



Jaar- verslag 2025

WSKO

Westlandse
Stichting
Katholiek
Onderwijs

Inhoud

Voorwoord	5
1 De schoolorganisatie	11
1.1 Profiel	11
1.2 Organisatie	11
2 Verantwoording van het beleid	21
2.1 Identiteit	21
2.2 Onderwijs & Kwaliteit	22
2.3 Personeel & Professionalisering	29
2.4 Communicatie & PR	34
2.5 Huisvesting & Facilitaire zaken	36
2.6 Financieel beleid	40
2.7 Continuïteitsparagraaf	46
3 Verantwoording van de financiën	57
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	57
3.2 Staat van baten en lasten en balans	58
3.3 Financiële positie	69
3.4 Ondertekening bestuur	72
4 Verslag Raad van Toezicht	75
4.1 Samenstelling intern toezicht	75
4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven	76
4.3 Ondertekening	79
5 Jaarrekening	83
5.1 Grondslagen voor waardering van activa, passiva en resultaatbepaling	83
5.2 Activa & Passiva	83
5.3 Baten en lasten	86
5.4 Toelichting kasstroomoverzicht	87
5.5 Balans per 31 december 2025	88
5.6 Staat van baten en lasten 2025	90
5.7 Kasstroomoverzicht 2025	91
5.8 Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans	92
5.9 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	103
5.10 Verbonden partijen	109
5.11 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	110
5.12 Niet uit de balans blijvende verplichtingen	114
5.13 Gebeurtenissen na balansdatum	115
5.14 Ondertekening	117
6 Overige gegevens	119
6.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	119



Voorwoord

Het afgelopen jaar is door WSKO vanuit de 17 scholen energie gestoken in het verder versterken van de samenwerking met elkaar en met onze ketenpartners. We doen dit vanuit de context van onze maatschappelijke opdracht, waarin de toenemende diversiteit een gegeven is waarmee wij ons goed willen verhouden. Inclusief werken is volgens ons onlosmakelijk verbonden aan goed onderwijs. Onze pijlers zetten we hierbij actief in, om richting te geven aan de ontwikkeling en groei van onze teams. De spanning die er staat op onze systemen vanuit de hoge en soms tegenstrijdige verwachtingen van overheid en de samenleving maakt dat we zorgvuldig moeten zijn in onze keuzes wat we wel en niet oppakken. We houden hierbij oog voor de realiteit van onze professionals. Dit betekent dat we de leefwerelden van onze leerlingen en professionals als leidraad nemen. Zo benutten we van binnenuit onze cirkel van invloed optimaal, zonder ons af te sluiten voor wat van buiten op ons af komt.

Een waaier van broedplaatsen richtte zich in 2025 op onze brede maatschappelijke opdracht, met “de basis op orde” als stevig fundament. In de nabije toekomst verwachten we vanuit de verschillende ervaringen te komen tot keuzes rondom opschaling, verduurzaming en kennisdeling. We streven ernaar om, ondanks de druk die er dagelijks staat op onze professionals, ruimte te scheppen voor speels, creatief en onderzoekend werken aan vernieuwing.

Waar we in eerdere jaren de basis stevig hebben neergezet, hebben we in 2025 laten zien dat we op dit fundament kunnen bouwen. Dankzij ons stabiele team van directeuren zijn we in staat om, juist in een complexe context, kansgericht en creatief te blijven handelen. Vanuit WSKO willen we directeuren maatwerk van hoge kwaliteit leveren in het advies dat zij vragen. Hierbij blijven onze visie en pijlers richtinggevend: we zijn helder over waar we voor staan. Het besluit om in 2026 ons strategisch beleidsplan te herijken is hierop gebaseerd: we willen voortbouwen op wat er al is.

In 2025 zijn in ons streven naar congruentie tussen onze bedoeling en de organisatiestructuur en governance mooie samenwerkingen op gang gebracht. Binnen WSKO zoeken directeuren elkaar steeds meer op, maken zij gebruik van elkaars aanvullende kwaliteiten en zoeken zij naar mogelijkheden om hun krachten te bundelen. Dit proces hebben we verankerd in een structuur waarin directeuren samenwerken in clusters vanuit het gedachtegoed van de teamgecentreerde arbeidsorganisatie (TAO). De combinatie van rolzuiverheid en betrokkenheid van ons intern toezicht sluit hierbij aan vanuit het principe van nabij leiderschap.

Door te werken vanuit de teamgecentreerde arbeidsorganisatie (TAO) worden directeuren samen met staf en bestuur uitgedaagd om transparant te zijn over onze dilemma's, op tafel te leggen waar ontwikkelpunten liggen en te oefenen met wat het in de praktijk betekent om collectief verantwoordelijkheid te dragen. De doelen en plannen die leiden tot goed onderwijs voor al onze leerlingen vormen het middelpunt. Tegelijkertijd weten we dat het zwaartepunt van de aandacht moet liggen bij het samen bouwen aan stabiele, sterke, bekwame teams die het eigen lerend vermogen benutten. In een samenleving waarin cohesie niet vanzelfsprekend is, vraagt dit om krachtig leiderschap waarin we de balans tussen richting en ruimte geven

al doende met elkaar blijven zoeken. De investering in onze vakgroep IB in het samen professionaliseren richting kwaliteitscoördinator is hiervan onderdeel. Op de scholen en in de kernen van Westland en in Midden-Delfland, is het vormen van een tandem met de directeur cruciaal.

In 2025 hebben we, naast de vanzelfsprekende cyclische aandacht voor de onderwijskwaliteit, gewerkt aan de monitor burgerschap, de monitor sociale veiligheid en materiaal om de pijler levensvragen inhoud te geven. Er is behoefte aan gezamenlijke taal en gedeelde ervaringen om onze pijlers in de scholen te laten landen en leven. In de regio werken we vanuit de educatieve agenda's en de samenwerkingsverbanden samen aan inclusief onderwijs. In de verschillende projecten richten we ons op het bundelen van expertise, proberen we bottom up te ontschotten en de verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden dienend te maken aan het geheel. Inhoudelijk is er veel aandacht voor taal, het versterken van ouderbetrokkenheid en het creëren van een veilige omgeving. De contacten met kinderopvang hebben hierbij onze speciale aandacht, omdat wij ervan overtuigd zijn dat preventie en vroegsignalering belangrijke sleutels zijn. Op het terrein van de samenwerking met het VO richten we ons op de overgang tussen PO-VO en op het versterken van het techniekonderwijs, onder andere via de landelijke subsidiestromen. In september hebben we met PCPOW en WEST een PO studiedag georganiseerd voor 1.200 onderwijsprofessionals. In het verlengde hiervan hebben we in 2025 geïnvesteerd in de versteviging van onze gezamenlijke huisacademie, Groeikracht. Vanuit de onderwijsregio zijn initiatieven ontplooid op het gebied van toekomstgericht organiseren en een datagedreven recruitment campagne.

In 2026 zetten we vervolgstappen vanuit ons eigen strategisch beleid en de regionale structuren die inmiddels zijn neergezet. We gaan aan de slag met het herijken van het strategisch beleidsplan. De richting is duidelijk. We worden steeds beter in ons handelen hieraan dienend te laten zijn en ook met de inrichting van onze systemen en structuren zijn we goed op weg. Daarnaast zullen we in 2026 ongetwijfeld weer geconfronteerd worden met onverwachte gebeurtenissen en ontwikkelingen die een beroep doen op onze veerkracht.

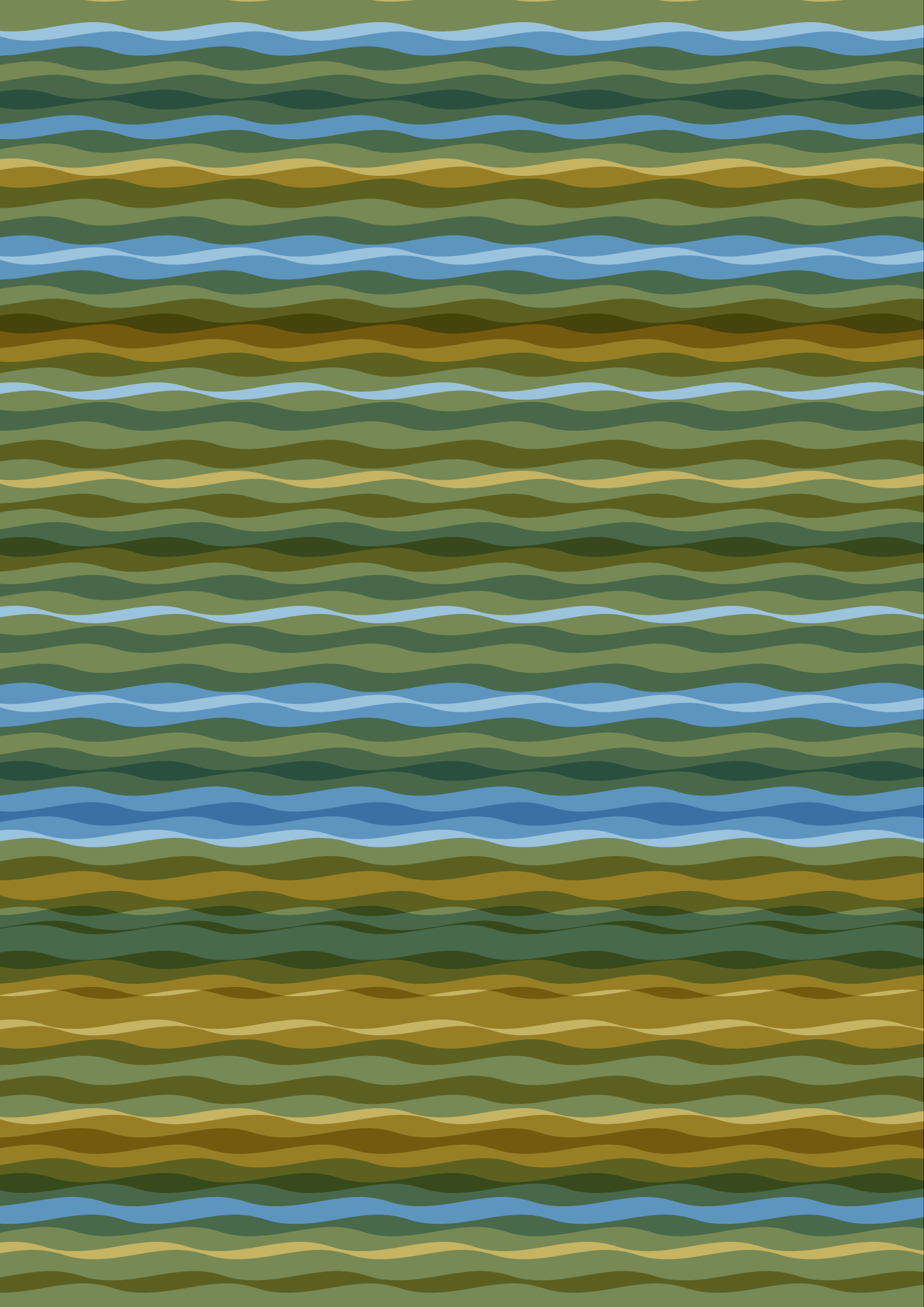
Ook in 2026 zetten we ons met gezamenlijke energie in voor onze bedoeling, blijven bewust werken aan onze pijlers, blikken trots terug en kijken verwachtingsvol vooruit. Een ambitieuze, maar vooral hoopvolle en liefdevolle aanpak staat daarbij voor ons centraal. Zo dragen we bij WSKO ons steentje bij aan een goede toekomst voor al onze leerlingen.



Hartelijke groet,

Henriëtte Boevé

Voorzitter College van Bestuur



Bestuurs- verslag 2025



1 De schoolorganisatie

1.1 Profiel

Door het ontwikkelen van basiskennis en basisvaardigheden groeien kinderen in zelfstandigheid en zelfredzaamheid. Wij vinden het belangrijk dat kinderen zichzelf leren kennen en leren openstaan voor de ander om samen te leven. Daarom kijken we bij onze pijler 'kinderen zien' nadrukkelijk naar het kind als individu in relatie tot de gemeenschap. We werken met elkaar aan een lerende en inspirerende onderwijsorganisatie.

