € 191.000 hoger uit dan begroot. Daarnaast vallen de overige baten € 19.300 lager uit dan begroot.

Verder zijn er afwijkingen op diverse posten, die elkaar over het geheel redelijk in evenwicht houden.

## Analyse verschil werkelijke exploitatie en begroting

---

### Investerings en financieringen

#### Investerings

In 2025 is geïnvesteerd in materiële vaste activa voor een bedrag van € 819.567

In het meerjaren investeringsplan waren voor 2025 investeringen gepland voor een bedrag van € 1.614.000

#### Langlopende leningen

Per balansdatum 31-12-2025 zijn er geen langlopende leningen.

**Kengetallen**

		LiemersNovum 2025	LiemersNovum 2024	LiemersNovum 2023	LiemersNovum 2022
<b>Kengetallen financiële positie</b>					
<b>Liquiditeit (current ratio)</b>					
De current ratio geeft aan in hoeverre aan de verplichtingen op korte termijn (1 jaar) kan worden voldaan. Een current ratio van 0,75 is voldoende.					
Vlottende activa	€ 12.979.861	2,06	1,90	2,21	2,38
Kortlopende schulden	€ 6.313.528				
<b>Solvabiliteit</b>					
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre aan de verplichtingen op lange termijn kan worden voldaan. Een solvabiliteitsratio groter dan 0,30 is wenselijk.					
Eigen vermogen plus voorzieningen	€ 15.193.603	0,71	0,72	0,75	0,77
Balanstotaal	€ 21.507.131				
<b>Rentabiliteit gewone bedrijfsvoering</b>					
De rentabiliteit geeft de verhouding weer tussen het resultaat uit gewone bedrijfsvoering en de totale baten. Een rentabiliteit van minimaal 0,00 is wenselijk.					
Resultaat gewone bedrijfsvoering	€ 952.925	2,1	-3,5	-1,8	-0,1
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	€ 46.389.296				
<b>Weerstandsvermogen</b>					
Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van de financiële reservepositie. Een weerstandsvermogen groter dan 0,05 is wenselijk					
Eigen vermogen	€ 6.653.166	0,14	0,13	0,27	0,31
Totale baten	€ 46.389.296				
<b>Signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen</b>					
Normatief publiek eigen vermogen per balans 31-12-2025	€ 10.810.175	0,60	0,51	1,03	1,14
Feitelijk publiek eigen vermogen per balans 31-12-2025	€ 6.518.926				

**Kengetallen**

		<u>LiemersNovum 2025</u>	<u>LiemersNovum 2024</u>	<u>LiemersNovum 2023</u>	<u>LiemersNovum 2022</u>
<b>Procentuele verdeling baten</b>					
Rijksbijdragen OCW / baten * 100%	€ 43.914.450	94,7 %	95,6 %	95,9 %	96,8 %
Overige overheidsbijdragen / baten * 100%	- 88.505	0,2 %	0,1 %	0,5 %	0,1 %
Overige baten / baten * 100%	- 2.275.208	4,9 %	4,1 %	3,4 %	3,1 %
Financiële baten / baten * 100%	- 111.133	0,2 %	0,3 %	0,2 %	0,0 %
<b>Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten</b>	<b>€ 46.389.296</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>Procentuele verdeling lasten</b>					
Personele lasten / totale lasten * 100%	€ 37.662.405	82,9 %	83,0 %	83,0 %	82,6 %
Afschrijvingen / totale lasten * 100%	- 1.275.557	2,8 %	2,8 %	2,8 %	3,1 %
Huisvestingslasten / totale lasten * 100%	- 3.581.188	7,9 %	7,9 %	7,7 %	7,9 %
Overige lasten / totale lasten * 100%	- 2.917.221	6,4 %	6,4 %	6,5 %	6,4 %
Financiële lasten / totale lasten * 100%	- -	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
<b>Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten</b>	<b>€ 45.436.371</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>Baten per leerling</b>					
Aantal leerlingen per 1 februari 2025	<u>5.260</u>				
Rijksbijdragen OCW per leerling	€ 43.914.450	€ 8.349	€ 7.804	€ 7.744	€ 7.272
Overige overheidsbijdragen per leerling	- 88.505	- 17	- 8	- 38	- 8
Overige baten per leerling	- 2.275.208	- 433	- 332	- 275	- 233
Financiële baten per leerling	- 111.133	- 21	- 21	- 15	- -
<b>Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten</b>	<b>€ 46.389.296</b>	<b>€ 8.820</b>	<b>€ 8.165</b>	<b>€ 8.072</b>	<b>€ 7.513</b>
<b>Lasten per leerling</b>					
Personele lasten per leerling	€ 37.662.405	€ 7.160	€ 7.011	€ 6.820	€ 6.221
Afschrijvingen per leerling	- 1.275.557	- 243	- 237	- 232	- 231
Huisvestingslasten per leerling	- 3.581.188	- 681	- 664	- 633	- 591
Overige lasten per leerling	- 2.917.221	- 555	- 538	- 534	- 478
Financiële lasten per leerling	- -	- -	- -	- -	- -
<b>Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten</b>	<b>€ 45.436.371</b>	<b>€ 8.639</b>	<b>€ 8.451</b>	<b>€ 8.219</b>	<b>€ 7.521</b>

**Specificatie kengetallen**

	Bestuur 2025 %	00DW Trompetter 2025 %	03QQ De Tragellijn 2025 %	03YG Franciscus 2025 %	05BU Sprankel 2025 %	05ZZ Het Ravelijn 2025 %	06QF St. Martinus 2025 %	06TK Paulus 2025 %
<b>Rentabiliteit</b>	0,2	10,1	3,0	4,4	-6,4	5,9	0,0	-9,9
<b>Procentuele verdeling baten</b>								
Rijksbijdragen OCW / baten * 100%	0,4	118,9	111,9	119,4	122,8	113,1	115,5	122,5
Overige overheidsbijdragen / baten * 100%	0,0	0,5	1,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Overige baten / baten * 100%	98,4	-19,4	-13,2	-19,4	-22,8	-13,1	-15,5	-22,5
Financiële baten / baten * 100%	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Procentuele verdeling lasten</b>								
Personele lasten / totale lasten * 100%	73,8	83,2	86,8	82,4	83,8	78,0	84,3	82,6
Afschrijvingen / totale lasten * 100%	0,8	3,6	3,6	3,3	3,9	4,9	2,0	2,9
Huisvestingslasten / totale lasten * 100%	16,8	6,8	4,8	8,2	5,7	10,3	7,0	7,2
Overige lasten / totale lasten * 100%	8,7	6,4	4,9	6,1	6,6	6,7	6,7	7,3
Financiële lasten / totale lasten * 100%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Baten per leerling</b>	€	€	€	€	€	€	€	€
Rijksbijdragen OCW per leerling	n.v.t.	7.733	10.282	9.173	9.647	8.846	8.257	7.798
Overige overheidsbijdragen per leerling	n.v.t.	30	120	-	-	-	-	-
Overige baten per leerling	n.v.t.	1.261-	1.215-	1.488-	1.790-	1.022-	1.111-	1.431-
Financiële baten per leerling	n.v.t.	-	-	-	-	-	-	-
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	n.v.t.	6.502	9.187	7.685	7.857	7.824	7.146	6.367
<b>Lasten per leerling</b>								
Personele lasten per leerling	n.v.t.	4.862	7.731	6.055	6.999	5.748	6.028	5.783
Afschrijvingen per leerling	n.v.t.	209	318	240	330	365	141	202
Huisvestingslasten per leerling	n.v.t.	400	426	602	475	757	500	502
Overige lasten per leerling	n.v.t.	372	437	449	553	496	481	510
Financiële lasten per leerling	n.v.t.	-	-	-	-	-	-	-
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	n.v.t.	5.843	8.912	7.346	8.357	7.366	7.150	6.997

**Specificatie kengetallen**

	06VL Droomgaard 2025 %	07QB Expeditie 2025 %	07SI 't Scathe 2025 %	08FH NovaMundi 2025 %	VINCIWV Da Vinciwv 2025 %	08JY Lindenhage 2025 %	08XV Ontdekking 2025 %	09JU Wissel 2025 %
<b>Rentabiliteit</b>	-6,3	2,4	5,6	-14,3	-8,6	-7,8	5,6	-0,5
<b>Procentuele verdeling baten</b>								
Rijksbijdragen OCW / baten * 100%	112,8	119,6	119,9	120,2	104,9	118,2	119,3	121,7
Overige overheidsbijdragen / baten * 100%	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Overige baten / baten * 100%	-12,8	-20,0	-19,9	-20,2	-4,9	-18,2	-19,3	-21,7
Financiële baten / baten * 100%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Procentuele verdeling lasten</b>								
Personele lasten / totale lasten * 100%	88,2	86,4	84,6	85,6	87,9	86,1	88,1	86,5
Afschrijvingen / totale lasten * 100%	2,2	2,8	3,1	4,1	0,3	4,1	2,1	3,0
Huisvestingslasten / totale lasten * 100%	5,4	5,8	5,9	4,6	4,2	4,5	3,3	4,5
Overige lasten / totale lasten * 100%	4,3	5,0	6,3	5,8	7,5	5,3	6,5	6,0
Financiële lasten / totale lasten * 100%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Baten per leerling</b>	€	€	€	€	€	€	€	€
Rijksbijdragen OCW per leerling	9.866	6.992	8.492	7.977	7.492	7.319	7.892	7.660
Overige overheidsbijdragen per leerling	-	21	-	-	-	-	-	-
Overige baten per leerling	1.121-	1.167-	1.410-	1.338-	351-	1.125-	1.277-	1.366-
Financiële baten per leerling	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	8.745	5.846	7.082	6.639	7.141	6.194	6.615	6.294
<b>Lasten per leerling</b>								
Personele lasten per leerling	8.194	4.932	5.660	6.493	6.821	5.749	5.502	5.474
Afschrijvingen per leerling	204	157	209	307	24	274	128	190
Huisvestingslasten per leerling	499	334	398	346	327	301	204	286
Overige lasten per leerling	397	283	420	439	586	353	409	378
Financiële lasten per leerling	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	9.294	5.706	6.687	7.585	7.758	6.677	6.243	6.328

**Specificatie kengetallen**

	09VH Toorts 2025 %	11DN St. Jozef 2025 %	11MW Tamboerijn 2025 %	12NF Kofschip 2025 %	Taalschool 2025 %	13BF Carrousel 2025 %	VINCIZV Da Vincizv 2025 %	23HE Klokhuis 2025 %
<b>Rentabiliteit</b>	9,5	-5,5	0,6	10,6	25,1	6,2	15,8	3,8
<b>Procentuele verdeling baten</b>								
Rijksbijdragen OCW / baten * 100%	117,9	121,6	112,3	113,5	107,5	113,7	106,1	115,9
Overige overheidsbijdragen / baten * 100%	0,3	0,0	1,0	1,0	0,0	1,5	0,0	0,0
Overige baten / baten * 100%	-18,2	-21,6	-13,3	-14,5	-7,5	-15,2	-6,1	-15,9
Financiële baten / baten * 100%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Procentuele verdeling lasten</b>								
Personele lasten / totale lasten * 100%	83,2	87,5	85,4	84,9	88,0	88,2	88,3	80,6
Afschrijvingen / totale lasten * 100%	3,5	3,0	2,8	4,4	0,8	4,1	2,8	3,2
Huisvestingslasten / totale lasten * 100%	6,8	3,7	5,1	4,6	7,1	2,1	2,0	8,6
Overige lasten / totale lasten * 100%	6,5	5,8	6,7	6,1	4,2	5,6	7,0	7,6
Financiële lasten / totale lasten * 100%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Baten per leerling</b>	€	€	€	€	€	€	€	€
Rijksbijdragen OCW per leerling	8.058	8.519	8.311	9.333	24.972	10.761	11.975	8.440
Overige overheidsbijdragen per leerling	18	-	72	79	-	139	-	-
Overige baten per leerling	1.241-	1.512-	982-	1.193-	1.750-	1.436-	689-	1.156-
Financiële baten per leerling	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	6.835	7.007	7.401	8.219	23.222	9.464	11.286	7.284
<b>Lasten per leerling</b>								
Personele lasten per leerling	5.145	6.467	6.288	6.245	15.308	7.835	8.386	5.645
Afschrijvingen per leerling	216	224	210	325	138	365	266	227
Huisvestingslasten per leerling	420	272	372	335	1.229	185	185	600
Overige lasten per leerling	403	432	490	447	723	496	662	531
Financiële lasten per leerling	-	-	-	-	-	-	-	-
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	6.184	7.395	7.360	7.352	17.398	8.881	9.499	7.003