Het College van Bestuur (CvB) is eindverantwoordelijk voor het realiseren van de strategie en het beleid van WSKO en voor de dagelijkse aansturing van de organisatie. Het CvB bewaakt de ambities en de werkwijze en heeft daarbij aandacht voor de maatschappelijke opdracht en de ontwikkelingen die hier invloed op uitoefenen vanuit politiek, financiën en de eigen context van Westland en Midden-Delfland.

1.1.1 Strategisch beleidsplan 2023-2027

Op de volgende pagina ziet u de visualisatie van ons beleidsplan 2023-2027.

1.1.2 Toegankelijkheid & toelating

Ouders/verzorgers zijn vrij in de schoolkeuze. Als het aantal aanmeldingen het aantal beschikbare plaatsen overschrijdt, kan een directeur ouders verzoeken om hun kind in te schrijven op een andere WSKO-school. Houden ouders toch vast aan hun eerste keuze, dan kan de directeur overgaan tot het verloten van de beschikbare plaatsen, conform het lotingsprotocol. Broertjes en zusjes van kinderen die al op een WSKO-school zitten, worden in principe altijd bij voorrang aangenomen op diezelfde school. Uitgangspunt van de PO besturen Westland is om Westlandse kinderen binnen gemeente Westland te plaatsen. Uiteraard als dit niet strijdig is met de ondersteuningsbehoefte van het kind.

1.2 Organisatie

1.2.1 Contactgegevens

Naam:	Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs
Bestuursnummer:	20671
Adres:	Zuidweg 91, 2671 MP Naaldwijk (tot 1-4-2026: De Ruijtbaan 83, 2685 RS Poeldijk)
Telefoonnummer:	0174-280446
E-mail:	info@WSKO.eu
Website:	www.WSKO.nl

1.2.2 Bestuur

Per 1 januari 2025 bestond het CvB uit de bestuursvoorzitter H. Boevé. Het CvB vormt samen met de medewerkers van het servicebureau het stafbureau van WSKO. Het CvB is verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht (RvT).

DE KEUKEN VAN WSKO

STRATEGISCH BELEIDSPLAN 2023-2027



PYLERS en AMBITIES



samen
leven in ik-tijdperk



democratie
oefenen



actief bijdragen
aan maatschappij

BURGERSCHAPSONDERWYS

ZELFSTANDIG &
ZELFREDZAAM WORDEN
DHV
BASISKENNIS EN
-VAARDIGHEDEN



actief en
planmatig goed
werkgeverschap

creëren
omgeving waar
mensen zich
welkom voelen

DOELEN

dezelfde taal
spreken met
elkaar en
kinderen
betrekken



documenten
helpen ons
de juiste
weg te vinden

dekkend
netwerk

Wederkerig
proces

kijken
door ogen
kind



context van
kind zien

expertise
gebruiken voor
behoefte kind

beleidsrijk
begroten in
iedere
school

professionele
cultuur
zorgt voor
FLOW





14 DEC '22 - STUDiO KiO.nl

Nevenfuncties bestuurder

De bestuurder H. Boevé bekleedt naast haar lidmaatschap van het CvB de volgende (neven) functies:

- ▶ Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Westland (SPOW), onbezoldigd voorzitter raad van aangeslotenen
- ▶ WNT-web, onbezoldigd voorzitter Raad van Toezicht
- ▶ Passend Primair Onderwijs Delfland (PPO Delfland), onbezoldigd lid Raad van Toezicht
- ▶ Thomas More Opleidingsschool (TMO), onbezoldigd lid stuurgroep

1.2.3 Scholen

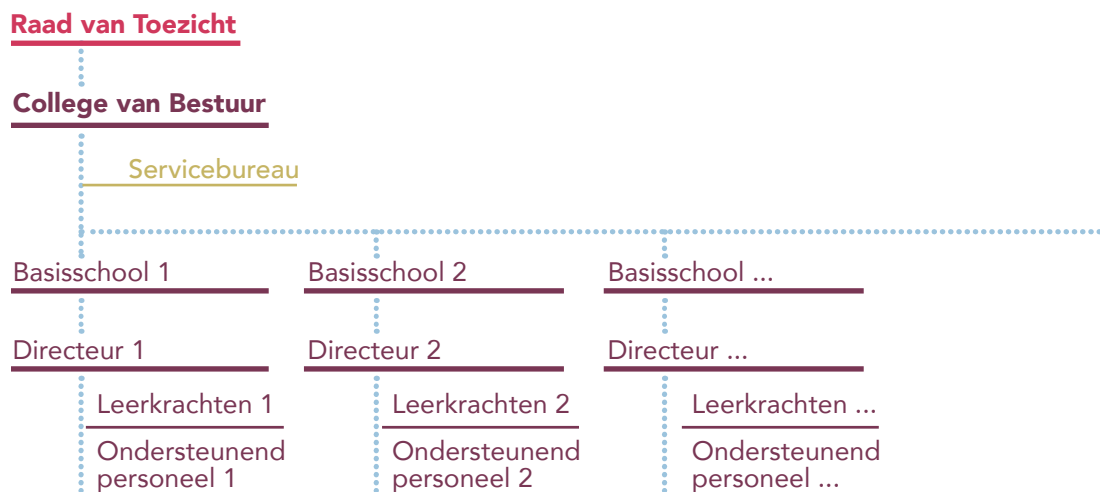
School	BRIN	URL
WSKO Sint Jozef basisschool	04LN	jozefschoolschipluiden.WSKO.nl
WSKO De Achtsprong	07RV	achtsprong.WSKO.nl
WSKO Kindcentrum Waalcampus	08VV	waalcampus.WSKO.nl
WSKO Blink	09TX	blink.WSKO.nl
WSKO De Zeester	09WF	dezeester.WSKO.nl
WSKO De Nieuwe Weg	10JH	denieuweweg.WSKO.nl
WSKO Verburch-hof	10ZF	verburch-hof.WSKO.nl
WSKO 't Startblok	18ZC	startblok.WSKO.nl
WSKO Bernadetteschool	18ZQ	www.bernadetteschool.nl
WSKO Joannesschool	19AC	joannes.WSKO.nl
WSKO De Aventurijn	19AT	aventurijn.WSKO.nl
WSKO Montessorischool Naaldwijk	19AT	montessorischoolnaaldwijk.WSKO.nl
WSKO De Hofvilla	20CB	hofvilla.WSKO.nl
WSKO Sint Jozefschool	20CV	jozefbasisschool.WSKO.nl
WSKO Mariaschool	20DJ	mariaschool.WSKO.nl
WSKO Andreashof	20DV	andreashof.WSKO.nl
WSKO De Regenboog	22MD	regenboog.WSKO.nl

1.2.4 Organisatiestructuur

Het CvB overlegt regelmatig met de gezamenlijke schooldirecties (WSKO Overleg Directies, oftewel WOD) over onderwijskwaliteit, HRM, bedrijfsvoering, ICT en communicatie. Dit overleg wordt voorbereid door stafmedewerkers, samen met een afvaardiging van directeuren.

Verantwoording op bestuursniveau krijgt vorm in het jaarverslag, de jaarrekening, de begroting en het bestuursformatieplan. Het CvB stelt vier maal per schooljaar de financiële succesmonitor beschikbaar aan de RvT en de GMR. Hierin zijn de vier domeinen van het strategisch beleidsplan opgenomen, aangevuld met het domein 'identiteit'. Het jaarverslag met daarin opgenomen de jaarrekening wordt onverkort en volledig op de website van WSKO geplaatst, zodra dat is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

1.2.5 Organogram



1.2.6 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) ziet toe op een adequate besturing van de Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs door het CvB. De taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten en het huishoudelijk reglement. De RvT is zodanig samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

1.2.7 De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

WSKO kent een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). Hierin zijn alle scholen vertegenwoordigd met een ouder of medewerker. Daarnaast heeft elke school een eigen medezeggenschapsraad (MR) voor lokale aangelegenheden. De schooldirecteur treedt daar op als de vertegenwoordiger van het CvB in lokale MR-zaken.

Het CvB informeert de GMR proactief over (beleids)ontwikkelingen en nodigt de leden uit om actief mee te denken over inhoudelijke thema's. Uit het managementstatuut en de wet volgt wat bij de MR en wat bij de GMR ligt.

1.2.8 Horizontale dialoog en verbonden partijen

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
SPOW	WSKO is voorzitter Raad van Aangeslotenen van dit samenwerkingsverband. In 2025 is gewerkt op basis van het nieuwe koersplan.
PPO Delflanden	WSKO is lid Raad van Aangeslotenen van dit samenwerkingsverband. Er is in 2025 gewerkt op basis van het nieuwe koersplan.
Onderwijsregio Haaglanden	WSKO is aangesloten bij onderwijsregio Haaglanden. Dit is een sector-overstijgende samenwerking van het primair- en voortgezet onderwijs, het middelbaar beroepsonderwijs, de opleidingsinstituten, kinderopvang, de verschillende gemeenten en de beroepsgroep.
TMO	WSKO is onderdeel van de stuurgroep Thomas More Opleidingsschool (TMO). Studenten van Thomas More lopen diverse stages bij WSKO.
Consortium Mozaic	WSKO is onderdeel van Consortium Mozaic. Dit is een samenwerking van verschillende PO en VO besturen die het zelfregulerend leren van leerlingen bevorderen.
WNTweb	WSKO neemt als voorzitter van de Raad van Toezicht deel aan WNTweb (Wetenschap, Natuur en Techniek). WNTweb is onderdeel van de Lokale Educatieve Agenda (LEA) van gemeente Westland. Doel is kinderen en jongeren op verschillende manieren kennis laten maken met de innovatieve, ondernemende economie van Westland. In WNTweb komen onderwijs, kinderopvang en bedrijfsleven samen.
Westland Cultuurweb	Cultuureducatie binnen Westland wordt gestimuleerd door een structureel en samenhangend aanbod van Westland Cultuurweb. WSKO neemt met een directeur deel aan de stuurgroep. Alle scholen van WSKO nemen op het minimumambitieniveau deel en 75% van de scholen overstijgt dit niveau. Uitgangspunt is dat cultuur zowel leidt tot een groter kijkvenster op de wereld als tot zelfinzicht. Een cultureel aanbod draagt bij aan persoonsvorming en socialisatie.
ISW	Samenwerking met ISW om de Expeditie in Poeldijk te ontwikkelen. Het op te richten tienercollege voor leerlingen van 10 tot 14 jaar, komt in een nieuw, multifunctioneel gebouw met geplande opleverdatum 2028. In de Expeditie wordt gewerkt met een doorlopende leerlijn, vanuit een onderwijsconcept waarin – naast de basisvaardigheden – opbouw naar zelfstandigheid centraal staat.
Kinderopvang Simba	WSKO werkt samen met Kinderopvang Simba om een doorlopende lijn voor de Expeditie te ontwikkelen. Met Kinderopvang Simba geeft WSKO concreet vorm aan de doorlopende lijn van 0 tot 6 jaar.
Kinderopvang Okidoki	Samenwerking met Okidoki op verschillende locaties rondom flexibele start- en eindtijden, IKC en het delen van faciliteiten en activiteiten (m.n. BSO).
SCO	Samenwerking met betrekking tot onderwijshuisvesting richting gemeente om de kwaliteit van onderwijs en onderwijsfaciliteiten te verhogen.
Leerlingen	Alle WSKO-scholen hebben een leerlingenraad die over verschillende onderwerpen met de leerkrachten in gesprek gaat en uitgenodigd wordt om initiatieven te nemen.
Medewerkers	Voor medewerkers wordt jaarlijks een stichtingsbrede studiedag georganiseerd en zij ontvangen regelmatig de WSKO nieuwsbrief. In 2025 hebben twee studiedagen plaatsgevonden: één voor WSKO en één voor PO Westland.
Ouders	In de nieuwsbrieven aan ouders publiceren scholen wanneer nodig of passend de actuele ontwikkelingen op WSKO-niveau.
PCPOW, WEST	Samenwerking tussen PO-besturen op het terrein van Taalschool, Groeikracht / Campus Westland (samen met EWMM), recruitment, toekomstgericht organiseren en aanmeldbeleid.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
LEA	WSKO is partner van de Lokale Educatieve Agenda (LEA). Dit is de ontwikkel- en samenwerkingsagenda van gemeente Westland, kinderopvang, onderwijs en bij het onderwijs betrokken partners. Namens WSKO neemt een beleidsadviseur deel aan de regiegroep. Daarnaast is er overleg over de uitvoering IHP als apart onderdeel van de LEA. Hierbij verzorgt het programmateam van experts de businesscases.
OOGO	WSKO neemt deel aan het Op Overeenstemming Gericht Overleg (OOGO) van Gemeente Westland met als doel tot overeenstemming te komen op bepaalde onderwerpen.
GKA	WSKO is partner en penvoerder van de Gelijke Kansen Alliantie (GKA). In de GKA staan afspraken over interventies, onderzoek en kennisdelingsactiviteiten gericht op het bevorderen van kansengelijkheid binnen het onderwijs.
Leernetwerk groep 8 / POVO	Samenwerking tussen PO- en VO-besturen om 'kansrijk adviseren, kansrijk plaatsen' succesvol en concreet te maken.
Leernetwerk groep 8 / POVO	Samenwerking tussen PO- en VO-besturen om 'kansrijk adviseren, kansrijk plaatsen' succesvol en concreet te maken.

1.2.9 Klachtenbehandeling

WSKO en de aangesloten scholen zetten zich in voor goed kwalitatief onderwijs in een veilige leeromgeving. Bij problemen en/of klachten verwijzen wij in eerste instantie naar de betreffende school. Komen betrokken partijen er niet uit, dan gaan we eerst op bestuursniveau in gesprek. Als deze gesprekken niet tot een oplossing leiden, dan leggen we de klacht voor aan het CvB van WSKO. Leidt ook dit niet tot een bevredigende oplossing, dan kan men een formele klacht indienen bij de externe klachtencommissie, de Geschillen Commissie Bijzonder Onderwijs (GCBO) in Den Haag.

Het CvB heeft in verslagjaar 2025 vier klachten behandeld. De klachten zijn ingediend namens de ouders. De klachten zijn niet geëscaleerd naar de klachtencommissie.

- ▶ De Zeester - melding leerplicht
- ▶ Andreashof - procedure vijf gelijke dagen
- ▶ St. Jozefschool Schipluiden - neutraliteit school met betrekking tot omgangsregeling en scheiding
- ▶ De Hofvilla - neutraliteit school met betrekking tot omgangsregeling en scheiding

De klachten op De Zeester en de Andreashof zijn afgerond en hebben geen juridische of financiële gevolgen. Naar aanleiding van deze klachten zijn verbetermaatregelen genomen en besproken met de betrokkenen. De klachten van de St. Jozefschool Schipluiden en De Hofvilla lopen door in 2026.

1.2.10 Juridische structuur

WSKO, een stichting met de statutaire zetel in Poeldijk, is op 29 december 1964 opgericht en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder dossiernummer 41145292. WSKO is op 1 april 2006 ontstaan uit een fusie tussen de Stichting Katholiek Primair Onderwijs (SKPO) en de Stichting Katholiek Primair Onderwijs Westland (SKPOW).

WSKO hanteert sinds de fusiedatum het raad-van-toezicht-model.

1.2.11 Governance

Vanaf de start van het schooljaar 2025-2026 is de transitie gemaakt naar het werken binnen een teamgerichte arbeidsorganisatie (TAO), conform het governance model zoals ontwikkeld is door Ben van der Hilst. Dit betreft een organisatiemodel waarbij de focus ligt op een teamgerichte aanpak met een collectieve verantwoordelijkheid. Voorafgaand aan de invoering van dit organisatiemodel is in 2025 een uitvoerig proces doorlopen waarbij de betrokkenen zijn meegenomen en geschoold op het werken binnen deze structuur. In november 2025 is, in lijn met de TAO structuur, een tijdelijk expertteam ingesteld met de opdracht om het werken binnen de structuur te evalueren, aan te geven waar aanscherping nodig is binnen de governance en het managementstatuut in lijn te brengen met de TAO structuur.

We hebben in 2025 de volgende punten gerealiseerd:

1. Voortzetten van het uitvoeren van interne audits rondom de pijlers.
2. Het invoeren van zogeheten kwartaalgesprekken over strategische onderwerpen met de clusters binnen de TAO structuur. Voorafgaand aan deze gesprekken worden de directeuren verzocht scripts in te vullen waarin zij data en duiding geven op verschillende onderwerpen (financieel, HRM, Onderwijskwaliteit). Vervolgens is hierover in clusterverband met het oog op de collectieve verantwoordelijkheid gesproken met het CvB en een afvaardiging van de staf.
3. Verdere uitwerking en aanscherping van de kwaliteitskalender en het kwaliteitshandboek van WSKO, zodat scholen meer houvast hebben over wat van hen wordt verwacht en de reglementen en protocollen actueel blijven.

1.2.12 Functiescheiding

Volgens de Code Goed Bestuur zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. WSKO zorgt voor deze functiescheiding door een organieke scheiding (two-tier). We verdelen de functies van 'besturen' en 'toezien' statutair over twee organen: een RvT die toeziet en een professioneel bestuur (CvB) dat bestuurt.

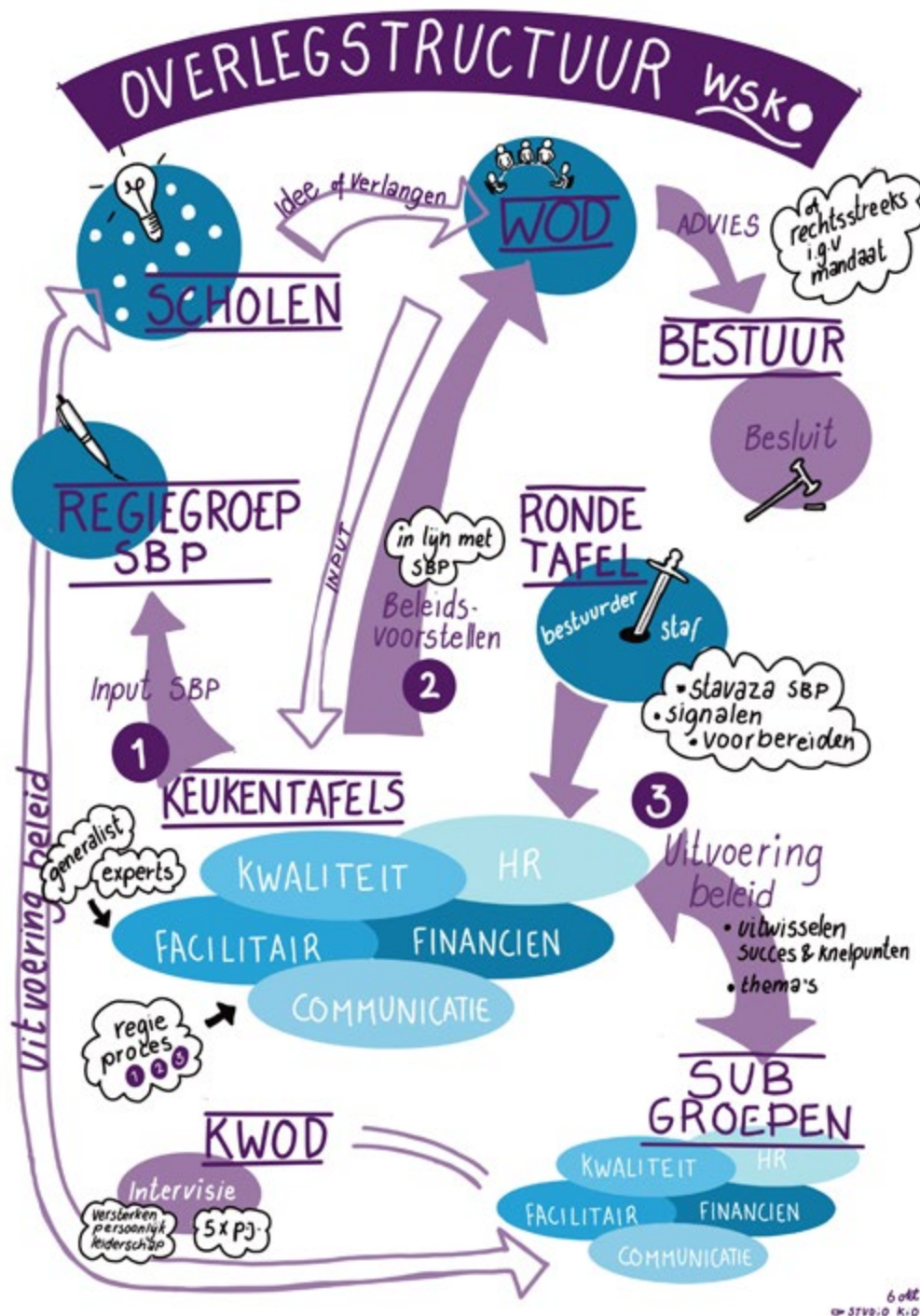
1.2.13 Code Goed Bestuur

Het CvB handelt overeenkomstig de Code Goed Bestuur, zoals die is geformuleerd door de PO-Raad, en waarvan niet is afgeweken. We maken onderscheid in formele en informele horizontale verantwoording. Uitgangspunt voor verantwoording is ons koersplan met de daarin vier domeinen, aangevuld met het domein 'identiteit'.

Eind 2025 is WSKO gestart met het traject van de bestuurlijke visitatie vanuit de PO-Raad. Vragen die van belang zijn in dit traject zijn hoe WSKO ervoor staat als schoolorganisatie, hoe wij reflecteren op ons eigen handelen en hoe anderen kijken naar onze organisatie. Op basis van de observaties tijdens de visitatie worden aanbevelingen gedaan om het samenspel binnen de bestuurlijke gemeenschap van de organisatie te versterken.

Informeel vinden er gesprekken plaats met de GMR, directies, ouders en overige stakeholders. Formeel overlegt het CvB regelmatig met het WOD over onder andere de bedrijfsvoering. Het CvB monitort en evalueert de acties die daar worden afgesproken.

WSKO hecht aan tijdige en transparante verantwoording door de scholen naar ouders/verzorgers. In de schoolgids maken we onze plannen bekend aan alle ouders/verzorgers en publiceren we de resultaten van de eindtoets, de doorstroomgegevens van de leerlingen van groep 8 naar het voortgezet onderwijs en de onderwijskundige ontwikkelingen. Deze gegevens zijn ook te vinden op scholenopdekaart.nl, een website waar alle scholen in Nederland vindbaar en vergelijkbaar zijn. Op regelmatige basis versturen wij nieuwsbrieven waarin we ouders/verzorgers, medewerkers en overige belanghebbenden informeren over onderwijskundige, personele en/of financiële ontwikkelingen.





Multipl.	Multipl.	Multipl.
1x1=1	2x1=2	3x1=3
1x2=2	2x2=4	3x2=6
1x3=3	2x3=6	3x3=9
1x4=4	2x4=8	3x4=12
1x5=5	2x5=10	3x5=15
1x6=6	2x6=12	3x6=18
1x7=7	2x7=14	3x7=21
1x8=8	2x8=16	3x8=24
1x9=9	2x9=18	3x9=27
1x10=10	2x10=20	3x10=30
4x1=4	5x1=5	6x1=6
4x2=8	5x2=10	6x2=12
4x3=12	5x3=15	6x3=18
4x4=16	5x4=20	6x4=24
4x5=20	5x5=25	6x5=30
4x6=24	5x6=30	6x6=36
4x7=28	5x7=35	6x7=42
4x8=32	5x8=40	6x8=48
4x9=36	5x9=45	6x9=54
4x10=40	5x10=50	6x10=60
7x1=7	8x1=8	9x1=9
7x2=14	8x2=16	9x2=18
7x3=21	8x3=24	9x3=27
7x4=28	8x4=32	9x4=36
7x5=35	8x5=40	9x5=45
7x6=42	8x6=48	9x6=54
7x7=49	8x7=56	9x7=63
7x8=56	8x8=64	9x8=72
7x9=63	8x9=72	9x9=81
7x10=70	8x10=80	9x10=90



2 Verantwoording van het beleid

2.1 Identiteit

We willen voor alle stakeholders onze identiteit expliciet maken en invulling aan geven op de terreinen waarop deze van toepassing is in ons denken en doen in verbinding met onze WHY en HOW. Daarbij willen we voorsorteren op de toekomst, waarin samenwerking binnen de regio versterkt wordt, en het keurmerk 'katholiek onderwijs' positief vorm en inhoud (blijven) geven.