**Specificatie kengetallen**

	24CN Veer 2025 %	24MK Toermalijn 2025 %	30FM De Bem 2025 %	30UX Sterrenschool 2025 %
<b>Rentabiliteit</b>	<u>-0,8</u>	<u>17,0</u>	<u>3,5</u>	<u>0,9</u>
<b>Procentuele verdeling baten</b>				
Rijksbijdragen OCW / baten * 100%	119,7	117,2	121,6	117,9
Overige overheidsbijdragen / baten * 100%	0,0	0,0	0,0	0,2
Overige baten / baten * 100%	-19,7	-17,2	-21,6	-18,0
Financiële baten / baten * 100%	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>
<b>Procentuele verdeling lasten</b>				
Personele lasten / totale lasten * 100%	84,8	81,8	85,2	81,7
Afschrijvingen / totale lasten * 100%	2,8	3,4	3,3	6,7
Huisvestingslasten / totale lasten * 100%	6,5	9,3	6,2	6,6
Overige lasten / totale lasten * 100%	5,9	5,5	5,2	4,9
Financiële lasten / totale lasten * 100%	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>	<u>100,0</u>
<b>Baten per leerling</b>	€	€	€	€
Rijksbijdragen OCW per leerling	7.690	10.295	7.357	7.877
Overige overheidsbijdragen per leerling	-	-	-	11
Overige baten per leerling	1.265-	1.509-	1.307-	1.206-
Financiële baten per leerling	-	-	-	-
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	<u>6.425</u>	<u>8.786</u>	<u>6.050</u>	<u>6.682</u>
<b>Lasten per leerling</b>				
Personele lasten per leerling	5.491	5.965	4.976	5.414
Afschrijvingen per leerling	184	249	194	444
Huisvestingslasten per leerling	422	678	364	440
Overige lasten per leerling	380	402	303	324
Financiële lasten per leerling	-	-	-	-
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	<u>6.477</u>	<u>7.294</u>	<u>5.837</u>	<u>6.622</u>

## Grondslagen

### Algemeen

De jaarrekening is qua indeling en inhoud samengesteld aan de hand van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, RJ richtlijnen en Titel 9 Boek 2 BW.

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Positieve resultaten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

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.

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

### Grondslagen van waardering

#### **Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineair berekende afschrijvingen op basis van de economische levensduur. Afschrijvingen vinden plaats vanaf moment in gebruik name. De grens voor activeren bedraagt € 500.

Gebouwen en terreinen worden alleen opgenomen in de balans als de volle eigendom ervan berust bij het bevoegd gezag.

Afschrijvingspercentages gebouwen	2,5%, 4% en 5%	Economische levensduur: 40, 25 en 20 jaar
Afschrijvingspercentages verbouwing	10% , 6,66% en 4%	10, 15 en 25 jaar
Afschrijvingspercentages installaties	20%, 10% en 5%	5, 10 en 20 jaar

Afschrijvingspercentages inventaris en apparatuur:

- ICT infrastructuur	10%	10 jaar
- ICT en computers, tablets	20% en 33,33%	5 en 3 jaar
- Leermiddelen	6,7%, 10% en 12,5%	15, 10 en 8 jaar
- Meubilair	4% en 5%	25 en 20 jaar
- Overige inventaris	5%, 10% en 20%	5, 10 en 20 jaar

#### **Financiële vaste activa**

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

#### **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

#### **Liquide middelen**

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

#### **Algemene reserve**

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

#### **Bestemmingsreserves**

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag.

### **Vorzieningen**

Vorzieningen worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, dient de voorziening te worden gewaardeerd tegen de contante waarde.

Wanneer de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is, is het toegestaan om de verplichting tegen nominale waarde op te nemen.

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

### **Onderhoudsvoorziening**

Toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag per onderhoudscomponent en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt. De kosten van verricht groot onderhoud worden verwerkt ten laste van een onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van verricht groot onderhoud afwijken van de boekwaarde van de voor de betreffende onderhoudscomponent aangehouden voorziening, wordt dit verschil verwerkt in de staat van baten en lasten.

In het meerjarenonderhoudsplan zijn componenten opgenomen die naar verwachting niet zullen leiden tot uitstroom van middelen. In de voorziening zijn deze componenten daarom niet meegenomen. Dit betreffen componenten met veelal een lange onderhoudscyclus zoals kozijnen, leidingen/afvoer en bepaalde dakafwerkingen. Het meerjarenonderhoudsplan is opgesteld met een tijdshorizon van 40 jaar, conditiemeting 3 waarbij de financiële vertaling van het meerjarenonderhoudsplan beleidsrijk is gemaakt door middel van stopjaren welke per pand zijn bepaald.

### **Vorziening jubilea**

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De stand van de voorziening betreft de benaderde contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen.

De stand van de voorziening is bepaald op basis van een vast bedrag per FTE.

### **Vorziening langdurig zieken**

Gebaseerd op medewerkers die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

De voorziening op balansdatum bevat de resterende werkgeverslasten t/m ziekte week 104, inclusief een eventuele transitievergoeding. De berekening van de werkgeverslasten is gebaseerd op de werkelijke loonkosten van de maand volgend op de balansdatum. Daarnaast wordt er rekening gehouden met het arbeidsongeschiktheidspercentage en het loondoorbetalingspercentage.

Voor de eventuele transitievergoeding is een inschattende berekening gemaakt.

### **Vorziening duurzame inzetbaarheid**

Op basis van de CAO primair onderwijs (2025-2027) kunnen personeelsleden uren en geld voor professionalisering en duurzame inzetbaarheid (PDI) sparen en opnemen op een later tijdstip. Voor deze verplichting moet op grond van artikel 4 lid b van de RJO een voorziening opgenomen worden, voor zover er sprake is van gespaarde uren.

De gespaarde uren en/of het gespaarde budget op balansdatum vormen een verplichting waarvoor een voorziening op de balans wordt opgenomen.

- Art. 9.4 lid 7: het individuele PDI-budget (geld en/of uren) kan in overleg met de werkgever maximaal drie jaar worden gespaard. Dit wordt schriftelijk vastgelegd.

- Art. 9.6 lid 10: het bijzondere PDI budget oudere werknemer en 40 uur van het individuele PDI budget (artikel 9.4 lid 4) kan in overleg met de werkgever maximaal vijf jaar worden gespaard. Dit wordt middels een vooraf ingediend plan vooraf schriftelijk vastgelegd.

### **Kortlopende schulden en overlopende passiva**

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar en zijn opgenomen tegen de nominale waarde.

**Grondslagen van bepaling resultaat****Rijksbijdragen OCW/EZ**

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de personele en materiële exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW. De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging (lumpsum) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft (in het jaar van toewijzing) volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Niet-geoordeelde OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.

Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft) worden naar rato van de voortgang (%) van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten. De subsidies waarvoor per balansdatum nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht, worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen.

Geoordeelde OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening-clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslagjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven). Niet-bestede middelen worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Niet-bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het Ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen.

**Overige overheidsbijdragen en -subsidies**

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

**Overige baten**

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder verhuur) worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat regulier onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het jaar zijn gespreid.

**Pensioenverplichtingen**

Er is sprake van een toegezegde pensioenregeling. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op pensioengerechtigde leeftijd, afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. Deze toegezegde pensioenregeling is verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrage regeling. Voor de pensioenregeling worden op verplichte basispremies betaald aan het pensioenfonds. Behalve de premiebetaling zijn er geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze regeling. Er is geen verplichting in geval van een tekort bij het pensioenfonds tot het voldoen van aanvullende bijdrage anders dan toekomstige premies. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze leiden tot een terugstorting of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

De dekkingsgraad van het ABP per 31 december 2025 bedroeg 123,5%.

De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 december 2025 bedroeg 118,3%.

**Afschrijvingen**

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte levensduur. Dit gebeurt volgens de methode T; in het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

**Stelselwijzigingen**

In het boekjaar 2025 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

**Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

**Vergelijkende cijfers**

Voorzover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar.

## Grondslagen

---

### Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen (vooral post voorzieningen) 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.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- inschatting van de omvang en timing van kosten van groot onderhoud voor rekening van de instelling in toekomstige jaren ten behoeve van de bepaling van de voorziening groot onderhoud;
- inschattingen met betrekking tot de bepaling van personele voorzieningen, voornamelijk blijfkans van medewerkers, geschatte duur van uitkeringen en indexatie;
- vaststellen afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa.

Voor effecten van eventuele schattingswijzigingen in het huidige boekjaar is dit opgenomen, voor zover van toepassing, in de toelichting bij de betreffende jaarrekeningpost.

**Balans per 31 december na resultaatbestemming**

		2025 €	2024 €
<b>1 Activa</b>			
	<b>Vaste activa</b>		
1.2	Materiële vaste activa	8.461.385	8.871.391
1.3	Financiële vaste activa	<u>65.885</u>	<u>64.399</u>
		8.527.270	8.935.790
	<b>Vlottende activa</b>		
1.5	Vorderingen	1.509.191	1.614.561
1.7	Liquide middelen	<u>11.470.670</u>	<u>8.675.323</u>
		12.979.861	10.289.884
	<b>Totaal activa</b>	<u><u>21.507.131</u></u>	<u><u>19.225.674</u></u>
<b>2 Passiva</b>			
2.1	Eigen vermogen	6.653.166	5.700.241
2.2	Voorzieningen	8.540.437	8.102.808
2.3	Langlopende schulden	-	-
2.4	Kortlopende schulden	6.313.528	5.422.625
	<b>Totaal passiva</b>	<u><u>21.507.131</u></u>	<u><u>19.225.674</u></u>

**Staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €	
<b>Baten</b>				
3.1	Rijksbijdragen	43.914.450	42.101.068	40.407.556
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	88.505	85.500	40.832
3.5	Overige baten	2.275.208	1.804.550	1.717.717
	<b>Totaal baten</b>	<b>46.278.163</b>	<b>43.991.118</b>	<b>42.166.105</b>
<b>Lasten</b>				
4.1	Personeelslasten	37.662.405	37.224.019	36.303.614
4.2	Afschrijvingen	1.275.557	1.350.651	1.228.310
4.3	Huisvestingslasten	3.581.188	3.694.700	3.440.427
4.4	Overige lasten	2.917.221	2.764.700	2.787.697
	<b>Totaal lasten</b>	<b>45.436.371</b>	<b>45.034.070</b>	<b>43.760.048</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>841.792</b>	<b>1.042.952-</b>	<b>1.593.943-</b>
5	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>111.133</b>	<b>100.000</b>	<b>111.317</b>
	<b>Resultaat</b>	<b>952.925</b>	<b>942.952-</b>	<b>1.482.626-</b>
<b>Resultaatbestemming</b>				
	Algemene reserve scholen	1.562.751	328.069-	347.059
	Algemene reserve bestuur	66.665	183.399-	938.815-
	Bestemmingsreserve NPO	546.645-	378.426-	1.075.800-
	Bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid	61.260-	-	61.260
	Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling	-	-	2.461-
	Bestemmingsreserve duurzaamheid	50.247-	50.258-	50.247-
	Bestemmingsreserve samenwerkingsverband	-	-	178.488
	Bestemmingsreserve eerste waardering meubilair	2.263-	2.300-	2.263-
	Bestemmingsreserve privaat	16.076-	500-	153
		<b>952.925</b>	<b>942.952-</b>	<b>1.482.626-</b>