2.1.1 Doelen en resultaten

Hieronder volgt een opsomming van de gestelde doelen die WSKO gezamenlijk heeft gesteld ten aanzien van de identiteit. Hierin zijn ten aanzien van 2024 geen wijzigingen doorgevoerd. We hebben de doelen ingedeeld in thema's vanuit het strategisch beleidsplan en de mijlpalenplanning.

Vastleggen en delen van onze identiteit op WSKO-niveau

Ontwikkeldoel 2025: Medewerkers WSKO weten wat er in het beleidsstuk over onze identiteit staat en hebben minimaal één keer een gesprek gevoerd in het team over wat dit beleid betekent voor hun professionele rol.

Zo trekken we samen op in het versterken van de pijler 'wereld ontdekken', onder andere door aandacht te besteden aan burgerschap. Dit doen we met documenten en we zoeken naar eigen ervaringen, in binnen- en buitenland, om het persoonlijk leiderschap op dit domein te versterken. Er is een WSKO-werkgroep Identiteit die vanuit de katholieke traditie betekenisvolle ontmoetingen organiseert voor alle scholen. Zij reiken ons met materiaal en nieuwe rituelen de hand en creëren ruimte om te onderzoeken hoe we zowel in onszelf als met elkaar levensvragen kunnen stellen, vanuit de kleine en grote gebeurtenissen die zich aandienen.

Resultaatgebied(en): De werkgroep Identiteit constateert dat betekenisvolle rituelen en tradities op alle WSKO scholen onderdeel van het programma vormen. Het lukt nog niet om de verbinding expliciet te maken tussen de professionele rol en identiteit.

Delen en bewaken van onze identiteit bij samenwerking

Ontwikkeldoel 2025: Starten met de uitvoering van verstevigde samenwerking ketenpartners binnen de regio met heldere communicatie over identiteit, naar alle geleidingen (intern en extern).

Resultaatgebied(en): Hieraan is in 2025 onvoldoende aandacht besteed.

Ontwikkeldoel 2025: Iedere school verwerkt identiteit expliciet in het leerstofaanbod en in de pedagogisch-didactische aanpak. Dit aanbod wordt gekoppeld aan de pijler levensvragen stellen.

Resultaatgebied(en): Dit gebeurt niet altijd in de vorm van leerstof, maar ook in de vorm van vieringen en activiteiten. Er wordt hierover nog onvoldoende gedeeld. De werkgroep Identiteit vernieuwt materiaal en voegt materiaal toe om dit te stimuleren. Een aantal scholen is actief bezig met het stimuleren van levensvragen stellen.

2.2 Onderwijs & Kwaliteit

2.2.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Onze visie op kwaliteit: Wij definiëren onderwijskwaliteit als het bevorderen van zelfstandigheid en zelfredzaamheid door de ontwikkeling van fundamentele kennis en vaardigheden. We streven naar een brede definitie van kwaliteit, gestoeld op 4 pijlers:

Welkom zijn, Kind zien, Levensvragen stellen en **de Wereld ontdekken** en drie onlosmakelijke kernaspecten:

- ▶ **Kwalificatie:** Het verwerven van essentiële basiskennis en vaardigheden.
- ▶ **Socialisatie:** Het aanleren van vaardigheden om actief bij te dragen aan de samenleving.
- ▶ **Persoonsvorming:** Het ontwikkelen van zelfinzicht en een open houding naar de wereld.

Regie op kwaliteit en de PDCA-cyclus: Om deze visie te realiseren, versterken we onze kwaliteit door structureel van elkaar te leren. In 2025 hebben we de in 2022 ingeslagen weg vervolgd door de 'regie op onderwijskwaliteit' centraal te agenderen, zowel op bestuursniveau als binnen de scholen. De PDCA-cyclus van het schooljaar 2024-2025 is in juni 2025 afgerond met evaluatiegesprekken tussen directeuren en stafmedewerkers. De uitkomsten hiervan zijn direct vertaald naar de jaarplannen voor 2025-2026, waarin kwaliteitsaspecten en verbeterpunten expliciet zijn gekoppeld aan concrete, strategische doelen.

Versterking van de basisvaardigheden: Binnen onze kwaliteitscyclus heeft de versterking van de basisvaardigheden prioriteit. Onze KPI's vormen hierbij de concrete vertaling van de ambitie om onze leerprestaties duurzaam en evidence-informed te verbeteren. Door een grondige, integrale analyse van de data op het gebied van taal, lezen en rekenen, realiseren we een gerichte kwaliteitsverbetering die verder gaat dan alleen het signaleren van resultaten.

Er is een cruciale verbeterslag gemaakt in de vertaling van beleid naar praktijk: de kwaliteitsmedewerkers op de scholen hebben de centrale analyses omgezet in locatiespecifieke verbeterdoelen. Tegelijkertijd bewaakt de stafmedewerker onderwijskwaliteit, de regie en de samenhang op WSKO-niveau. Deze aanpak borgt dat onze ambities op papier staan en van CvB tot in de klas worden waargemaakt.

2.2.2 Doelen en resultaten

Hieronder volgt een opsomming van de doelen die WSKO gezamenlijk heeft gesteld ten aanzien van de onderwijskwaliteit voor 2025. We hebben de doelen ingedeeld in thema's vanuit het strategisch beleidsplan en de mijlpalenplanning. We verwoorden de ambitie en de ontwikkeldoelen met de onderliggende subdoelen en geven hierbij een beknopte toelichting.

KPI

- ▶ 100% scholen behaalt het landelijk gemiddelde over de afgelopen 3 jaren met een vergelijkbare schoolweging van 1F. **Behaald: 76%**
- ▶ >80% van scholen behaalt de signaleringswaarde over de afgelopen 3 jaren met een vergelijkbare schoolweging van 1S /2F. **Behaald: 82%**
- ▶ Op 80% van de vo-scholen zit 80% van de leerlingen na twee jaar op het niveau van het gegeven advies. **Bij 35% van de WSKO-scholen is dit het geval.**

Toelichting: De KPI voor fundamentele vaardigheden (taal, lezen en rekenen) wordt jaarlijks gemeten en toegelicht. WSKO streeft naar een hogere norm dan de Inspectie, namelijk dat binnen drie jaar 100% van de scholen het landelijk gemiddelde behaalt. De inspectie vraagt dat elke school minimaal 85% van de leerlingen 1F behaalt. Dit behalen alle scholen binnen WSKO.

WSKO onderstreept het belang van zorgvuldige schooladviezen om kansengelijkheid te bevorderen. Uit de meting van 2025 (dit gaat over de leerlingen die in 2022 de basisschool verlieten) blijkt dat 35% van de WSKO-scholen op of boven de WSKO ambitie zit. Dat wil zeggen dat bij deze scholen 80% van de kinderen in het derde jaar op of boven het niveau van het basisschooladvies zitten. Daarnaast scoorde 35% van de WSKO-scholen tussen de 60% en 70%. Dat betekent dat de meerderheid van kinderen een goed passend advies hebben gekregen.

Bij elkaar opgeteld betekent dit dat de meerderheid van de scholen op de goede weg is met het geven van passende adviezen. De afgelopen jaren hebben we de aspecten van het proces met elkaar besproken, om zichtbaar te maken welke keuzes er worden gemaakt per schoolniveau en welke invloed deze keuzes teweeg kunnen brengen. We blijven ons inzetten om ervoor te zorgen dat alle leerlingen een advies krijgen dat goed bij hen past en waarmee ze de beste kansen krijgen.

De resultaten per school zijn te vinden op scholenopdekaart.nl.

Basis op orde

Ambitie: Er wordt doelgericht, cyclisch en planmatig gewerkt aan schooleigen doelen en inspectiedoelen, waarbij het op orde krijgen van de basiskennis en basisvaardigheden prioriteit heeft.

Definiëring en inzicht basisondersteuning: Het inzicht in de kwaliteit van de basisondersteuning is versterkt door een regionale definitie van wat we verstaan onder basisondersteuning. Door ons eigen aanbod naast de vastgestelde norm van de regionale

basisondersteuning te leggen, is zicht op wat de school al aanbiedt en wat er nog nodig is. Dit stelt ons in staat om de effectiviteit van de ondersteuning op schoolniveau objectief te beoordelen en verder te ontwikkelen.

Ontwikkeldoel 2025: 75% van de scholen behaalt de ambities op brede kwaliteit.

Resultaatgebied(en): Burgerschap en Veiligheid: alle WSKO-scholen zijn in 2025 gestart met de monitor om eenduidige data te verzamelen zodat we onderling kunnen vergelijken, het onderwerp kunnen bespreken en van elkaar kunnen leren .

Toelichting:

Monitoring burgerschapsbeleid: Er is een eenduidig monitoringsinstrument ontwikkeld voor het burgerschapsbeleid, stevig verankerd in het wettelijk kader en onze gemeenschappelijke visie. Dit heeft geresulteerd in helder geformuleerde verwachtingen en kaders op zowel school- als bestuursniveau, waardoor de voortgang en kwaliteit meetbaar en inzichtelijk zijn gemaakt. Sinds september 2025 zijn alle scholen gestart met het monitoren van het Burgerschapsbeleid. De implementatie van het gehele monitoringsinstrument heeft 2 jaar nodig om alle rondes te doorlopen.

Kwaliteitsborging veiligheidsbeleid: Op bestuursniveau is een gestandaardiseerde werkwijze vastgesteld voor de monitoring van het veiligheidsbeleid. Door deze vormgeving, gebaseerd op wettelijke vereisten en gedeelde uitgangspunten, beschikken we nu over een instrumentarium om de sociale en fysieke veiligheid binnen onze scholen structureel te toetsen en te waarborgen. Vanaf september 2025 gebruiken de scholen het monitorinstrument: Sociale veiligheid. De resultaten uit de monitor worden in het najaar van 2026 geanalyseerd en vertaald naar concrete verbetermaatregelen een aanscherping van arbo- en veiligheidsbeleid. Voor schooljaar 2026 / 2027 is op WSKO niveau afgesproken dat er extra tijd en aandacht zal worden besteed aan de doelstelling dat WSKO een veilige omgeving biedt voor kinderen en medewerkers. Dit betreft fysieke veiligheid, sociale veiligheid en digitale veiligheid.

Ontwikkeldoel 2025: Het realiseren van een uniform raamwerk voor digitale geletterdheid, waarbij de oorspronkelijke vier domeinen zijn getransformeerd naar de drie nieuwe concept kerndoelen van Stichting Leerplanontwikkeling (SLO). Door deze uniformering en de koppeling aan de leerlijnen per leerjaar, ontstaat een helder instrumentarium voor de PDCA-cyclus, waarmee de kwaliteit en de samenhang van het onderwijsaanbod op alle scholen wordt gewaarborgd.

Resultaatgebied(en): Digitale geletterdheid Dankzij de oplevering van een uniform raamwerk hebben onze scholen een krachtig instrument om hun onderwijsprogramma vorm te geven en de kwaliteit van digitale geletterdheid te borgen. Dit raamwerk is in samenwerking met PCPOW ontwikkeld en gebaseerd op de conceptdoelen van SLO. Het biedt per leerjaar helder inzicht in de opbouw van het curriculum voor de leerdoelen en het bijbehorende lesaanbod. Inmiddels hebben vrijwel alle WSKO-scholen het ingevuld. Hierdoor sluit hun lesaanbod goed aan op de landelijke richtlijnen en wordt er doelgericht gewerkt aan het versterken van digitale vaardigheden. Door de leerlijn en doelen overzichtelijk

in kaart te brengen, hebben scholen direct zicht op de samenhang en kwaliteit van het onderwijsleerproces, waarmee gezamenlijk een solide fundament wordt gelegd voor de digitale uitdagingen in toekomst van onze leerlingen.

Professionalisering

Ambitie: De professionele houding, kennis en vaardigheden staan in verbinding met kwaliteitsaspecten binnen de organisatie zodat we daar gericht op sturen.

Ontwikkeldoel 2025: Medewerkers benutten de professionele ruimte WSKO-breed, die ontstaat door anders organiseren en duurzame inzetbaarheid.

Resultaatgebied(en): Dit jaar stond de scholing rondom de optimalisatie van de regionale afspraken over de basisondersteuning centraal. 100% van de kwaliteitsmedewerkers op de scholen heeft deze scholing gevolgd. Drie scholen doen kennis op van het concept zelfregulerend leren.

Toelichting:

Optimalisatie regionale ondersteuningsketen: Door een aangescherpte en doelgerichte formulering van hulpvragen door Intern Begeleiders (IB'ers) aan het samenwerkingsverband is de effectiviteit van de geboden ondersteuning verhoogd. Dit heeft geleid tot betere kwalitatieve adviezen, die direct toepasbaar zijn in de onderwijspraktijk.

Zelfregulerend leren: Door de deelname aan het programma 'Ontwikkelkracht' in 2025 investeren drie scholen gericht in de implementatie van zelfregulerend leren met gebruikmaking van de subsidie. De bijbehorende professionalisering slaat een brug tussen actuele wetenschappelijke inzichten en de specifieke onderwijsvisie van de scholen, waardoor leerkrachten effectieve strategieën aanleren om de eigenaarschap van leerlingen te vergroten.

Onderzoek en ontwikkeling

Ambitie: we creëren broed- en oefenplaatsen voor onderwijsconcepten en leerlijnen, waarbij we wetenschappelijk onderbouwd te werk gaan.

Ontwikkeldoel 2025: Datateams worden georganiseerd daar waar onderzoeksvragen planmatig worden gekoppeld aan de doelen op onderwijskwaliteit en passend bij de visie van CvB en scholen en wordt uitgewisseld met derden.

Resultaatgebied(en): 80% van de scholen voldoet aan de kaders via de instrumenten SOP/ POS, waarin wordt beschreven wat elke school verstaat onder basis- en extra ondersteuning.

Via nulmeting is er een helder feitelijk beeld ontstaan van de huidige stand van zaken met betrekking tot de basis- en extra ondersteuning op alle scholen.

- ▶ **Transparantie en dialoog:** Door de resultaten en behoeften actief te delen met het CvB, de clusterdirecteuren, is de bestuurlijke betrokkenheid bij de ondersteuningsbehoefte vergroot.

- ▶ Regionale verbinding: De uitwisseling van gegevens met regio scholen in de eigen kern heeft geleid tot een betere afstemming en het delen van 'best practices' tussen scholen onderling.
- ▶ Gerichte ontwikkelagenda: De nulmeting heeft geleid tot een concrete inventarisatie van blinde vlekken, waardoor scholen nu gericht kunnen investeren in datgene wat nog aanvullend nodig is om volledig aan de kaders te voldoen.

Toelichting:

Voldoen aan de kaders van de basis- en extra ondersteuning: In 2025 is een belangrijke stap gezet in het inzichtelijk maken van de ondersteuningsstructuur op onze scholen. Het doel is dat minimaal 80% van de scholen voldoet aan de landelijke en bovenschoolse kaders voor basis- en extra ondersteuning, vastgelegd via de instrumenten SOP (Schoolondersteuningsprofiel) en POS.

Hoewel het benodigde instrument niet het volledige kalenderjaar beschikbaar was, is in november 2025 een succesvolle nulmeting uitgevoerd. Deze meting vormt het vertrekpunt voor de verdere professionalisering en zorgt voor een eenduidige taal over wat wij onder goede ondersteuning verstaan. De resultaten en behoeften worden actief gedeeld met het CvB, de directeuren binnen de clusters en met de regioscholen in de eigen kern. Op basis van de verkregen data onderzoeken de scholen momenteel waar aanvullende versterking nodig is.

Passend onderwijs

Ambitie: Er wordt passend onderwijs gerealiseerd, waarmee we voldoen aan de eisen van zorgplicht, met afstemming op regionaal niveau en binnen WKS0. Er is daarbij helderheid over het aannamebeleid en het dekkend netwerk binnen iedere school, WSKO en Westland.

Ontwikkeldoel: Het ondersteuningsprofiel ondersteunt, adviseert en waarborgt de onderwijskwaliteit/het basisaanbod van de scholen en creëert zo passende plekken. De kwaliteit van de zorg is uitgangspunt voor het organiseren van een dekkend netwerk voor passende plekken Westland-breed.

Resultaatgebied(en): Er is een programmamteam (LEA/GKA) die de samenwerking tussen besturen, SPOW, SBO en SKT versterkt. Strategisch beleid wordt Westland-breed omgezet in gedeelde doelen. Er ligt een afgestemd aanbod vanuit de LEA op het gebied van kansengelijkheid en preventie. Dit uit zich onder andere in een nauwere samenwerking tussen voorschool en PO, waarin taalaanbod centraal staat. Ook in 2025 hebben WSKO-scholen deelgenomen aan diverse projecten.

In 2025 is er vanuit het strategisch plan van SPOW, een beleidsadviesgroep (BAG) waarin naast SPOW ook de schoolbesturen zijn vertegenwoordigd. De BAG richt zich op de herijking van de ondersteuning en het in gang zetten van de beweging naar inclusief onderwijs. Er worden netwerkbijeenkomsten georganiseerd die beleidsvoorstellen input geven.

Toelichting: Het ondersteuningsprofiel speelt hierin een centrale rol. Kansengelijkheid uit zich in een rijk taalaanbod en een soepele overgang van voorschool naar PO. Nieuwkomers plaatsen we zorgvuldig en krijgen extra ondersteuning van taalscholen en basisscholen. Westland-breed is er zicht op het curriculum. Op basis van verzamelde data worden

ondersteuningsprofielen herschreven. Door gezamenlijke doelen om te zetten in concrete acties is de zorgplicht versterkt en het aantal thuiszitters verminderd. De scholen hebben aan het CvB verantwoording afgelegd over de kwaliteit en inzet van de geboden zorg.

De resultaten op organisatieniveau zijn inzichtelijk.

De bijeenkomsten vanuit de BAG geven directeuren en IB-ers ook inzicht in de kaders vanuit wet- en regelgeving en laten huidige praktijken, data en visies zien, om te komen tot plannen gericht op de uitvoering van beleid. Binnen WSKO wordt hier actief vervolg aan gegeven tijdens beleidsvoorbereidende bijeenkomsten en door middel van professionalisering. In 2025 heeft een kwaliteitsverbetering plaatsgevonden in het vaststellen van eenduidige definities van de basisondersteuning, zodat er uniform en doelgericht verantwoording wordt afgelegd.

2.2.3 Toekomstige ontwikkelingen

Implementatie van de nieuwe kerndoelen

Binnen WSKO zien we de komst van de nieuwe kerndoelen als hét moment om ons onderwijs te herijken. Ons curriculum is immers veel meer dan een lijst met kerndoelen; het is de optelsom van onze didactiek, pedagogiek, organisatie, toetsing en onze voortdurende professionele ontwikkeling. De nieuwe kerndoelen vormen het landelijke kompas,. Onze scholen zijn de schepen die de eigen koers bepalen, passend bij de visie van de school.

Het goede gesprek centraal is onze kracht. We gaan opnieuw het fundamentele gesprek voeren over wat we écht belangrijk vinden voor onze leerlingen en waarom. We kiezen daarbij bewust voor een fase van verkennen en oriënteren. Voordat we methodes vervangen of roosters omgooien, vragen we ons af: wat doen we nu al goed en waar ligt onze prioriteit voor de toekomst?

Met de methodiek van een Professionele Leergemeenschap hebben we in 2025 onderzoek gedaan naar de stand van zaken binnen WSKO van het rekenonderwijs. Dit vormt de basis om volgend jaar concreter aan de slag te gaan. Een aantal scholen is bezig met het aanschaffen met een nieuwe methodiek Taal en Rekenen en anticipeert hierbij op de nieuwe leerlijn, gebaseerd op de nieuwe kerndoelen.

Herijking curriculum op basis van de nieuwe kerndoelen

Ter voorbereiding op de implementatie van het nieuwe curriculum is WSKO-breed voor schooljaar 2026/2027 de doelstelling bepaald dat scholen zicht hebben op de nieuwe kerndoelen Rekenen, Taal en Bewegen vanuit hun eigen curriculum. Hierbij wordt de verbinding gelegd met de pedagogische visie van de verschillende scholen en zal gekeken worden of - en zo ja, welke - aanpassingen er nodig zijn om de nieuwe kerndoelen te behalen. Dit kan op schoolniveau vragen om een aanpassing in de leermiddelen of de wijze van toetsing.

Kwaliteitscoördinatoren

De IB-vakgroep ontwikkelt zich verder als een professionele leergemeenschap van kwaliteitscoördinatoren, waarbij zij verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van het onderwijs op de school. Als groep willen zij hun gezamenlijke kracht verder versterken, zodat ze beter in staat zijn om de vragen en uitdagingen rondom de route naar inclusief onderwijs op de scholen aan te pakken. Daarbij richten zij zich op het waarborgen van de basiskwaliteit en

de basisondersteuning voor alle leerlingen. Hiervoor is in 2025 een expertteam opgestart om de transitie van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator binnen WSKO vorm te geven. Dit expertteam heeft zich gericht op het opstellen van een functieprofiel voor de kwaliteitscoördinator. Daarnaast heeft een professionalisering plaatsgevonden in kennis en kunde van de IB'ers en is er een ontwikkelingsplan opgesteld om de ontwikkeling van IB'er naar KC'er te realiseren.

2.2.4 Internationalisering

WSKO werkt in het project Teachers4teachers. In Kenia wordt met en van collega's geleerd door onder andere lessen te volgen en te geven. Het project strekt zich uit naar leerlingen en medewerkers. De ambities vanuit het SBP zijn daarnaast gericht op burgerschap en de omgeving van de kinderen.

Een aantal directeuren heeft deelgenomen aan een studiereis naar Canada om daar te zien hoe de overheid, gemeenten en scholen samenwerken aan inclusief onderwijs. Zij hebben hiervan een fotoreportage en een verhaal gedeeld met de directeuren en overige geïnteresseerden.

2.2.5 Inspectie

In oktober 2025 vond een gesprek plaats tussen de onderwijsinspectie, het CvB en adviseur Onderwijskwaliteit over de jaarlijkse prestatie en risicoanalyse. De basisschool Waalcampus is in maart 2025 bezocht door de inspectie voor een kwaliteitsonderzoek. De school heeft als beoordeling een onvoldoende ontvangen. Waalcampus heeft een plan van aanpak opgesteld, waarvan de uitvoering in 2025 is gestart. In juni 2026 is een vervolgesprek van de inspectie bij de Waalcampus.

2.2.6 Sociale veiligheid

Het veiligheidsbeleid is geëvalueerd en wordt geborgd in de scholen. Aan de hand van een gevalideerd instrument is in 2025 op schoolniveau de veiligheid bij kinderen gemeten. De gemiddelde score is 3,3 op een schaal van 5. Als sterke punten is naar voren gekomen dat bij WSKO sprake is van benaderbare leerkrachten, dat er wordt geluisterd, dat fouten maken mag en dat er een positieve groepsdynamiek is. Als ontwikkelpunten kwam naar voren dat we beter moeten onderzoeken wat nodig is om de dagelijkse gang van zaken nog positiever en betekenisvoller te maken, dat er verbetering mogelijk is in de ideale balans tussen didactiek en pedagogiek en het dat leerlingen meer zelfredzaam willen zijn bij het oplossen van conflicten. De scholen gaan zelf met deze ontwikkelpunten aan de slag.

Vanuit de sociale kernteams Westland is er ondersteuning voor scholen waar vragen zijn rondom sociale veiligheid.

2.3 Personeel & Professionalisering

Om onze ambities te kunnen realiseren, hebben we sterke teams nodig met voldoende vakmanschap, een professionele cultuur en een houding die van binnenuit aansluit bij onze bedoeling en pijlers.

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	60	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	0	0	0

In totaal zijn er 60 nieuwe medewerkers gestart in loondienst in 2025. Alle VOG's waren op het moment van indiensttreding aanwezig én niet ouder dan 6 maanden. Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van een VOG bij medewerkers in loondienst.