**Kasstroomoverzicht**

	2025 €	2024 €
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	841.792	1.593.943-
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	1.275.557	1.228.310
- mutaties voorzieningen	437.629	611.909
	1.713.186	1.840.219
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	105.370	497.227
- effecten	-	-
- kortlopende schulden	890.903	494.440
	996.273	991.667
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.551.251	1.237.943
Ontvangen interest	111.133	111.317
Waardeverandering effecten	-	-
	111.133	111.317
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.662.384	1.349.260
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	865.551-	1.451.821-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
Investerings in financiële vaste activa	1.486-	900-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	867.037-	1.452.721-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden	-	-
	-	-
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<u>2.795.347</u>	<u>103.461-</u>
Beginstand liquide middelen	8.675.323	8.778.784
Mutatie liquide middelen	2.795.347	103.461-
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<u>11.470.670</u>	<u>8.675.323</u>

**Toelichting behorende tot de balans**

	Verkrijgings- prijs t/m 2024	Afschrijvingen t/m 2024	Boekwaarde 31-12-2024	Investerings 2025	Desinvest. 2025	Cumulatieve afschrijvingen desinvestering activa 2025	Afschrijvingen 2025	Boekwaarde 31-12-2025
	€	€	€	€	€	€	€	€
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>								
<b>1.2.1 Gebouwen en terreinen</b>								
00DW De Trompetter Angerlo	91.757	55.427	36.330	-	-	-	8.754	27.576
03QQ IKC De Tragellijn Lobith	-	-	-	-	-	-	-	-
03YG IKC Franciscus Babberich	128.862	84.002	44.860	-	-	-	6.443	38.417
05BU Sprankel Herwen	181.690	3.935	177.755	-	-	-	7.268	170.487
05ZZ IKC Het Ravelijn Westervoort	356.753	219.353	137.400	-	-	-	14.270	123.130
06TK Paulusschool Giesbeek	115.174	47.157	68.017	-	-	-	7.678	60.339
08FH NovaMundi Westervoort	-	-	-	-	-	-	-	-
08JY Lindenhage Zevenaar	1.086.808	148.761	938.047	-	-	-	34.507	903.540
09VH IKC De Toorts Didam	257.694	257.694	-	-	-	-	-	-
11MW IKC De Tamboerijn Zevenaar	71.774	61.008	10.766	-	-	-	3.589	7.177
12NF Het Kofschip Zevenaar	543.404	74.381	469.023	-	-	-	17.253	451.770
13BF De Carrousel Zevenaar	-	-	-	-	-	-	-	-
23HE IKC Het Klokhuis	7.450	4.793	2.657	-	-	-	298	2.359
24CN IKC Het Veer Duiven	214.301	106.281	108.020	-	-	-	9.716	98.304
24MK OBS Toermalijn Duiven	-	-	-	-	-	-	-	-
30FM De Bem Zevenaar	30.831	21.187	9.644	-	-	-	2.649	6.995
30UX Sterrenschool Zevenaar	119.164	6.679	112.485	26.025	-	-	5.808	132.702
	<u>3.205.662</u>	<u>1.090.658</u>	<u>2.115.004</u>	<u>26.025</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>118.233</u>	<u>2.022.796</u>

**Toelichting behorende tot de balans**

	Verkrijgings- prijs t/m 2024 €	Afschrijvingen t/m 2024 €	Boekwaarde 31-12-2024 €	Investerings 2025 €	Desinvest. 2025 €	Cumulatieve afschrijvingen desinvestering activa 2025 €	Afschrijvingen 2025 €	Boekwaarde 31-12-2025 €
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>								
<b>1.2.2 Inventaris en apparatuur</b>								
<u>ICT</u>								
Bestuur	71.372	51.015	20.357	4.573	-	-	7.769	17.161
00DW De Trompetter Angerlo	104.870	60.704	44.166	11.156	-	-	15.687	39.635
03QQ IKC De Tragellijn Lobith	110.093	86.923	23.170	25.066	-	-	13.541	34.695
03YG IKC Franciscus Babberich	79.136	56.065	23.071	14.128	-	-	9.984	27.215
05BU Sprankel Herwen	59.473	46.243	13.230	3.975	-	-	5.976	11.229
05ZZ IKC Het Ravelijn Westervoort	119.414	77.256	42.158	20.907	-	-	14.352	48.713
06QF IKC St. Martinus Oud-Zevenaar	94.119	72.658	21.461	6.679	-	-	10.613	17.527
06TK Paulusschool Giesbeek	48.040	12.096	35.944	6.297	-	-	9.653	32.588
06VL IKC De Droomgaard Duiven	103.186	86.453	16.733	8.500	-	-	7.471	17.762
07QB IKC De Expeditie Didam	268.460	188.127	80.333	34.185	-	-	38.688	75.830
07SI 't Scathe Pannerden	123.631	61.752	61.879	30.048	-	-	22.052	69.875
08FH NovaMundi Westervoort	98.588	57.330	41.258	30.696	-	-	17.098	54.856
Da Vinci Westervoort	1.082	676	406	-	-	-	406	-
08JY Lindenhage Zevenaar	294.332	190.414	103.918	45.397	-	-	47.383	101.932
08XV De Ontdekking Didam	149.019	104.438	44.581	23.922	-	-	20.269	48.234
09JU IKC De Wissel Zevenaar	136.786	77.106	59.680	20.138	-	-	28.456	51.362
09VH IKC De Toorts Didam	226.620	166.918	59.702	24.587	-	-	24.330	59.959
11DN Daltonbasischool St. Jozef Loil	62.283	46.689	15.594	8.707	-	-	8.422	15.879
11MW IKC De Tamboerijn Zevenaar	127.651	86.039	41.612	17.883	-	-	16.142	43.353
12NF Het Kofschip Zevenaar	128.863	66.142	62.721	6.628	-	-	20.559	48.790
Taalschool de Liemers	18.153	6.566	11.587	11.210	-	-	4.856	17.941
13BF IKC Carrousel Zevenaar	79.383	46.169	33.214	1.317	-	-	13.103	21.428
Da Vinci Zevenaar	35.807	23.600	12.207	4.374	-	-	4.106	12.475
23HE IKC Het Klokhuis	85.068	34.023	51.045	2.977	-	-	13.949	40.073
24CN IKC Het Veer Duiven	150.479	105.179	45.300	19.520	-	-	19.031	45.789
24MK OBS Toermalijn Duiven	67.331	48.187	19.144	7.250	-	-	9.356	17.038
30FM De Bem Zevenaar	200.461	117.266	83.195	16.441	-	-	34.756	64.880
30UX Sterrenschoon Zevenaar	145.385	87.076	58.309	25.775	-	-	25.035	59.049
	<u>3.189.085</u>	<u>2.063.110</u>	<u>1.125.975</u>	<u>432.336</u>	-	-	<u>463.043</u>	<u>1.095.268</u>

**Toelichting behorende tot de balans**

		Verkrijgings- prijs t/m 2024	Afschrijvingen t/m 2024	Boekwaarde 31-12-2024	Investerings 2025	Desinvest. 2025	Cumulatieve afschrijvingen desinvestering activa 2025	Afschrijvingen 2025	Boekwaarde 31-12-2025
		€	€	€	€	€	€	€	€
<b>1.2.2</b>	<b>Inventaris en apparatuur (vervolg)</b>								
<u>Meubilair</u>									
	Bestuur	66.530	36.623	29.907	-	-	-	2.755	27.152
	00DW De Trompetter Angerlo	202.538	84.264	118.274	15.609	-	-	9.603	124.280
	03QQ IKC De Tragellijn Lobith	325.219	145.401	179.818	3.819	-	-	15.996	167.641
	03YG IKC Franciscus Babberich	132.069	48.351	83.718	10.000	-	-	6.432	87.286
	05BU Sprankel Herwen	108.255	55.425	52.830	-	-	-	5.245	47.585
	05ZZ IKC Het Ravelijn Westervoort	154.538	88.071	66.467	3.417	-	-	7.689	62.195
	06QF IKC St. Martinus Oud-Zevenaar	100.013	53.433	46.580	-	-	-	3.839	42.741
	06TK Paulusschool Giesbeek	267.569	197.687	69.882	-	-	-	11.834	58.048
	06VL IKC De Droomgaard Duiven	274.286	49.306	224.980	8.228	-	-	12.109	221.099
	07QB IKC De Expeditie Didam	315.791	157.431	158.360	2.440	-	-	15.230	145.570
	07SI 't Scathe Pannerden	113.410	42.089	71.321	5.124	-	-	5.552	70.893
	08FH NovaMundi Westervoort	94.070	47.900	46.170	2.950	-	-	4.735	44.385
	Da Vinci Westervoort	-	70-	70	-	-	-	70	-
	08JY Lindenhage Zevenaar	527.036	173.650	353.386	5.393	-	-	26.187	332.592
	08XV De Ontdekking Didam	325.661	198.314	127.347	22.528	-	-	16.262	133.613
	09JU IKC De Wissel Zevenaar	269.600	115.332	154.268	1.877	-	-	12.950	143.195
	09VH IKC De Toorts Didam	226.898	96.219	130.679	2.658	-	-	11.002	122.335
	11DN Daltonbasischool St. Jozef Loil	152.144	74.425	77.719	-	-	-	6.650	71.069
	11MW IKC De Tamboerijn Zevenaar	244.482	131.988	112.494	2.762	-	-	11.070	104.186
	12NF Het Kofschip Zevenaar	334.423	105.003	229.420	-	-	-	15.917	213.503
	Taalschool de Liemers	9.840	4.366	5.474	-	-	-	492	4.982
	13BF IKC Carrousel Zevenaar	299.397	89.501	209.896	-	-	-	13.984	195.912
	Da Vinci Zevenaar	92.693	19.062	73.631	-	-	-	4.635	68.996
	23HE IKC Het Klokhuis	227.848	57.113	170.735	575	-	-	10.546	160.764
	24CN IKC Het Veer Duiven	254.024	59.680	194.344	2.495	-	-	12.815	184.024
	24MK OBS Toermalijn Duiven	45.802	13.759	32.043	-	-	-	2.290	29.753
	30FM De Bem Zevenaar	466.709	212.878	253.831	2.320	-	-	23.241	232.910
	30UX Sterrenschoon Zevenaar	279.244	93.716	185.528	14.926	-	-	14.336	186.118
		<u>5.910.089</u>	<u>2.450.917</u>	<u>3.459.172</u>	<u>107.121</u>	-	-	<u>283.466</u>	<u>3.282.827</u>
<u>Meubilair eerste waardering</u>									
	Bestuur	<u>366.009</u>	<u>361.531</u>	<u>4.478</u>	-	-	-	<u>2.263</u>	<u>2.215</u>

**Toelichting behorende tot de balans**

	Verkrijgings- prijs t/m 2024 €	Afschrijvingen t/m 2024 €	Boekwaarde 31-12-2024 €	Investerings 2025 €	Desinvest. 2025 €	Cumulatieve afschrijvingen desinvestering activa 2025 €	Afschrijvingen 2025 €	Boekwaarde 31-12-2025 €
<b>1.2.2 Inventaris en apparatuur (vervolg)</b>								
<u>Overige inventaris</u>								
Bestuur	1.046.958	219.965	826.993	630	-	-	56.135	771.488
00DW De Trompetter Angerlo	24.521	12.017	12.504	2.099	-	-	3.411	11.192
03QQ IKC De Tragellijn Lobith	108.832	50.005	58.827	2.999	-	-	18.812	43.014
03YG IKC Franciscus Babberich	10.617	4.220	6.397	-	-	-	1.800	4.597
05BU Sprankel Herwen	77.536	27.625	49.911	574	-	-	8.009	42.476
05ZZ IKC Het Ravelijn Westervoort	118.542	34.851	83.691	-	-	-	11.019	72.672
06QF IKC St. Martinus Oud-Zevenaar	27.240	10.119	17.121	3.952	-	-	4.234	16.839
06TK Paulusschool Giesbeek	29.776	4.515	25.261	-	-	-	3.625	21.636
06VL IKC De Droomgaard Duiven	64.150	12.887	51.263	-	-	-	8.150	43.113
07QB IKC De Expeditie Didam	6.542	6.028	514	1.288	-	-	344	1.458
07SI 't Scathe Pannerden	38.146	26.612	11.534	820	-	-	3.151	9.203
08FH NovaMundi Westervoort	46.529	14.665	31.864	-	-	-	5.694	26.170
Da Vinci Westervoort	-	159-	159	-	-	-	159	-
08JY Lindenhage Zevenaar	66.143	46.956	19.187	1.077	-	-	8.521	11.743
08XV De Ontdekking Didam	26.823	16.446	10.377	4.181	-	-	5.118	9.440
09JU IKC De Wissel Zevenaar	52.065	25.554	26.511	4.773	-	-	6.043	25.241
09VH IKC De Toorts Didam	44.885	27.170	17.715	-	-	-	6.925	10.790
11DN Daltonbasischool St. Jozef Loil	28.912	16.041	12.871	-	-	-	5.206	7.665
11MW IKC De Tamboerijn Zevenaar	95.035	58.593	36.442	-	-	-	9.954	26.488
12NF Het Kofschip Zevenaar	47.346	35.117	12.229	3.019	-	-	5.887	9.361
Taalschool de Liemer	2.270	870	1.400	-	-	-	454	946
13BF IKC Carrousel Zevenaar	65.075	17.529	47.546	7.451	-	-	9.920	45.077
Da Vinci Zevenaar	13.079	2.726	10.353	3.725	-	-	2.425	11.653
23HE IKC Het Klokhuis	26.035	13.482	12.553	-	-	-	4.372	8.181
24CN IKC Het Veer Duiven	18.880	11.698	7.182	913	-	-	3.073	5.022
24MK OBS Toermalijn Duiven	36.283	19.889	16.394	713	-	-	6.800	10.307
30FM De Bem Zevenaar	152.756	100.886	51.870	-	-	-	25.395	26.475
30UX Sterrenschoon Zevenaar	260.354	111.591	148.763	11.792	-	-	33.662	126.893
	<u>2.535.330</u>	<u>927.898</u>	<u>1.607.432</u>	<u>50.006</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>258.298</u>	<u>1.399.140</u>
<b>Totaal inventaris en apparatuur</b>	<u>12.000.513</u>	<u>5.803.456</u>	<u>6.197.057</u>	<u>589.463</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.007.070</u>	<u>5.779.450</u>

**Toelichting behorende tot de balans**

	Verkrijgings- prijs t/m 2024 €	Afschrijvingen t/m 2024 €	Boekwaarde 31-12-2024 €	Investerings 2025 €	Desinvest. 2025 €	Cumulatieve afschrijvingen desinvestering activa 2025 €	Afschrijvingen 2025 €	Boekwaarde 31-12-2025 €
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>								
<b>1.2.3 Leermiddelen</b>								
Bestuur	986	73	913	-	-	-	123	790
00DW De Trompetter Angerlo	59.615	28.722	30.893	7.501	-	-	6.071	32.323
03QQ IKC De Tragellijn Lobith	66.250	46.595	19.655	2.795	-	-	5.332	17.118
03YG IKC Franciscus Babberich	40.266	31.087	9.179	13.181	-	-	3.232	19.128
05BU Sprankel Herwen	35.158	26.471	8.687	11.338	-	-	3.504	16.521
05ZZ IKC Het Ravelijn Westervoort	49.160	39.267	9.893	1.982	-	-	2.611	9.264
06QF IKC St. Martinus Oud-Zevenaar	32.513	27.327	5.186	1.892	-	-	2.418	4.660
06TK Paulusschool Giesbeek	38.482	24.097	14.385	7.394	-	-	3.742	18.037
06VL IKC De Droomgaard Duiven	68.319	54.663	13.656	325	-	-	4.224	9.757
07QB IKC De Expeditie Didam	46.355	31.622	14.733	8.150	-	-	4.110	18.773
07SI 't Scathe Pannerden	78.354	59.110	19.244	1.209	-	-	6.721	13.732
08FH NovaMundi Westervoort	83.602	40.960	42.642	41.470	-	-	11.202	72.910
Da Vinci Westervoort	-	-	-	-	-	-	-	-
08JY Lindenhage Zevenaar	90.067	70.919	19.148	11.292	-	-	5.888	24.552
08XV De Ontdekking Didam	135.202	97.899	37.303	7.857	-	-	7.685	37.475
09JU IKC De Wissel Zevenaar	94.523	55.008	39.515	16.308	-	-	9.283	46.540
09VH IKC De Toorts Didam	50.398	38.583	11.815	5.365	-	-	5.355	11.825
11DN Daltonbasischool St. Jozef Loil	39.865	24.716	15.149	1.369	-	-	3.439	13.079
11MW IKC De Tamboerijn Zevenaar	45.759	31.843	13.916	14.232	-	-	5.545	22.603
12NF Het Kofschip Zevenaar	56.131	38.166	17.965	6.081	-	-	5.976	18.070
Taalschool de Liemers	2.077	346	1.731	-	-	-	260	1.471
13BF IKC Carrousel Zevenaar	55.653	31.646	24.007	-	-	-	4.940	19.067
Da Vinci Zevenaar	36.917	7.761	29.156	600	-	-	4.504	25.252
23HE IKC Het Klokhuis	62.653	32.333	30.320	9.687	-	-	6.993	33.014
24CN IKC Het Veer Duiven	86.871	64.420	22.451	15.133	-	-	7.216	30.368
24MK OBS Toermalijn Duiven	46.864	37.627	9.237	-	-	-	2.943	6.294
30FM De Bem Zevenaar	149.886	97.570	52.316	9.199	-	-	14.701	46.814
30UX Sterrenschoon Zevenaar	123.262	77.027	46.235	9.719	-	-	12.236	43.718
<b>Totaal leermiddelen</b>	<b>1.675.188</b>	<b>1.115.858</b>	<b>559.330</b>	<b>204.079</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>150.254</b>	<b>613.155</b>

**Toelichting behorende tot de balans**

	Verkrijgings- prijs t/m 2024 €	Afschrijvingen t/m 2024 €	Boekwaarde 31-12-2024 €	Investerings 2025 €	Desinvest. 2025 €	Cumulatieve afschrijvingen desinvestering activa 2025 €	Afschrijvingen 2025 €	Boekwaarde 31-12-2025 €
<b>1.2 Materiële vaste activa</b>								
<b>1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen</b>								
03YG IKC Franciscus Babberich	-	-	-	45.984	-	-	-	45.984
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<u>16.881.363</u>	<u>8.009.972</u>	<u>8.871.391</u>	<u>865.551</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.275.557</u>	<u>8.461.385</u>

**Toelichting behorende tot de balans**

	Boekwaarde 1-1-2025 €	Mutaties + 2025 €	Mutaties - 2025 €	Boekwaarde 31-12-2025 €
<b>1.3 Financiële vaste activa</b>				
<b>1.3.8 Overige vorderingen</b>				
Snappet borg	51.399	-	-	51.399
Borg bestuurskantoor	13.000	-	-	13.000
Hendriks borg koeler	-	1.486	-	1.486
	<u>64.399</u>	<u>1.486</u>	<u>-</u>	<u>65.885</u>
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<u>64.399</u>	<u>1.486</u>	<u>-</u>	<u>65.885</u>
			31-12-2025 €	31-12-2024 €
<b>1.5 Vorderingen</b>				
<b>1.5.1 Debiteuren</b>			350.299	458.292
<b>1.5.2 OCW/EZ</b>				
Opvang asielzoekers			189.736	172.908
<b>1.5.6 Overige overheden</b>				
Gemeente, uitbreiding huisvesting De Expeditie			47.656	-
Gemeente, herstel dak en kozijnen De Bem			-	35.648
Gemeente, bijdrage huisvesting IKC De Wissel			1.160	-
			<u>48.816</u>	<u>35.648</u>
<b>1.5.7 Overige vorderingen</b>				
Rente banken			111.133	109.656
UWV, compensatie transitievergoedingen			123.976	83.000
Jeugdeducatiefonds, bijdrage broodmaaltijden			60.006	69.363
Gemeente, afrekening nutsvoorzieningen De Expeditie			-	11.014
PON bijdrage pilot zij-instroom			11.250	-
Stichting Vrienden DaVinci			-	20.000
Uitkeringen UWV			60.079	39.454
Oudervereniging IKC De Wissel bijdrage kampgelden			2.704	-
Iselinge bijdrage begeleiding studenten			-	25.793
Zonnekinderen afrekening Platanenlaan			-	8.210
Overige vorderingen			5.874	6.838
			<u>375.022</u>	<u>373.328</u>
<b>1.5.8 Overlopende activa</b>				
Diverse vooruitbetaalde kosten			545.318	574.385
<b>Totaal vorderingen</b>			<u>1.509.191</u>	<u>1.614.561</u>

**Toelichting behorende tot de balans**

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<b>1.7 Liquide middelen</b>		
<b>1.7.1 Kasmiddelen</b>		
Kas	761	1.001
<b>1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen</b>		
Rabobank zakelijke rekening .840	506.417	133.330
Rabobank zakelijke rekening .552	10.916	23.676
Rabobank zakelijke rekening .796	755	6.092
Rabobank zakelijke rekening .430 Technoplaza	1.078	747
Rabobank DoelReserveren .090	4.902.400	2.400.000
Rabobank bedrijfstelerekening .578	3.458.853	3.553.610
Rabobank vermogenssparen .751	2.565.351	2.527.129
Schoolrekeningen	24.139	29.738
	<u>11.469.909</u>	<u>8.674.322</u>
<b>Totaal liquide middelen</b>	<u><u>11.470.670</u></u>	<u><u>8.675.323</u></u>

**Toelichting behorende tot de balans**

	Stand per 1-1-2025 €	Stelsel- wijziging €	Bestemming resultaat 2025 €	Overige mutaties 2025 €	Stand per 31-12-2025 €
<b>2.1 Eigen vermogen</b>					
<b>2.1.1 Algemene reserve</b>	3.171.741	-	1.629.416	-	4.801.157
<b>2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)</b>					
<u>NPO</u>					
Scholen	546.645	-	546.645-	-	-
<u>Bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid</u>					
Scholen	61.260	-	61.260-	-	-
<u>Duurzaamheid</u>					
Bestuur	1.587.313	-	50.247-	-	1.537.066
<u>Samenwerkingsverband</u>					
Bestuur	178.488	-	-	-	178.488
<u>Eerste waardering meubilair</u>					
Bestuur	4.478	-	2.263-	-	2.215
	<u>2.378.184</u>	<u>-</u>	<u>660.415-</u>	<u>-</u>	<u>1.717.769</u>
<b>2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)</b>					
Private reserve	150.316	-	16.076-	-	134.240
	<u>150.316</u>	<u>-</u>	<u>16.076-</u>	<u>-</u>	<u>134.240</u>
<b>Totaal bestemmingsreserves</b>	<u>2.528.500</u>	<u>-</u>	<u>676.491-</u>	<u>-</u>	<u>1.852.009</u>
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<u>5.700.241</u>	<u>-</u>	<u>952.925</u>	<u>-</u>	<u>6.653.166</u>

**Bestemmingsreserves**

De bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is gevormd vanuit de nog niet bestede bekostiging Nationaal Programma Onderwijs als dekking voor toekomstige uitgaven voor het Nationaal Programma Onderwijs.

De bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid is gevormd als dekking voor toekomstige uitgaven voor begaafde leerlingen.

De bestemmingsreserve duurzaamheid is gevormd als dekking voor toekomstige afschrijvingslasten en uitgaven voor duurzaamheid.

De bestemmingsreserve eerste waardering meubilair is gevormd als dekking voor toekomstige afschrijvingslasten. Het saldo loopt parallel met de boekwaarde van beide activa.

De bestemmingsreserve samenwerkingsverband is gevormd vanuit de nog niet bestede extra overdracht van middelen vanuit het samenwerkingsverband als dekking voor toekomstige uitgaven.