2.3.1 Doelen en resultaten

Basis op orde

Ambitie: WSKO toont als werkgever goed werkgeverschap. Dit geven we doelgericht en planmatig vorm.

Ontwikkeldoel 2025: De strategische personeelsplanning staat in relatie tot de schooldoelen, inzet van kwaliteit, duurzame inzetbaarheid en professionaliseren en er is een meerjaren personele beleidsrijke begroting. Hiermee wordt geoefend.

Resultaatgebied(en): Het gesprek over formatie en schooldoelen vindt jaarlijks plaats tijdens de formatiegesprekken in clusterverband. Scholen sturen onderbouwd vanuit hun schoolplan op personeelsinzet en duurzame inzetbaarheid. De meerjarige beleidsrijke begroting is bijgesteld, ondersteund door verder ontwikkelde tools en naslagwerk. Onboardingprocessen zijn verder gestandaardiseerd. De wervingscampagne gezamenlijk met de Westlandse besturen was succesvol en heeft waardevolle data-inzichten opgeleverd, onder andere over de effectiviteit van verschillende wervingskanalen. De eerste stappen zijn gezet om formatie binnen clusters strategisch te benutten, met ruimte voor inzet boven de formatie aan het begin van het schooljaar met het oog op vervangingsbehoefte gedurende het jaar.

Toelichting en vervolgstappen: De gezamenlijke wervingscampagne wordt voortgezet en het platform wordt vernieuwd. De TAO, de verdere inrichting van de staf en de inzichten uit toekomstgericht organiseren, zullen leiden tot meer inzicht en samenhang van het strategisch personeelsbeleid en de personele inzet op de scholen. Nieuwe en vernieuwde functies worden uitgewerkt en geïmplementeerd binnen het functiehuis.

Professionalisering

Ambitie: Ons personeelsbeleid draagt integraal bij aan een professionele cultuur, waarvan de kern gevormd wordt door cyclisch werken, eigenaarschap en reflectie.

Ontwikkeldoel 2025: Medewerkers en teams nemen verantwoordelijkheid voor een professionaliseringsaanbod passend bij de schooldoelen en/of individuele ambitie. Professionalisering is daarbij gekoppeld aan brede onderwijskwaliteit.

Resultaatgebied(en): De gesprekkencyclus, Groeikracht en het inductietraject voor startende leerkrachten zijn geëvalueerd en verder verbonden met onderwijskwaliteit. Directeuren zijn gestart met het werken in TAO-clusters en in de gezamenlijke kwartaalgesprekken en de gesprekken in de clusters wordt er van en met elkaar geleerd. In de clustergesprekken is aandacht voor persoonlijk leiderschap. IB-ers zijn of worden opgeleid tot kwaliteitscoördinator en directeuren zijn hierbij betrokken. Op drie scholen is een verdiepende teamanalyse uitgevoerd.

Toelichting en vervolgstappen: De beweging naar inclusief onderwijs en de diverse samenwerkingen geven een impuls aan gezamenlijk leren, waarbij persoonlijk leiderschap de basis vormt voor een professionele cultuur. In ons professionaliseringsaanbod wordt maatwerk aangeboden dat aansluit bij de individuele behoefte, het team en het cluster. De bijdrage van leernetwerken, het herijken van een basisaanbod en de ontwikkelingen van de TAO zullen in de regio en op scholen voor verandering en meer eigenaarschap zorgen.

Onderzoek en ontwikkeling

Ambitie: Ons personeelsbeleid is gericht op het stimuleren van het volgen van ontwikkelingen, samen te werken met externe partijen, de bereidheid om te leren en het durven benutten van kansen om keuzes te maken.

Ontwikkeldoelen 2025: Versterken van samenwerking met externe partijen. Identificeren en aangaan van strategische partnerschappen met relevante organisaties, zoals de Westlandse onderwijsbesturen, partners op onderwijsvormen en opleidingsscholen. Organiseren van en deelnemen aan LeerNetwerken (binnen Groeikracht), 'WSKO oefen- en broedplaatsen' en onderwijs evenementen en -bijeenkomsten. Actieve deelname aan externe projecten en samenwerkingsverbanden.

Resultaatgebied(en): Westlandse besturen hebben verder samengewerkt aan verbetering van de datagerichte vacaturebank en gezamenlijke wervingscampagne, het vervolg op het onderzoek van toekomstgericht/anders organiseren en de doorontwikkeling van de visie op Groeikracht. Directeuren zijn in het schooljaar 2025-2026 binnen WSKO gestart met de implementatie van de TAO op organisatieniveau. Het inductietraject voor startende leerkrachten is geactualiseerd aan de eisen vanuit het curriculum van de Thomas More Hogeschool en hier is uitgebreid aandacht voor geweest tijdens een directeurenoverleg. Er is een nieuwe kijkwijzer voor startbekwame leerkrachten en gewerkt aan verdere professionalisering van school- en werkplekbegeleiders met de TMO.

Toelichting en vervolgstappen: Er is verder invulling gegeven aan de in 2024 aangevraagde subsidies vanuit POVO en Techkwadraat. Er is intensief samengewerkt met SPOW aan de aanpassing van de ondersteuningsstructuur, gericht op de ontwikkeling naar inclusief onderwijs. Daarnaast werken we actief aan de verbinding met de onderwijsregio. Dit heeft als doel meer synergie te creëren tussen de opleidingsscholen en de visie op Groeikracht in lijn met de koers. Voor Groeikracht wordt in 2026 een bovenbestuurlijke coördinator aangesteld. In 2026 werken we aan beleidsvernieuwing rond studiekosten, inzet en beloning van studenten.

Vitaliteit

Ambitie: WSKO is een vitale organisatie waarbij bewustwording wordt gecreëerd voor vitaliteit. Professionals worden gezien en werken in een gezonde flow.

Ontwikkeldoelen 2025: Er ontstaat een beweging van gezond werken naar vitaliteit in het verlengde van duurzame inzetbaarheid. Duurzame inzetbaarheid is blijvend vitaal en veerkrachtig aan het werk zijn (gerelateerd aan de individuele levensfase en externe omstandigheden) als voorwaarde om te kunnen professionaliseren. Het bewustzijn van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid - vanuit een gezonde flow en een veilig werkklimaat - wordt bevorderd en wij gaan hierover de dialoog aan vanuit de gesprekkencyclus.

Resultaatgebied(en): Vitaliteit is regelmatig onder de aandacht gebracht vanuit de professionele cultuur en het thema persoonlijk leiderschap. Vanuit HR is tijdens de clustergesprekken aandacht geweest voor de rol van leidinggevende, het voorleven van een professionele cultuur, persoonlijk leiderschap en werkdruk versus werkplezier. In 2024 is de quickscan psychosociale arbobelasting afgenomen. De verbetermaatregelen die hieruit zijn voortgekomen zijn ook in 2025 op alle scholen ingezet.

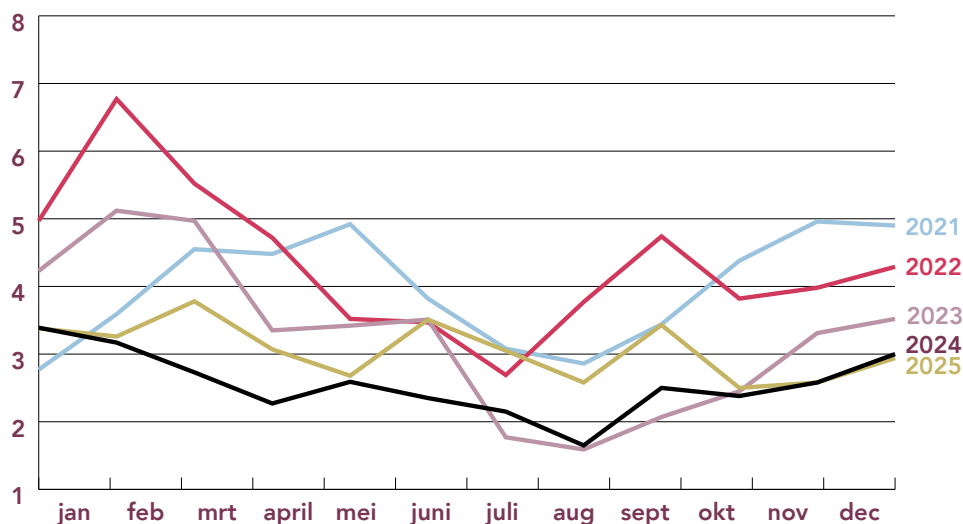
Het medewerkerstevredenheidsonderzoek is op alle scholen afgenomen. De respons was wisselend, met een gemiddelde respons was 73,76%. Alle scholen scoren boven de norm van 3,00. De algemene gemiddelde score van de scholen ligt rond de 3,34.

De resultaten zijn besproken met HR, teams, MR en GMR. Een toelichting over de 1 x 17 is gedeeld met de RvT. De uitkomsten van de WMK-tevredenheidsmeting worden voor zover zij niet al geland zijn in de jaarplannen, meegenomen in de herijking van het Strategisch Beleidsplan (SBP).

Het ziekteverzuim (2,86%), de meldingsfrequentie (0,67) en het percentage nulverzuimers (61,8%) ligt al jarenlang onder het landelijk gemiddelde. Op enkele scholen is gerichte aandacht gegeven. Het ziekteverzuimpercentage wordt voor 2,16% veroorzaakt door lang verzuim, waarbij dit slechts voor circa 10% werkgerelateerd is.

In 2025 is gestart met een intern beleid voor financiële compensatie voor langdurig verzuim. Hierdoor zijn met name de kleine scholen minder kwetsbaar.

Ziekteverzuim WSKO afgelopen 5 jaar



Toelichting en vervolgstappen: Het thema vitaliteit blijft structureel aandacht vragen, mede door factoren als het lerarentekort, de implementatie van inclusief onderwijs en de veranderende maatschappelijke verwachtingen ten aanzien van het onderwijs. In het najaar van 2026 wordt de Quicksan psychosociale arbeidsbelasting, als onderdeel van de RI&E, opnieuw uitgevoerd, mede ter verdieping van de huidige inzichten. Daarnaast wordt ingezet op het verder verdiepen van de gesprekkencyclus, waarbij het goede gesprek over belastbaarheid, professionalisering en werkplezier centraal staat. Aangesloten wordt bij de basisbehoeften autonomie, competentie en verbondenheid, met als doel vitaliteit en duurzame inzetbaarheid steviger te verankeren binnen zowel het individuele handelen als de teamontwikkeling.

2.3.2 Toekomstige ontwikkelingen

Landelijk is het groeiende lerarentekort voelbaar en de invulling van tijdelijke vacatures bij ziekte of zwangerschap verloopt moeizaam. Wij ondernemen verschillende acties om deze uitdaging het hoofd te bieden:

- ▶ We zetten in op 'toekomstgericht organiseren' om het onderwijs toekomstbestendig in te richten, passend bij de behoeften van leerlingen, ouders en leraren. Er wordt ingezet op betere aansluiting met de onderwijsregio. In 2026 vindt er actieve kennisdeling plaats van de zes pilotscholen en werkgroep 5-gelijke-dagen. Ook start de volgende groep van scholen met een verdiepend traject om toekomstgericht organiseren te bestendigen;
- ▶ We bieden arbeidsplaatsen en diverse studiemogelijkheden aan aankomende leerkrachten. Alle scholen van WSKO zijn erkend leerbedrijf en opleidingsschool. We bieden stageplaatsen aan gemiddeld 60 PABO-studenten en via Thomas More Hogeschool bieden wij (om)scholing voor de functie van leerkracht. Voor 2026 verwachten we een toename van het aantal studenten van de Thomas More Hogeschool. Bij gebleken geschiktheid zetten wij de medewerker in als onderwijsassistent en volgt die daarnaast de opleiding;
- ▶ Om in te spelen op de krapte op de arbeidsmarkt voor schooldirecteuren bieden wij een aantal interne kandidaten een management-ontwikkeltraject aan;
- ▶ In samenwerking met PCPOW en WOO is in 2025, met subsidie vanuit de onderwijsregio, gewerkt aan de ontwikkeling van een gezamenlijke vacaturebank en een gerichte wervingscampagne op basis van doelgroep en data-inzichten. Hiermee is een belangrijke

basis gelegd voor regionale samenwerking op het gebied van werving. In 2026 wordt deze samenwerking voortgezet en doorontwikkeld, met als doel de wervingskracht in de regio duurzaam te versterken.

2.3.3 Uitkeringen na ontslag

Transitievergoedingen

In 2025 is in totaal €42.500 aan transitievergoedingen uitgekeerd. Een bedrag van €41.000 hield verband met het beëindigen van een arbeidsovereenkomst vanwege arbeidsongeschiktheid. Conform de wettelijke regelingen is dit bedrag nagenoeg volledig gerestitueerd door het UWV.

Sociale zekerheid en instroom

- ▶ **Ziektewet:** Als eigenrisicodragers voor de ziektewet monitoren wij de in- en uitstroom. In 2024 is één medewerker ziek uit dienst gegaan. Hiervoor is in 2025 een WIA-aanvraag ingediend. De verwachting is dat deze medewerker zal doorstromen in de WW.
- ▶ **WGA:** Drie medewerkers zijn in 2025 uit dienst gegaan met een WGA-status (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten).
- ▶ **WW-lasten:** Op dit moment draagt de organisatie gedeeltelijk de WW-lasten voor twee voormalige medewerkers. In 2025 zijn er geen dienstverbanden beëindigd met een vaststellingsovereenkomst (VSO).

Preventie op uitstroom

Onze strategie is gericht op het voorkomen van toekomstige werkloosheidskosten door actief te investeren in duurzame inzetbaarheid van ons personeel. Wij besteden structureel aandacht aan professionalisering, coaching en loopbaanadvies binnen de huidige functie. We zijn alert op het grijze gebied tussen verzuim en disfunctioneren. We stimuleren medewerkers om zelf regie te nemen en keuzes te maken over hun loopbaan en werkomgeving, zodat de uitstroom naar sociale voorzieningen tot een minimum wordt beperkt.

2.3.4 Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

In de begrotingen worden de volgende budgetten opgenomen:

- ▶ €10,50 per leerling als professionaliseringsbudget voor schoolleiders.
Dit betekent voor 2025 circa €3.150 per directeur;
- ▶ €10,50 per leerling ten behoeve van Groeikracht;
- ▶ €46 per leerling ten behoeve van Samen Opleiden.

Er is geen apart budget voor het inductietraject startende leerkrachten. De rest van de bekostiging wordt samengevoegd voor onder andere de scholings- en professionaliseringskosten.

2.3.5 Strategisch personeelsbeleid

Binnen WSKO is het strategisch personeelsbeleid nauw verbonden met de onderwijskundige visie van de scholen. Het personeelsbeleid wordt afgestemd op de actuele en toekomstige opgaven waar de scholen voor staan, zoals de te verwachten personeelstekorten, veranderende leerlingenpopulatie en inclusief onderwijs.

Implementatie van het strategisch personeelsbeleid vindt plaats via structuren zoals schoolplannen, gesprekkencyclus, formatiegesprekken, professionaliseringsbeleid en werving & selectie. Monitoring gebeurt op verschillende niveaus, bijvoorbeeld via Quickscans, gesprekken met directeuren, verzuimanalyse, gesprekkencyclus, kijkwijzer, schoolbezoeken en kwartaalgesprekken. Op basis van deze informatie bespreken we de knelpunten en ondernemen we gerichte acties binnen de scholen én op bestuursniveau.

De dialoog over strategisch personeelsbeleid is structureel ingebed in de organisatie. Deze vindt plaats in de jaarlijkse formatiegesprekken, overleggen met directeuren, intern begeleiders en teamleiders, en in samenspraak met de (G)MR. Daarnaast werken we via initiatieven als LeerNetwerken, oefen- en broedplaatsen, themasessies en WSKO-dagen aan gezamenlijk eigenaarschap en voortdurende ontwikkeling. Deze gezamenlijke dialoog draagt bij aan een gedeelde visie op inzet, ontwikkeling en behoud van personeel binnen WSKO.

2.3.6 Banenafspraken

WSKO heeft geen specifiek beleid rondom de banenafspraken, maar bevordert vanuit maatschappelijke betrokkenheid inclusiviteit. In 2025 hebben we negen werkplekken voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt, bijvoorbeeld via samenwerking met gemeenten, SW-bedrijven, praktijkonderwijs of jobcoaching. Voor drie medewerkers ontvangen we loonkostensubsidie of loonwaarde dispensatie. We hebben aandacht voor passende begeleiding en samenwerking met externe partners. Medewerkers krijgen taken die aansluiten bij hun mogelijkheden en duurzame inzet. Waar een duurzame inzet (nog) niet mogelijk was binnen een reguliere functie, hebben we gekeken naar maatwerk of tijdelijke inzet op ondersteunende taken.

2.3.7 Werkdrukmiddelen

Het kabinet stelt middelen beschikbaar ter verlaging van de werkdruk en als onderdeel van de reguliere bekostiging. In 2025 ging het om een rekenkundig bedrag van circa €336 per leerling. In overleg met het team en de medezeggenschapraden is bepaald hoe we de werkdruk willen terugbrengen. Het geld is onder meer gebruikt voor onderwijsassistenten, leraar-ondersteuners, conciërges, teambuilding, ICT en lesmaterialen. Daarnaast hebben wij ook in 2025 niet-financiële maatregelen genomen om de werkdruk te verminderen, zoals invoering van continudagen, het kritisch bekijken van taken- en neventaakroosters en het schrappen van taken die er minder toe doen.

2.4 Communicatie & PR

Basis op orde

Ambitie: De formele documenten die horen bij het primair onderwijs zijn up-to-date, volledig en vindbaar in een systeem dat gepast toegankelijk is voor medewerkers, stakeholders, externen en ouders. Informatie op scholenopdekaart.nl is up-to-date.

Ontwikkeldoel 2025: De schat aan documenten/protocollen wordt jaarlijks geordend en ontbrekende documenten worden geproduceerd. De documentstructuur Google Drive wordt opnieuw ingedeeld. Aan de hand van Vensters jaarplanning vullen/updaten we de indicatoren.

Resultaatgebied(en): In 2025 zijn stappen gezet in het maken, actualiseren en ordenen van formele documenten die horen bij het primair onderwijs. De gebruikers zijn op de hoogte van deze werkafspraken en de bestanden zijn beter vindbaar in ons systeem en gepast toegankelijk voor medewerkers, stakeholders, externen en ouders. Via de succes monitor is gemeten of de informatie van scholen in Vensters up-to-date is.

Professionalisering

Ambitie: We zorgen dat we dezelfde taal spreken, met het kind praten en het kind betrekken bij het organiseren van activiteiten. In alle communicatie geven we het gevoel van welkom zijn. Deze communicatie is WSKO-herkenbaar en we vertellen met elkaar het verhaal van WSKO. Er is documentatie die duidelijkheid geeft over onze communicatierichtlijnen (mediaprotocol en communicatiehandboek). Dit is de basis voor het professioneel communiceren door de scholen, zowel qua inhoud als vorm.

Ontwikkeldoel 2025: Deze ambitie is een doorlopend proces en voeren we door in onze uitingen, bijvoorbeeld in de PR rondom de Lichtjesweken. Het communicatiehandboek is in het schooljaar 2024-2025 geüpdatet en onder de aandacht van de medewerkers gebracht. We vergroten de herkenbaarheid van WSKO bij scholen met onder andere gevelbelettering, vlaggen en posters.

Resultaatgebied(en): In 2025 zijn we verder gegaan met een herkenbare communicatielijn naar medewerkers, zodat zij zich onderdeel voelen van WSKO. Zij ontvangen regelmatig bericht van WSKO, van attenties tot nieuwsbrieven. In 2025 zijn twee stichtingsbrede studiedagen georganiseerd voor de medewerkers: de WSKO dag en de PO Westland dag. Het communicatiehandboek is onder de aandacht van de medewerkers gebracht.

Toelichting:

PO Westland Studiedag: Leren met Lef en Plezier Op vrijdag 19 september 2025 vond de PO Westland Studiedag voor 1.200 onderwijsprofessionals plaats. Een unieke samenwerking tussen WSKO, PCPOW en WEST. Het thema was Leren met Lef en Plezier. De dag begon al bijzonder met de 'fietstrein' van honderden collega's die vanuit verschillende Westlandse kernen elkaar ontmoetten en richting Delft vertrokken. De locatie was de Lijm en Cultuurfabriek: op het terrein en in de authentieke gebouwen was volop ruimte om te ontdekken, te leren en elkaar te ontmoeten. In het WSKO-huis genoten we van een opening met inspirerende topsprekers in een fijne, rustige akoestiek. Thema's als inclusief onderwijs, AI en Pedagogisch Handelen kwamen aan de orde. Daarnaast was er 's middags een gevarieerd aanbod aan workshops en lezingen, voor ieder wat wils.

2.5 Huisvesting & Facilitaire zaken

2.5.1 Doelen en resultaten

Beleidsrijk begroten

Ambitie: We zorgen dat de schoolplannen afgeprijsd zijn en verwerkt in de meerjarenbegroting. Per school en voor WSKO als geheel is een beleidsrijke begroting opgemaakt.

Ontwikkeldoel 2025: Evenals in 2024 is eind 2025 de beleidsrijke begroting WSKO-breed gerealiseerd. De beleidsrijke meerjarenbegroting is het fundament onder de verschillende jaarbegrotingen. Actualisatie van de meerjarenbegroting vindt plaats op basis van risicoanalyse, realisatie lopend boekjaar en actualiteiten.

Resultaatgebied(en): Met de ingebruikname van ANAGO is in 2024 een belangrijke stap gezet richting transparante en ondersteunende systemen. Verdere professionalisering van gebruikers en beheerders is noodzakelijk. Daarvoor is in 2025 het in 2024 opgestarte scholingsprogramma gecontinueerd.

Succesmonitors

Ambitie: We stellen kwartaalgewijs Succesmonitors op, die door iedereen geduid kunnen worden en worden gebruikt als besturingsinstrument.

Ontwikkeldoel 2025: De Succesmonitors beoordelen op effectiviteit en efficiency. Een eventuele actualisatie van KPI's, inhoud en wijze van rapporteren.

Resultaatgebied(en): In het WOD en in de Keukentafel Bedrijfsvoering bespreken we KPI's vanuit de bedoeling. De evaluatie heeft plaatsgevonden. In 2025 is de vorm, opzet en frequentie van de Succesmonitors per domein gewijzigd. In 2026 zal gemonitord worden of de gewijzigde verantwoordingssystematiek aansluit bij de verwachtingen en sturingsbehoeften van de stakeholders.

Beleid

Ambitie: De Keukentafel Bedrijfsvoering formuleert gevraagd en ongevraagd beleidsvoorstellen en geeft gevraagd en ongevraagd advies.

Ontwikkeldoel 2025:

- ▶ We monitoren de voortgang van het uitvoeringsprogramma's vanuit de IHP's;
- ▶ We beoordelen de gevolgen van de gewijzigde verwerking groot onderhoud voor de financiële uitwerking daarvan en de impact op de uitvoering van groot onderhoud;
- ▶ We streven naar beleid te ontwikkelen met betrekking tot buitenspeelterrinen;
- ▶ We streven naar de benodigde faciliteiten om bewegingsonderwijs aan groepen 1 & 2 mogelijk te maken;
- ▶ We streven naar het huisvestingsaspect in het licht van het strategisch beleidsplan levend te houden.

Resultaatgebied(en):

- ▶ De monitoring van het uitvoeringsprogramma vanuit IHP heeft plaatsgevonden, met daarbij de kanttekening dat de invloed vanuit het CvB op het gemeentelijke beleid beperkt is;
- ▶ Realisatie, uitvoering, beheer en onderhoud van de buitenspeelterreinen is qua beleidsvorming opgestart. De opbrengst hiervan is tot nu toe gering, onder andere als gevolg van een afwijzende houding van gemeentezijde;
- ▶ Het faciliteren van bewegingsonderwijs aan de groepen 1 en 2 is in de praktijk lastig gebleken door het tekort aan fysieke ruimten voor bewegingsonderwijs en door personeelstekort;
- ▶ De actieve sturing op de uitvoering van groot onderhoud is gerealiseerd;
- ▶ Er is draagvlak voor het opnemen van het huisvestingsaspect in het te actualiseren strategisch beleidsplan.