**Toelichting behorende tot de balans**
**Specificatie eigen vermogen per 31-12-2025**

	Algemene reserve €	Private reserve €	Duurzaam- heid €	Samen- werkingsverband €	Eerste waardering €	Totaal €
Bestuur	4.153.219-	-	1.537.066	178.488	2.215	2.435.450-
00DW De Trompetter Angerlo	395.416	3.399	-	-	-	398.815
03QQ IKC De Tragellijn Lobith	670.446	-	-	-	-	670.446
03YG IKC Franciscus Babberich	158.135	2.298	-	-	-	160.433
05BU Sprankel Herwen	249.370	-	-	-	-	249.370
05ZZ IKC Het Ravelijn Westervoort	315.969	-	-	-	-	315.969
06QF IKC St. Martinus Oud-Zevenaar	179.776	3.881	-	-	-	183.657
06TK Paulusschool Giesbeek	208.282	11.347	-	-	-	219.629
06VL IKC De Droomgaard Duiven	1.753.916	19.313	-	-	-	1.773.229
07QB IKC De Expeditie Didam	596.321	1.196	-	-	-	597.517
07SI 't Scathe Pannerden	263.882	-	-	-	-	263.882
08FH NovaMundi Westervoort	25.597	-	-	-	-	25.597
08JY Lindenhage Zevenaar	215.817	22.992	-	-	-	238.809
08XV Kindcentrum de Ontdekking Didam	428.460	5.596	-	-	-	434.056
09JU IKC De Wissel Zevenaar	488.954	11.666	-	-	-	500.620
09VH IKC De Toorts Didam	599.421	1.281	-	-	-	600.702
11DN Daltonbasisschool St. Jozef Loil	216.885	387	-	-	-	217.272
11MW IKC De Tamboerijn Zevenaar	807.331	18.856	-	-	-	826.187
12NF Het Kofschip Zevenaar	596.649	-	-	-	-	596.649
Taalschool De Liemers	256.292	-	-	-	-	256.292
13BF IKC Carrousel Zevenaar	139.834	-	-	-	-	139.834
Da Vinci Zevenaar	92.298	-	-	-	-	92.298
23HE IKC Het Klokhuis Duiven	63.751	-	-	-	-	63.751
24CN IKC Het Veer te Duiven	282.970	14.329	-	-	-	297.299
24MK OBS Toermalijn Duiven	333.088	-	-	-	-	333.088
30FM De Bem te Zevenaar	309.616-	17.699	-	-	-	291.917-
30UX Sterrenschool Zevenaar	74.868-	-	-	-	-	74.868-
	<u>4.801.157</u>	<u>134.240</u>	<u>1.537.066</u>	<u>178.488</u>	<u>2.215</u>	<u>6.653.166</u>

**Toelichting behorende tot de balans**

	Stand per 1-1-2025 €	Stelsel- wijziging €	Dotaties 2025 €	Onttrekkingen 2025 €	Vrijval 2025 €	Stand per 31-12-2025 €
<b>2.2 Voorzieningen</b>						
<u>Personeelsvoorzieningen</u>						
Jubilea	563.644	-	115.150	57.244	56.921	564.629
Langdurig zieken	184.500	-	256.312	148.386	36.114	256.312
Duurzame inzetbaarheid	326.530	-	15.576	19.328	-	291.626
Uitkeringslasten WW	-	-	18.107	-	-	18.107
	<u>1.074.674</u>	-	<u>373.993</u>	<u>224.958</u>	<u>93.035</u>	<u>1.130.674</u>
<u>Overige voorzieningen</u>						
Onderhoudsvoorziening	7.028.134	-	952.942	571.313	-	7.409.763
	<u>8.102.808</u>	-	<u>1.326.935</u>	<u>796.271</u>	<u>93.035</u>	<u>8.540.437</u>

	Kortlopende deel < 1 jaar €	Langlopende deel > 1 jaar €	Totaal €
<b>2.2 Personeelsvoorzieningen</b>			
Jubilea	46.300	518.329	564.629
Langdurig zieken	219.190	37.122	256.312
Duurzame inzetbaarheid	34.700	256.926	291.626
Uitkeringslasten WW	12.350	5.757	18.107
	<u>312.540</u>	<u>818.134</u>	<u>1.130.674</u>
<b>2.2 Overige voorzieningen</b>			
Onderhoudsvoorziening	1.270.100	6.139.663	7.409.763
	<u>1.582.640</u>	<u>6.957.797</u>	<u>8.540.437</u>

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De stand van de voorziening betreft de benaderde contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De stand van de voorziening is bepaald op basis van een vast bedrag per FTE.

De voorziening voor langdurig zieken is gevormd ter dekking van verwachte lasten voor langdurig zieken. Gebaseerd op medewerkers die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De voorziening op balansdatum bevat de resterende werkgeverslasten t/m ziekte week 104, inclusief een eventuele transitievergoeding. De berekening van de werkgeverslasten is gebaseerd op de werkelijke loonkosten van de maand volgend op de balansdatum. Daarnaast wordt er rekening gehouden met het arbeidsongeschiktheidspercentage en het loondoorbetalingspercentage. Voor de eventuele transitievergoeding is een inschattende berekening gemaakt.

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd ter dekking van de aanwending van door het personeel gespaarde uren.

De voorziening uitkeringskosten WW is gevormd ter dekking van toekomstige uitkeringslasten. Deze worden voor 10% of voor 50% verhaald door het Participatiefonds op schoolbesturen.

De voorziening onderhoud betreft een voorziening voor toekomstige uitgaven groot onderhoud. Toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag per onderhoudscomponent en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt. De kosten van verricht groot onderhoud worden verwerkt ten laste van een onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van verricht groot onderhoud afwijken van de boekwaarde van de voor de betreffende onderhoudscomponent aangehouden voorziening, wordt dit verschil verwerkt in de staat van baten en lasten.

**Toelichting behorende tot de balans**

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
<b>2.4 Kortlopende schulden</b>		
<b>2.4.2 Vooruitontvangen bedragen</b>		
Arrangementen samenwerkingsverband	72.681	61.484
Ministerie van Sociale zaken, subsidie financiële educatie	112.340	-
Samenwerkingsverband bijdrage subsidie 2025	-	65.000
Kulturhus	6.753	5.734
Technoplaza	42.668	43.754
RVO voorschot subsidie dumava Het Klokhuis	21.584	21.584
Gemeente bijdrage noodlokaal IKC De Wissel	55.000	-
Gemeente bijdrage bewegingsonderwijs	9.161	-
Delta Scholengroep, 10% reserveringsgelden innovatiepot	16.224	16.224
Overige	2.200	4.860
	<u>338.611</u>	<u>218.640</u>
<b>2.4.3 Crediteuren</b>	<u>779.832</u>	<u>718.912</u>
<b>2.4.4 Ministerie van OCW</b>		
Lerarenbeurs	20.818	22.305
Subsidie verbetering basisvaardigheden	1.262.473	689.846
Subsidie brugfunctionaris	111.217	119.447
Subsidie dumava	72.336	-
Subsidie ontwikkelkracht	2.892	-
	<u>1.469.736</u>	<u>831.598</u>
<b>2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
Loonheffing december	1.749.553	1.731.302
Premies sociale verzekeringen december	19.264	34.996
	<u>1.768.817</u>	<u>1.766.298</u>
<b>2.4.8 Schulden terzake pensioenen</b>		
ABP december	<u>452.646</u>	<u>453.652</u>
<b>2.4.10 Overlopende passiva</b>		
Salarissen 13e maand boekjaar	58.524	69.367
Bankkosten en debetrente	562	595
Gemeente, afrekening nutsvoorzieningen De Ontdekking	1.999	5.937
Gemeente, afrekening nutsvoorzieningen De Expeditie	6.770	-
Gemeente, afrekening technische installatie De Ontdekking	18.500	18.340
Gemeente, afrekening technische installatie De Expeditie	19.500	19.682
Gemeente, afrekeningen VVE Brede Blik	35.000	30.000
Gemeente, terugbetaling subsidie nieuwkomers Taalklas	-	143.680
Transitievergoedingen	85.570	-
Overige schulden	2.223	5.762
Participatiefonds, verrekening uitkeringskosten	-	728
Subsidieregeling school en omgeving	27.674	-
Aanspraken oktobertoelage	82.204	-
Aanspraken vakantie-uitkering	1.165.360	1.139.434
	<u>1.503.886</u>	<u>1.433.525</u>
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<u>6.313.528</u>	<u>5.422.625</u>

**Opgave doelsubsidies**

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

Omschrijving	Toewijzing		de activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Subsidie voor studieverlof	144672	18-06-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	145142	18-06-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	146890	18-06-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	ABL TINS-411476	08-05-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	ABL TINS-413974	08-05-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	ABL TTOE-2138773	08-05-2025	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1864	31-05-2023	ja
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2609	31-05-2023	ja
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0496	31-05-2023	ja
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1161	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1999	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1843	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1847	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2396	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0434	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0517	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0663	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0738	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3036	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0598	18-06-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24R2P-PO-0012	21-10-2024	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1619	28-04-2025	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0622	28-04-2025	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0447	28-04-2025	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0064	28-04-2025	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0341	28-04-2025	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0611	28-04-2025	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0431	28-04-2025	onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0339	28-04-2025	onderhanden
Subsidie brugfunctionaris	BRF-240790	07-05-2024	onderhanden
Subsidie brugfunctionaris	BRF-240693	07-05-2024	onderhanden
Subsidie brugfunctionaris	BRF-240899	07-05-2024	onderhanden
Subsidie brugfunctionaris	BRF-241598	07-05-2024	onderhanden
Subsidie zij-instroom	SZIVVAS-2151088	08-07-2025	onderhanden
Subsidie school en omgeving	RSO-251168	24-06-2025	onderhanden
Subsidie school en omgeving	RSO-25038	24-06-2025	onderhanden
Subsidie ontwikkelkracht	OWK250233	03-09-2025	onderhanden

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

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per	Ontvangen in	Totale subsidiabele kosten in	Saldo per
			€	€	€	1-1-2025 verslagjaar	2025 verslagjaar	2025 verslagjaar	31-12-2025 verslagjaar
Subsidie financiële educatie	DSU/UVB/FE/2026/515437	08-09-2025	140.425	-	-	-	112.340	-	112.340
		totaal	140.425	-	-	-	112.340	-	112.340

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

Ultimo boekjaar bedraagt de jaarlijkse verplichting voor de lopende contracten:

		Datum ingang	Datum einde	bedrag incl. BTW
VVE Kulturhus	servicekosten	1-10-2015	tot wederop- zegging	€ 35.777
MKB lease	leasekosten bestelauto	7-9-2023	7-9-2028	€ 9.502
MKB lease	leasekosten bestelauto	7-9-2023	7-9-2028	€ 8.874
Hively	it-dienstverlening	12-4-2024	12-4-2027	€ 76.861
ARP	huur kopieerapparatuur	1-1-2021	31-12-2027	€ 75.048
Mabeon	schoonmaakdiensten	21-4-2025	20-4-2028	€ 634.023
Milieu Service Nederland	containerkosten	1-2-2024	1-2-2027	€ 51.089
Pro Warehouse (voorheen Xando)	huur apparatuur	1-8-2022	1-8-2026	€ 5.258
Apple Financial Services	huur tablets ipads	1-7-2023	1-7-2027	€ 9.950
SG Equipment Finance	huur apparatuur	1-9-2023	1-9-2027	€ 22.510
Reynolds & Reynolds Vastgoed	huur kantoorruimte	1-10-2021	1-10-2026	€ 31.145
Rolf Groep	ict-hardware	1-1-2026	31-12-2029	€ 215.022

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>			
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/EZ	40.465.693	39.160.156	38.268.351
3.1.2 Overige subsidies OCW/EZ	2.562.325	2.120.422	980.699
3.1.4 Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	886.432	820.490	1.158.506
	<u>43.914.450</u>	<u>42.101.068</u>	<u>40.407.556</u>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>			
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen	<u>88.505</u>	<u>85.500</u>	<u>40.832</u>
<b>3.5 Overige baten</b>			
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	489.496	441.000	478.346
3.5.2 Detachering personeel	1.346.283	903.300	799.171
3.5.5 Ouderbijdragen	716	4.000	6.186
3.5.6 Overige	438.713	456.250	434.014
	<u>2.275.208</u>	<u>1.804.550</u>	<u>1.717.717</u>
<b>4.1 Personeelslasten</b>			
4.1.1 Lonen en salarissen	34.526.426	34.348.019	33.513.813
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	280.958	90.000	321.761
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	2.153.935	1.333.700	1.405.330
4.1.2.3 Overige personeelslasten	1.341.307	1.712.300	1.479.664
4.1.3 Uitkeringen	640.221-	260.000-	416.954-
	<u>37.662.405</u>	<u>37.224.019</u>	<u>36.303.614</u>
Het totaal aan lonen en salarissen uit 4.1.1 is opgebouwd uit de volgende componenten:			
Brutolonen en salarissen	26.783.015	26.644.620	25.783.436
Sociale lasten	3.985.351	3.964.758	4.089.460
Pensioenpremies	3.758.060	3.738.641	3.640.917
	<u>34.526.426</u>	<u>34.348.019</u>	<u>33.513.813</u>
<u>FTE's per categorie:</u>			
Directie	24,25	24,97	25,53
OP	300,59	292,64	299,28
OOP en Schoonmaak	54,94	53,09	58,19
	<u>379,78</u>	<u>370,70</u>	<u>383,00</u>
<b>4.2 Afschrijvingen</b>			
4.2.2 Materiële vaste activa	<u>1.275.557</u>	<u>1.350.651</u>	<u>1.228.310</u>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>			
4.3.1 Huur	284.220	280.200	262.542
4.3.3 Onderhoud	439.371	408.200	355.904
4.3.4 Energie en water	715.569	790.800	650.931
4.3.5 Schoonmaakkosten	995.726	781.600	802.446
4.3.6 Heffingen	49.157	43.900	42.599
4.3.7 Overige huisvestingslasten	144.203	302.000	153.738
4.3.8 Dotatie onderhoudsvoorziening	952.942	1.088.000	1.172.267
	<u>3.581.188</u>	<u>3.694.700</u>	<u>3.440.427</u>



**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
<b>4.4 Overige lasten</b>			
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	519.409	511.000	514.346
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.902.270	1.760.400	1.810.068
4.4.4 Overige lasten	495.542	493.300	463.283
	<u>2.917.221</u>	<u>2.764.700</u>	<u>2.787.697</u>
<u>Uitsplitsing accountantskosten</u>			
4.4.1.1 Honorarium onderzoek jaarrekening	38.430	35.000	34.939
4.4.1.2 Honorarium andere controleopdrachten	-	-	-
4.4.1.3 Honorarium fiscale adviezen	-	-	-
4.4.1.4 Honorarium andere niet-controledienst	-	-	-
	<u>38.430</u>	<u>35.000</u>	<u>34.939</u>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>			
5.1 Rentebaten	<u>111.133</u>	<u>100.000</u>	<u>111.317</u>



**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
<b>3.1 Rijksbijdragen</b>			
<b>3.1.1 Rijksbijdrage OCW/EZ</b>			
800005 Fusieregeling	-	-	92.336
800010 Reguliere bekostiging PO	36.715.309	36.104.225	34.855.106
800020 Overgangsregeling vereenvoudiging PO	190.992-	182.620-	175.727-
800075 Professionalisering en begeleiding starters en schooll.	289.606	284.482	544.918
800086 Arbeidsmarkttoelage	112.540	-	146.510
800090 Lumpsumvergoeding groeiformatie	479.956	-	124.122
800100 Onderwijsachterstandenbeleid	1.320.914	1.293.795	1.185.044
810010 Werkdrukvermindering	1.738.360	1.660.274	1.496.042
	<u>40.465.693</u>	<u>39.160.156</u>	<u>38.268.351</u>
<b>3.1.2 Overige subsidies OCW/EZ</b>			
824200 Lerarenbeurs	37.175	19.100	30.803
824800 Doorbetaling onderwijsregio	258.500	284.482	-
831000 Zij-instromers	25.000	31.000	-
836200 Impuls en innovatie bewegingsonderwijs	-	-	73.842
836600 Verbetering basisvaardigheden	1.399.878	1.209.050	424.162
836800 School en omgeving	9.738	-	-
836900 Brugfunctionaris	168.230	155.200	40.552
838000 Ontwikkelkracht	2.066	-	-
839000 Opvang asielzoekers	661.738	421.590	411.340
	<u>2.562.325</u>	<u>2.120.422</u>	<u>980.699</u>
<b>3.1.4 Doorbetalingen rijksbijdragen SWV</b>			
837000 SWV inzake passend onderwijs	595.470	543.690	543.060
837005 SWV inzake passend onderwijs (personeel)	42.387	65.000	63.317
869710 Vergoeding passend onderwijs slechtzienden	22.091	15.900	20.666
837030 SWV overige baten	226.484	195.900	531.463
	<u>886.432</u>	<u>820.490</u>	<u>1.158.506</u>
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<u>43.914.450</u>	<u>42.101.068</u>	<u>40.407.556</u>
<b>3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>			
<b>3.2.1 Gemeentelijke bijdragen</b>			
848000 Vergoeding inrichting lokaal	-	-	19.665
848900 Overige gemeentelijke bijdragen	88.505	85.500	21.167
	<u>88.505</u>	<u>85.500</u>	<u>40.832</u>
<b>3.2.2 Overige overheidsbijdragen</b>	-	-	-
<b>Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<u>88.505</u>	<u>85.500</u>	<u>40.832</u>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
<b>3.5 Overige baten</b>			
<b>3.5.1 Verhuur onroerende zaken</b>			
864000 Opbrengst medegebruik	489.496	441.000	478.346
<b>3.5.2 Detachering personeel</b>			
865000 Detachering personeel	132.389	103.300	81.358
865001 Detachering +poolers	3.326	-	-
865200 Detachering personeel vervangingspool	1.210.568	800.000	717.813
	<u>1.346.283</u>	<u>903.300</u>	<u>799.171</u>
<b>3.5.5 Ouderbijdragen</b>			
862000 Ouderbijdragen	716	4.000	6.186
<b>3.5.6 Overige</b>			
869200 Vergoeding stage en begeel. opl. in school	163.558	155.000	172.027
869700 Plusklas	-	6.800	1.700
869900 Overige baten	275.155	294.450	260.287
	<u>438.713</u>	<u>456.250</u>	<u>434.014</u>
<b>Totaal overige baten</b>	<u>2.275.208</u>	<u>1.804.550</u>	<u>1.717.717</u>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
<b>4.1 Personeelslasten</b>			
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>			
400000 Loonkosten algemeen	27.929.615	28.349.040	27.724.663
400300 Loonkosten bovenschols	1.113.270	1.110.651	1.096.245
401000 Loonkosten ouderschapsverlof	292.577	463.211	292.842
403400 Loonkosten schoonmaakpersoneel	137.156	138.934	133.567
407800 Loonkosten extra hulp voor de klas	-	-	2
408000 Loonkosten NPO	487.853	372.982	1.077.291
408200 Loonkosten brugfunctionaris	161.081	146.978	37.635
408500 Loonkosten verbetering basisvaardigheden	1.157.132	854.139	328.677
409000 Loonkosten bapo en duurzame inzetbaarheid	101.056	154.206	135.200
409200 Loonkosten school en omgeving	6.528	-	-
	<u>31.386.268</u>	<u>31.590.141</u>	<u>30.826.122</u>
404000 Loonkosten detachering	60.898	103.146	81.358
409500 Loonkosten +poolers	7.660	-	-
409900 Loonkosten vervanging vangnet	330.785	231.386	258.343
409950 Loonkosten vervanging eigen rekening	1.368.048	1.294.834	1.512.573
411910 Loonkosten poolers	1.372.767	1.128.512	835.417
	<u>34.526.426</u>	<u>34.348.019</u>	<u>33.513.813</u>
<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>			
<b>4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen</b>			
412200 Dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid	15.576-	15.000	41.730
412500 Dotatie voorziening jubilea	58.229	75.000	95.531
412600 Dotatie voorziening langdurig zieken	220.198	-	184.500
412800 Dotatie voorziening uitkeringslasten WW	18.107	-	-
	<u>280.958</u>	<u>90.000</u>	<u>321.761</u>
<b>4.1.2.2 Personeel niet in loondienst</b>			
413000 Loonkosten derden	174.815	203.200	161.083
413100 Conciërge	12.802	18.700	17.786
413160 Loonkosten vakleerkrachten hoogbegaafdheid p/flex	18.833	32.000	28.347
413400 Vrijwilligersvergoeding	41.651	41.200	40.106
413550 Schoolbegeleiding	133.249	150.600	134.779
413650 Externe advieskosten	78.742	50.500	19.413
413680 PR en marketing	46.612	48.000	40.189
414300 Extern personeel	1.056.661	339.500	371.849
414350 Extern personeel ziektevervangning	530.339	400.000	519.648
414360 Extern personeel vangnet	60.231	50.000	72.130
	<u>2.153.935</u>	<u>1.333.700</u>	<u>1.405.330</u>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
<b>4.1 Personeelslasten (vervolg)</b>			
<b>4.1.2.3 Overige personeelslasten</b>			
414000 Scholing	673.933	676.700	801.787
414001 Scholing hoogbegaafdheid	-	-	-
414002 Professionalisering directeur	17.387	53.700	19.400
414100 Arbodienst contract en verrichtingen	94.313	92.500	93.053
414270 Onderwijsvernieuwing	13.233	50.000	5
414800 Werving en selectie personeel	2.222	5.000	182
415000 Jubilea/afscheid personeel	3.265	1.000	2.505
415020 Personeelszorg	39.612	10.000	18.234
415170 Teambuilding	57.807	127.400	34.023
415200 Kantinekosten	107.723	105.700	107.490
416450 Transitievergoedingen	28.350	100.000	2.247-
416900 Overige personele lasten	13.211	10.800	28.332
416920 DUO verrekening uitkeringskosten	5.772	100.000	15.095
416950 Werkkostenregeling	134.906	209.500	196.950
447300 Bijdrage PON	149.573	170.000	164.855
	<u>1.341.307</u>	<u>1.712.300</u>	<u>1.479.664</u>
<b>4.1.3 Uitkeringen</b>			
419200 Uitkeringen UWV	431.382-	235.000-	321.381-
419250 Uitkeringen UWV via	155.090-	-	28.464-
419350 Uitkeringen UWV ouderschapsverlof	53.749-	25.000-	67.109-
	<u>640.221-</u>	<u>260.000-</u>	<u>416.954-</u>
<b>Totaal personele lasten</b>	<u>37.662.405</u>	<u>37.224.019</u>	<u>36.303.614</u>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
<b>4.2 Afschrijvingen</b>			
<b>4.2.2 Materiële vaste activa</b>			
422000 Afschrijving gebouwen	57.301	57.184	57.303
422100 Afschrijving verbouwingen	60.932	68.831	54.980
423000 Afschrijving ICT	463.043	494.362	425.990
424000 Afschrijving meubilair	283.466	291.096	276.684
424100 Afschrijving meubilair eerste waardering	2.263	2.300	2.263
424700 Afschrijving overige inventaris	258.298	268.608	259.174
425000 Afschrijving leermiddelen	150.254	168.270	151.916
<b>Totaal afschrijvingen op materiële vaste activa</b>	<b>1.275.557</b>	<b>1.350.651</b>	<b>1.228.310</b>
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>			
<b>4.3.1 Huur</b>			
430000 Kosten medegebruik gebouwen	202.459	192.700	185.920
430100 Huur kantoorruimte	81.761	87.500	76.622
	<u>284.220</u>	<u>280.200</u>	<u>262.542</u>
<b>4.3.3 Onderhoud</b>			
433200 Herstelonderhoud scholen	439.371	408.200	355.904
<b>4.3.4 Energie en water</b>			
434400 Water	26.524	22.300	21.651
434600 Elektra en verwarming	689.045	768.500	629.280
	<u>715.569</u>	<u>790.800</u>	<u>650.931</u>
<b>4.3.5 Schoonmaakkosten</b>			
435000 Schoonmaak door derden	841.928	651.500	658.932
435400 Schoonmaakartikelen	106.631	90.100	101.936
435800 Containers	47.167	40.000	41.578
	<u>995.726</u>	<u>781.600</u>	<u>802.446</u>
<b>4.3.6 Heffingen</b>			
436500 Publiekrechtelijke heffingen	49.157	43.900	42.599
<b>4.3.7 Overige huisvestingslasten</b>			
437000 Tuinonderhoud	48.228	69.100	59.658
437500 Overige huisvestingslasten	84.441	229.000	86.510
438000 Beveiliging	11.534	3.900	7.570
	<u>144.203</u>	<u>302.000</u>	<u>153.738</u>
<b>4.3.8 Dotatie onderhoudsvoorziening</b>			
431000 Dotatie onderhoudsvoorziening	952.942	1.088.000	1.172.267
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>3.581.188</b>	<b>3.694.700</b>	<b>3.440.427</b>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
<b>4.4 Overige lasten</b>			
<b>4.4.1 Administratie- en beheerslasten</b>			
441000 Cabo	375.598	375.500	379.021
441130 Accountantskosten	43.318	35.000	39.089
441300 Contributie besturenorganisaties	69.321	70.000	66.090
441500 Govak-gelden en arbeidsmarktmiddelen	31.172	30.500	30.146
	<u>519.409</u>	<u>511.000</u>	<u>514.346</u>
<b>4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>			
442000 Drukwerk/kopieerkosten/huur apparatuur	198.274	190.100	195.552
442200 Onderhoud inventaris en apparatuur	-	1.000	-
442300 Kantoorbenodigdheden	18.107	18.700	26.613
455000 Verbruiksmateriaal leermiddelen	388.936	423.900	376.307
455100 ICT onderwijslicenties en -leermiddelen	520.875	1.009.000	1.111.986
455200 ICT beheers- en materiaalkosten	662.990	-	-
456000 Bibliotheek / mediatheek / orthotheek	72.200	58.000	60.500
457000 Toetsen	29.154	24.000	13.669
457220 Werkweek	3.249	3.000	4.977
457300 Muziekimpuls	8.000	16.700	15.340
458000 Projecten NME/NOT	485	16.000	5.124
	<u>1.902.270</u>	<u>1.760.400</u>	<u>1.810.068</u>
<b>4.4.4 Overige</b>			
446000 Telefoon	1.682	1.700	1.617
446100 Portikosten	1.468	3.100	1.191
446200 Contributies en abonnementen	45.058	48.400	45.935
446300 Verzekeringen	59.473	63.500	45.454
447000 Representatiekosten	14.297	20.700	21.869
447200 Juridische bijstand	-	-	730
447600 Broodmaaltijden	8.247-	-	5.134-
448000 Medezeggenschap	19.805	13.400	11.178
448100 Bijdrage activiteiten ouders	18.696	19.500	5.816
448260 Plusklas	2.638	14.000	1.518
449300 Vergoeding Raad van Toezicht	30.062	45.500	23.053
449900 Overige kosten	134.484	98.000	137.481
450200 Materiële lasten cultuureducatie	120.015	105.500	114.219
451210 Materiële lasten onderwijsbegeleiding	1.620	2.700	3.216
451300 Uitgaven techniek	47.372	49.100	47.409
472000 Bankkosten	7.119	8.200	7.731
	<u>495.542</u>	<u>493.300</u>	<u>463.283</u>
<b>Totaal overige lasten</b>	<u>2.917.221</u>	<u>2.764.700</u>	<u>2.787.697</u>

## Overzicht verbonden partijen

---

### Overige verbonden partijen

<u>Naam</u>	<u>Juridische vorm</u>	<u>Statutaire zetel</u>	<u>Activiteiten overige</u>	<u>Consolidatie Ja/Nee</u>
St. Samenwerkingsverband Op Maat de Liemers	Stichting	Zevenaar	Ja	Nee

## WNT-verantwoording

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Naam	Functie-gegevens	Jaar	Aanvang en einde functie-ervulling in 2025	Omvang dienstverband in FTE	(Fictieve) dienstbetrekking	Beloning plus belastbare onkosten vergoedinge	Beloningen betaalbaar op termijn	Subtotaal bezoldiging	Individueel toepasselijk WNT-maximum	-/- Onverschuldigd betaald bedrag	Totaal bezoldiging	Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling
De heer J. Boonman	Vz. C.v.B. *	2025	1/1-31/12	1,000	ja	€ 150.937	€ 22.792	€ 173.728	€ 191.000	€ -	€ 173.728	N.v.t	N.v.t
	Lid C.v.B.	2024	1/1-31/12	1,000	ja	€ 134.696	€ 22.579	€ 157.275	€ 181.000	€ -	€ 157.275	N.v.t	N.v.t
Dhr. P.J. Buhler	Lid C.v.B. *	2025	1/1-31/12	0,866	ja	€ 144.061	€ 19.786	€ 163.848	€ 165.406	€ -	€ 163.848	N.v.t	N.v.t
	Vz. C.v.B.	2024	1/1-31/12	1,000	ja	€ 152.058	€ 23.423	€ 175.481	€ 181.000	€ -	€ 175.481	N.v.t	N.v.t

Het bezoldigingsmaximum is conform bezoldigingsklasse D en bedraagt € 191.000 voor 1 FTE. Dit is gebaseerd op het aantal van 10 complexiteitspunten. Totale baten per kalenderjaar 2023 6 punten, aantal leerlingen per 1 februari 2023 3 punten en gewogen onderwijssoorten per 1 oktober 2023 1 punt.

\* In 2025 is besloten de rollen binnen het C.v.B. om te draaien. Met ingang van 01-08-2025 is de heer J. Boonman voorzitter C.v.B. en de heer P.J. Buhler lid C.v.B.

#### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Naam	Functie-gegevens	Jaar	Aanvang en einde functie-ervulling in 2025	Individueel WNT-maximum	Beloning	Belastbare onkosten-vergoedinge n	Beloningen betaalbaar op termijn	-/- Onverschuldigd betaald bedrag	Totaal bezoldiging
Mevrouw A.B.S.M. Wassink-Giesbers	Voorzitter	2025	1/1-31/12	€ 28.650	€ 10.017	€ -	€ -	€ -	€ 10.017
		2024	1/1-31/12	€ 27.150	€ 6.054	€ -	€ -	€ -	€ 6.054
De heer J.A.M. de Kruijf	Lid	2025	1/1-31/12	€ 19.100	€ 6.678	€ -	€ -	€ -	€ 6.678
		2024	1/1-31/12	€ 18.100	€ 4.036	€ -	€ -	€ -	€ 4.036
De heer G.H.H. van der Burgt	Lid	2025	1/1-31-12	€ 19.100	€ 6.000	€ -	€ -	€ -	€ 6.000
		2024	1/1-31/12	€ 18.100	€ 4.036	€ -	€ -	€ -	€ 4.036
Mevrouw D. Kortschot	Lid	2025	1/1-31/12	€ 19.100	€ 6.678	€ -	€ -	€ -	€ 6.678
		2024	1/8-31/12	€ 7.566	€ 1.682	€ -	€ -	€ -	€ 1.682

#### 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

Er zijn geen uitkeringen betaald aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking wegens beëindigen dienstverband.

#### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.

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

## **Ondertekening van de jaarrekening**

---

### **Opmaken van de jaarrekening**

Voorzitter College van Bestuur  
De heer J.P.J. Boonman

Lid College van Bestuur  
De heer P.J.A. Bühler

Zevenaar, 24 juni 2026

### **Vaststellen van de jaarrekening**

Toeziçhthouders  
Mevrouw A.B.S.M. Wassink-Giesbers  
De heer J.A.M. de Kruijf  
De heer G.H.H. van der Burgt  
Mevrouw D. Kortschot  
Mevrouw M.J.E.C. Roozeveld van der Ven

Zevenaar, 23 juni 2026



## **Gebeurtenissen na balansdatum**

---

Na de balansdatum 31-12-2025 zijn geen gebeurtenissen te melden die het resultaat over 2025 belangrijk beïnvloed zouden hebben.



Groningensingel 1  
Postbus 9221  
6800 KB ARNHEM  
telefoon (088) 236 7777  
e-mail: Audit@Flynth.nl

### CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

*Aan de raad van toezicht van Stichting Samenwerkingsbestuur LiemersNovum, stichting voor openbaar, katholiek, protestants-christelijk, interconfessioneel en algemeen-bijzonder onderwijs*

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

##### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Samenwerkingsbestuur LiemersNovum, stichting voor openbaar, katholiek, protestants-christelijk, interconfessioneel en algemeen-bijzonder onderwijs te Zevenaar gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

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

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Samenwerkingsbestuur LiemersNovum, stichting voor openbaar, katholiek, protestants-christelijk, interconfessioneel en algemeen-bijzonder onderwijs zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

**Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

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

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

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag met bijlagen 1 t/m 5;
- overige gegevens.

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 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 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.

Arnhem, 23 juni 2026  
Flynth Audit B.V.

 Ondertekend door Mark Handelé

M. Handelé AA

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

 M.H.

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Bestuur 2025 €	00DW Trompetter 2025 €	03QQ De Tragellijn 2025 €	03YG Franciscus 2025 €	05BU Sprinkel 2025 €	05ZZ Het Ravelijn 2025 €	06QF St. Martinus 2025 €	Transport €
<b>Baten</b>								
3.1 Rijksbijdragen	32.081	1.608.396	1.737.618	1.064.051	877.866	1.211.950	1.238.601	7.770.563
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	6.212	20.231	-	-	-	-	26.443
3.5 Overige baten	8.854.791	262.372-	205.281-	172.557-	162.851-	140.073-	166.582-	7.745.075
	<u>8.886.872</u>	<u>1.352.236</u>	<u>1.552.568</u>	<u>891.494</u>	<u>715.015</u>	<u>1.071.877</u>	<u>1.072.019</u>	<u>15.542.081</u>
<b>Lasten</b>								
4.1 Personeelslasten	6.626.312	1.011.371	1.306.567	702.368	636.926	787.436	904.139	11.975.119
4.2 Afschrijvingen	69.045	43.526	53.681	27.891	30.002	49.941	21.104	295.190
4.3 Huisvestingslasten	1.509.278	83.199	71.968	69.785	43.208	103.682	75.023	1.956.143
4.4 Overige lasten	779.215	77.323	73.793	52.060	50.351	67.995	72.103	1.172.840
<b>Totaal lasten</b>	<u>8.983.850</u>	<u>1.215.419</u>	<u>1.506.009</u>	<u>852.104</u>	<u>760.487</u>	<u>1.009.054</u>	<u>1.072.369</u>	<u>15.399.292</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>96.978-</u>	<u>136.817</u>	<u>46.559</u>	<u>39.390</u>	<u>45.472-</u>	<u>62.823</u>	<u>350-</u>	<u>142.789</u>
5 Financiële baten en lasten	111.133	-	-	-	-	-	-	111.133
<b>Resultaat</b>	<u>14.155</u>	<u>136.817</u>	<u>46.559</u>	<u>39.390</u>	<u>45.472-</u>	<u>62.823</u>	<u>350-</u>	<u>253.922</u>
<b>Resultaatbestemming</b>								
Algemene reserve school	-	138.250	104.760	39.390	45.472-	74.691	10.826	322.445
Algemene reserve bestuur	66.665	-	-	-	-	-	-	66.665
Bestemmingsreserve NPO	-	1.433-	58.201-	-	-	11.868-	11.176-	82.678-
Bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve duurzaamheid	50.247-	-	-	-	-	-	-	50.247-
Bestemmingsreserve samenwerkingsverband	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve eerste waardering meubilair	2.263-	-	-	-	-	-	-	2.263-
Bestemmingsreserve privaat	-	-	-	-	-	-	-	-
	<u>14.155</u>	<u>136.817</u>	<u>46.559</u>	<u>39.390</u>	<u>45.472-</u>	<u>62.823</u>	<u>350-</u>	<u>253.922</u>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Transport €	06TK Paulusschool 2025 €	06VL Droomgaard 2025 €	07QB Expeditie 2025 €	07SI 't Scathe 2025 €	08FH NovaMundi 2025 €	Da Vinci Westervoort 2025 €	Transport €
<b>Baten</b>								
3.1 Rijksbijdragen	7.770.563	1.411.439	1.548.942	2.594.146	1.520.144	1.005.093	202.286	16.052.613
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	26.443	-	-	7.836	-	-	-	34.279
3.5 Overige baten	7.745.075	258.992-	175.919-	433.010-	252.337-	168.644-	9.484-	6.446.689
	<u>15.542.081</u>	<u>1.152.447</u>	<u>1.373.023</u>	<u>2.168.972</u>	<u>1.267.807</u>	<u>836.449</u>	<u>192.802</u>	<u>22.533.581</u>
<b>Lasten</b>								
4.1 Personeelslasten	11.975.119	1.046.753	1.286.492	1.829.815	1.013.186	818.153	184.159	18.153.677
4.2 Afschrijvingen	295.190	36.532	31.954	58.372	37.476	38.729	635	498.888
4.3 Huisvestingslasten	1.956.143	90.948	78.404	123.783	71.175	43.618	8.827	2.372.898
4.4 Overige lasten	1.172.840	92.373	62.266	104.843	75.170	55.374	15.812	1.578.678
<b>Totaal lasten</b>	<u>15.399.292</u>	<u>1.266.606</u>	<u>1.459.116</u>	<u>2.116.813</u>	<u>1.197.007</u>	<u>955.874</u>	<u>209.433</u>	<u>22.604.141</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>142.789</u>	<u>114.159-</u>	<u>86.093-</u>	<u>52.159</u>	<u>70.800</u>	<u>119.425-</u>	<u>16.631-</u>	<u>70.560-</u>
5 Financiële baten en lasten	<u>111.133</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>111.133</u>
<b>Resultaat</b>	<u>253.922</u>	<u>114.159-</u>	<u>86.093-</u>	<u>52.159</u>	<u>70.800</u>	<u>119.425-</u>	<u>16.631-</u>	<u>40.573</u>
<b>Resultaatbestemming</b>								
Algemene reserve school	322.445	98.083-	54.548-	52.159	93.087	100.351-	8.211	222.920
Algemene reserve bestuur	66.665	-	-	-	-	-	-	66.665
Bestemmingsreserve NPO	82.678-	-	31.545-	-	22.287-	19.074-	-	155.584-
Bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid	-	-	-	-	-	-	24.842-	24.842-
Bestemmingsreserve onderwijsontwikkeling	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve duurzaamheid	50.247-	-	-	-	-	-	-	50.247-
Bestemmingsreserve samenwerkingsverband	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve eerste waardering meubilair	2.263-	-	-	-	-	-	-	2.263-
Bestemmingsreserve privaat	-	16.076-	-	-	-	-	-	16.076-
	<u>253.922</u>	<u>114.159-</u>	<u>86.093-</u>	<u>52.159</u>	<u>70.800</u>	<u>119.425-</u>	<u>16.631-</u>	<u>40.573</u>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Transport €	08JY Lindhage 2025 €	08XV De Ontdekking 2025 €	09JU Wissel 2025 €	09VH Toorts 2025 €	11DN St. Jozef 2025 €	11MW IKC Tamboerijn 2025 €	Transport €
<b>Baten</b>								
3.1 Rijksbijdragen	16.052.613	3.271.385	3.030.634	2.290.304	1.772.652	903.063	1.836.822	29.157.473
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	34.279	-	-	-	3.914	-	16.000	54.193
3.5 Overige baten	6.446.689	502.804-	490.301-	408.455-	273.069-	160.273-	217.052-	4.394.735
	<u>22.533.581</u>	<u>2.768.581</u>	<u>2.540.333</u>	<u>1.881.849</u>	<u>1.503.497</u>	<u>742.790</u>	<u>1.635.770</u>	<u>33.606.401</u>
<b>Lasten</b>								
4.1 Personeelslasten	18.153.677	2.569.861	2.112.799	1.636.663	1.131.944	685.510	1.389.561	27.680.015
4.2 Afschrijvingen	498.888	122.486	49.334	56.732	47.612	23.717	46.300	845.069
4.3 Huisvestingslasten	2.372.898	134.736	78.490	85.631	92.406	28.819	82.224	2.875.204
4.4 Overige lasten	1.578.678	157.821	156.874	112.965	88.672	45.837	108.211	2.249.058
<b>Totaal lasten</b>	<u>22.604.141</u>	<u>2.984.904</u>	<u>2.397.497</u>	<u>1.891.991</u>	<u>1.360.634</u>	<u>783.883</u>	<u>1.626.296</u>	<u>33.649.346</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>70.560-</u>	<u>216.323-</u>	<u>142.836</u>	<u>10.142-</u>	<u>142.863</u>	<u>41.093-</u>	<u>9.474</u>	<u>42.945-</u>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<u>111.133</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>111.133</u>
<b>Resultaat</b>	<u>40.573</u>	<u>216.323-</u>	<u>142.836</u>	<u>10.142-</u>	<u>142.863</u>	<u>41.093-</u>	<u>9.474</u>	<u>68.188</u>
<b>Resultaatbestemming</b>								
Algemene reserve school	222.920	80.035-	142.836	32.108	192.260	41.093-	17.736	486.732
Algemene reserve bestuur	66.665	-	-	-	-	-	-	66.665
Bestemmingsreserve NPO	155.584-	136.288-	-	42.250-	49.397-	-	8.262-	391.781-
Bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid	24.842-	-	-	-	-	-	-	24.842-
Bestemmingsreserve duurzaamheid	50.247-	-	-	-	-	-	-	50.247-
Bestemmingsreserve samenwerkingsverband	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve eerste waardering meubilair	2.263-	-	-	-	-	-	-	2.263-
Bestemmingsreserve privaat	16.076-	-	-	-	-	-	-	16.076-
	<u>40.573</u>	<u>216.323-</u>	<u>142.836</u>	<u>10.142-</u>	<u>142.863</u>	<u>41.093-</u>	<u>9.474</u>	<u>68.188</u>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Transport €	12NF Het Kofschip 2025 €	Taalschool 2025 €	13BF De Carrousel 2025 €	Da Vinci Zevenaar 2025 €	23HE Het Klokhuis 2025 €	24CN Veer 2025 €	Transport €
<b>Baten</b>								
3.1 Rijksbijdragen	29.157.473	1.885.202	1.098.754	1.237.508	706.549	1.341.899	2.168.641	37.596.026
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	54.193	16.000	-	16.000	-	-	-	86.193
3.5 Overige baten	4.394.735	240.922-	76.987-	165.179-	40.638-	183.849-	356.742-	3.330.418
	<u>33.606.401</u>	<u>1.660.280</u>	<u>1.021.767</u>	<u>1.088.329</u>	<u>665.911</u>	<u>1.158.050</u>	<u>1.811.899</u>	<u>41.012.637</u>
<b>Lasten</b>								
4.1 Personeelslasten	27.680.015	1.261.509	673.545	900.995	494.800	897.553	1.548.539	33.456.956
4.2 Afschrijvingen	845.069	65.592	6.062	41.947	15.670	36.158	51.851	1.062.349
4.3 Huisvestingslasten	2.875.204	67.761	54.078	21.244	10.931	95.328	118.967	3.243.513
4.4 Overige lasten	2.249.058	90.216	31.790	57.057	39.058	84.477	107.180	2.658.836
<b>Totaal lasten</b>	<u>33.649.346</u>	<u>1.485.078</u>	<u>765.475</u>	<u>1.021.243</u>	<u>560.459</u>	<u>1.113.516</u>	<u>1.826.537</u>	<u>40.421.654</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>42.945-</u>	<u>175.202</u>	<u>256.292</u>	<u>67.086</u>	<u>105.452</u>	<u>44.534</u>	<u>14.638-</u>	<u>590.983</u>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<u>111.133</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>111.133</u>
<b>Resultaat</b>	<u>68.188</u>	<u>175.202</u>	<u>256.292</u>	<u>67.086</u>	<u>105.452</u>	<u>44.534</u>	<u>14.638-</u>	<u>702.116</u>
<b>Resultaatbestemming</b>								
Algemene reserve school	486.732	239.191	256.292	67.086	141.870	44.534	35.520	1.271.225
Algemene reserve bestuur	66.665	-	-	-	-	-	-	66.665
Bestemmingsreserve NPO	391.781-	63.989-	-	-	-	-	50.158-	505.928-
Bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid	24.842-	-	-	-	36.418-	-	-	61.260-
Bestemmingsreserve duurzaamheid	50.247-	-	-	-	-	-	-	50.247-
Bestemmingsreserve samenwerkingsverband	-	-	-	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve eerste waardering meubilair	2.263-	-	-	-	-	-	-	2.263-
Bestemmingsreserve privaat	16.076-	-	-	-	-	-	-	16.076-
	<u>68.188</u>	<u>175.202</u>	<u>256.292</u>	<u>67.086</u>	<u>105.452</u>	<u>44.534</u>	<u>14.638-</u>	<u>702.116</u>

**Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten**

	Transport €	24MK Toermalijn 2025 €	30FM De Bem 2025 €	30UX Sterrenschool 2025 €	Totaal €
<b>Baten</b>					
3.1 Rijksbijdragen	37.596.026	885.354	3.818.372	1.614.698	43.914.450
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	86.193	-	-	2.312	88.505
3.5 Overige baten	3.330.418	129.734-	678.287-	247.189-	2.275.208
	<u>41.012.637</u>	<u>755.620</u>	<u>3.140.085</u>	<u>1.369.821</u>	<u>46.278.163</u>
<b>Lasten</b>					
4.1 Personeelslasten	33.456.956	513.005	2.582.633	1.109.811	37.662.405
4.2 Afschrijvingen	1.062.349	21.389	100.742	91.077	1.275.557
4.3 Huisvestingslasten	3.243.513	58.289	189.111	90.275	3.581.188
4.4 Overige lasten	2.658.836	34.539	157.347	66.499	2.917.221
<b>Totaal lasten</b>	<u>40.421.654</u>	<u>627.222</u>	<u>3.029.833</u>	<u>1.357.662</u>	<u>45.436.371</u>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<u>590.983</u>	<u>128.398</u>	<u>110.252</u>	<u>12.159</u>	<u>841.792</u>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<u>111.133</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>111.133</u>
<b>Resultaat</b>	<u>702.116</u>	<u>128.398</u>	<u>110.252</u>	<u>12.159</u>	<u>952.925</u>
<b>Resultaatbestemming</b>					
Algemene reserve school	1.271.225	167.001	110.870	13.655	1.562.751
Algemene reserve bestuur	66.665	-	-	-	66.665
Bestemmingsreserve NPO	505.928-	38.603-	618-	1.496-	546.645-
Bestemmingsreserve SWV hoogbegaafdheid	61.260-	-	-	-	61.260-
Bestemmingsreserve duurzaamheid	50.247-	-	-	-	50.247-
Bestemmingsreserve samenwerkingsverband	-	-	-	-	-
Bestemmingsreserve eerste waardering meubilair	2.263-	-	-	-	2.263-
Bestemmingsreserve privaat	16.076-	-	-	-	16.076-
	<u>702.116</u>	<u>128.398</u>	<u>110.252</u>	<u>12.159</u>	<u>952.925</u>

## Gegevens over de rechtspersoon

---

### **Bestuursgegevens**

Naam rechtspersoon:	Stichting Samenwerkingsbestuur LiemersNovum
Rechtsvorm:	Stichting
Bestuursnummer:	77235
Zetel:	Zevenaar
Inschrijvingsnummer KvK:	41046206