Verduurzamen schoolgebouwen

Ambitie: De Keukentafel werkt voorstellen uit in het kader van duurzaamheid van schoolgebouwen.

Ontwikkeldoel 2025: Verduurzamen schoolgebouwen door PV-panelen en led verlichting.

Resultaatgebied(en): Er zijn PV-panelen geplaatst bij één schoolgebouw. Daarnaast is een (aard)gasloos schoolgebouw en een energiemonitoringsysteem in gebruik genomen.

Kwaliteit schoolgebouwen

Ambitie: De Keukentafel werkt voorstellen uit voor de kwaliteit van schoolgebouwen in relatie tot de schoolplannen/jaarplannen.

Ontwikkeldoel 2025: Vanuit de schoolplannen/jaarplannen worden beleidsvoorstellen gedaan om de kwaliteit van de schoolgebouwen enerzijds functioneel minstens op het huidige niveau te behouden en anderzijds aan te laten sluiten op de onderwijskundige visies van de scholen.

Resultaatgebied(en): De uitgewerkte voorstellen vinden hun oorsprong nog niet in schoolplannen. De schoolplannen bevatten nauwelijks tot geen aanknopingspunten om voorstellen uit te kunnen werken. In 2027 worden de schoolplannen geactualiseerd en zal hier in het kader van de beweging naar inclusief onderwijs vanuit de kwaliteit van de schoolgebouwen meer aandacht gevraagd worden.

2.5.2 Nieuwbouw, renovatie en overige aanpassingen

In 2025 hebben de volgende activiteiten plaatsgevonden:

- ▶ Voorbereidende werkzaamheden nieuwbouw de Expeditie (WSKO De Nieuwe Weg/ Tienercollege). Begin 2026 is het Definitief Ontwerp vastgesteld, waardoor medio 2026 de (Europese) aanbestedingsprocedure opgestart kan worden. De ingebruikname is voorzien voor medio 2028;

- ▶ Opstellen en uitwerken van business cases voor de uitbreidingen hoofdlocatie WSKO De Hofvilla (vier lokalen) in Wateringen, WSKO De Zeester (twee lokalen) in Monster en participatie in nieuwbouwlocatie te Monster-Noord, gedeeltelijke nieuwbouw WSKO De Achtsprong in De Lier en integrale herpositionering schoolgebouwen in de dorpskern van Naaldwijk;
- ▶ Plaatsen van tijdelijke units bij WSKO De Zeester vooruitlopend op de nieuwbouw van twee extra lokalen als uitvloeisel van de business case Monster;
- ▶ Plaatsen van airco-units bij enkele scholen om het binnenklimaat naar een aanvaardbaar niveau te krijgen;
- ▶ Plaatsen van zonnepanelen bij WSKO Sint Jozefschool Schipluiden;
- ▶ Oprichten aanvullende ruimten bij WSKO Sint Jozefschool Wateringen;
- ▶ Herinrichten groen-/blauwe schoolpleinen bij een aantal scholen.

Daarnaast is gewerkt aan een herinrichtingsonderzoek voor de dislocatie van WSKO De Regenboog aan de Savornin Lohmanstraat in Naaldwijk. Het door de gemeente oorspronkelijk gelanceerde plan bleek te ambitieus. In 2025 is een nieuw herinrichtingsonderzoek gestart. Hierbij moet rekening worden gehouden met de complexe situatie ter plaatse, waardoor er nog geen zicht is op een bevredigende of werkbare oplossing.

Bij de uitvoering van de werkzaamheden verloopt de samenwerking met het ambtelijke apparaat van de gemeente Westland goed, maar in de benodigde goedkeuringsprocessen vanuit de gemeentelijke afdelingen is vertraging opgetreden. Het gevolg is dat het tempo van noodzakelijke vervangingen te laag is.

Werkzaamheden in het kader van groot onderhoud:

In 2025 hebben de volgende werkzaamheden plaatsgevonden:

- ▶ Uit de meerjarenonderhoudsplannen voortvloeiende werkzaamheden zoals divers schilderwerk, dakrenovaties, vervanging van zonwering en andere werkzaamheden;
- ▶ Actualiseren meerjarige onderhoudsplannen (MOP's) voor het binnen- en buitenonderhoud per december 2025 ter voorbereiding op de uitvoering in 2026 en verder. De MOP's zijn door een externe partij opgesteld en met de uitvoering van de vastgestelde onderhoudsplannen is gestart.

Projecten

Er is in 2025 bij WSKO Sint Jozefschool Schipluiden een project opgestart en uitgevoerd, waarvan een deel in het teken staat van de (B)ENG-regelgeving (Bijna Energieneutrale Gebouwen). Er zijn PV-panelen geplaatst binnen de (beperkte) kaders zoals aangegeven door de welstandscommissie van de gemeente Midden-Delfland. Het realiseren van een volledig energieneutraal gebouw is binnen de gestelde kaders niet mogelijk gebleken. De gemeenten Westland en Midden-Delfland leggen het initiatief voor het voldoen aan (B)ENG-regelgeving volledig bij WSKO.

Duurzaamheid

Jaarlijks verbruikt WSKO circa 1,1 miljoen KWh elektriciteit. Binnen de beperkte capaciteit van het stroomnet, leveren de geïnstalleerde PV-panelen circa 40%-45% van het stroomverbruik. De komende jaren wordt geprobeerd het terugwinpercentage te verhogen door plaatsing van PV-panelen bij WSKO Blink en extra PV-panelen bij WSKO Verburch-hof. In het bepalen van het tempo houdt WSKO rekening met de nieuwe wet die

vanaf 1 januari 2027 van toepassing zal zijn en de effecten hiervan voor onze scholen qua terugleververgoedingen. Dit heeft tot gevolg dat het tempo van het plaatsing van PV-panelen in 2026 en 2027 vertraagt.

De inspectie van de Omgevingsdienst Haaglanden heeft aangegeven dat WSKO goede stappen zet in het verduurzamingsproces. Vanuit de in 2024 door de Stichting Energieke Regio aangeleverde nulmeting blijkt dat er voortgang wordt geboekt, maar ook dat verdere inspanningen nodig zijn om de beoogde doelstellingen te realiseren.

In 2025 is een tool voor digitale monitoring van het elektriciteit- en gasverbruik geïmplementeerd. Hierdoor heeft WSKO meer inzicht in het gebruik en verbruik van energie en kan het hier een optimalisatieslag op doorvoeren. Doelstelling daarbij is de optimalisatie van elektriciteits- en gasverbruik.

2.5.3 Toekomstige ontwikkelingen

Het integraal huisvestingsplan (IHP) is bedoeld om samen met de gemeenten en andere PO-besturen op te trekken.

Het IHP van gemeente Westland is in de loop van 2023 vastgesteld. Robuustheid van schoolgebouwen is daarbij als fundament gekozen. De financiële randvoorwaarden om robuuste schoolgebouwen te kunnen realiseren, staan echter onder spanning. Het IHP van gemeente Westland wordt in de loop van 2026 geactualiseerd. Het IHP van gemeente Midden-Delfland is in de loop van 2024 vastgesteld. Dit IHP omvat ambitieuze plannen om de huisvesting van het basisonderwijs in onder andere Schipluiden anders vorm te geven. Ook bij deze gemeente gelden echter financiële uitdagingen.

Het streven is om komende jaren verder te verduurzamen door zonnepanelen en ledverlichting te installeren. WSKO streefde lange tijd naar circa 80% teruggeleverde energie. Dit streven staat echter onder druk door gemeentelijke beperkingen, netcongestie en onzekerheid rondom terugleververgoedingen in de toekomst. Over een termijn van vijf jaar zal 60% aan teruggeleverde energie realistischer en haalbaarder zijn.

2.5.4 Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen, is in 2025 het volgende gerealiseerd:

- ▶ het plaatsen van zonnepanelen, ledverlichting en educube-systemen;
- ▶ de introductie van gebruikersvriendelijke, gesegmenteerde regelingen voor de centrale verwarming;
- ▶ monitoring van het energieverbruik door het plaatsen van slimme, op afstand af te lezen gas- en elektriciteitsmeters.

Een groot aantal schoolgebouwen van WSKO stamt uit een bouwjaar van (ruim) meer dan 50 jaar geleden, zijnde de termijn waarvoor de schoolgebouwen oorspronkelijk gebouwd zijn. Als gevolg van de (te) lage vervangingscyclus, dient WSKO nu steeds meer geld te steken in de veilige instandhouding van de verouderde vastgoedportefeuille. Om het risico enigszins te mitigeren participeert WSKO actief in de programma's "Programma Onderwijshuisvesting"

en “Innovatieprogramma onderwijshuisvesting”. Dit zijn gezamenlijke initiatieven van de overheid, PO-Raad en Ruimte-OK met als doelstelling te komen tot snellere en goedkopere realisatie van schoolgebouwen door onder andere standaardisering en samenwerking.

De komende jaren zullen onze gebouwen ook aanpassingen vragen in het kader van de beweging naar inclusief onderwijs. Het is nog te vroeg om uitspraken te kunnen doen over de bouwkundige- en financiële impact van het streven naar inclusief onderwijs. De eerste voorzichtige doorkijkjes worden zichtbaar in onder andere een rapport van adviesbureau Oberon en geven aanleiding tot zorg over met name de financiële impact. Voor schooljaar 2026-2027 is bepaald dat op basis van de inventarisatie een eerste beeld wordt gevormd van wat de gevolgen zijn voor de bouwkundige- en financiële impact. De (gemeentelijke) overheid zal een forse bijdrage moeten leveren om inclusie te kunnen realiseren.

2.6 Financieel beleid

In het meerjaren financieel beleidsplan is zorgvuldig rekening gehouden met verschillende factoren, zoals demografische trends, marktaandeel in verhouding tot de leerlingprognoses, regionale en landelijke ontwikkelingen in het onderwijs, verwachte wijzigingen in wet- en regelgeving en economische factoren zoals inflatie.

Met het financiële beleid van WSKO streven we naar een zo efficiënt mogelijke benutting van de middelen ten gunste van het onderwijs, waarbij we ook de continuïteit van de bedrijfsvoering borgen. We zetten in op een doelmatige besteding van de beschikbare middelen en houden daarbij oog voor gezonde financiële kengetallen. Onze reserves zijn genormeerd, waarbij we bewust sturen op een balans die niet te ruim en ook niet te krap is.

In het onderstaande overzicht zijn de resultaten over 2025 weergegeven, per doelstelling van het financieel beleid.

2.6.1 Doelen en resultaten

Meerjarenbegroting

Ambitie: Er is een beleidsrijke meerjarenbegroting.

Resultaatgebied(en): Eind 2023 is de beleidsrijke begroting WSKO-breed gerealiseerd en deze begroting is het fundament onder de verschillende jaarbegrotingen vanaf 2024. Vanuit integraal schoolleiderschap begroten we centraal en decentraal. De kaderstelling sluit aan bij beleid en wet- en regelgeving waarbinnen we gerichte keuzes maken. Om de directeuren meer grip te geven is in het tweede kwartaal van 2024 besloten om ANAGO als begrotingstool aan te schaffen. De inrichting is in het derde kwartaal op basisniveau gerealiseerd. Voor 2025 was de doelstelling dat directeuren een grotere sturingskracht zouden hebben gerealiseerd.

Toelichting: In 2025 zijn verbeteringen doorgevoerd in de inrichting op basis van de bevindingen rondom realisatie en prognose, maar is de verhoogde sturingskracht nog onvoldoende gerealiseerd. Dit blijft een punt van aandacht voor de komende jaren

Er is in 2025 in het begrotingsproces gewerkt aan een script waarin de verbinding tussen HRM aspecten en de financiën tweezijdig in kaart wordt gebracht. Hierdoor werd voor directeuren de samenhang inzichtelijker. De consequenties van eigen keuzes, van WSKO-beleid en van wijzigingen in wet- en regelgeving zijn duidelijk. De kwaliteit van de dialoog en verantwoording neemt hierdoor toe.

Het CvB legt de hoofdlijnen van het financieel beleid ter goedkeuring voor aan de RvT en vraagt hierover advies aan het relevante medezeggenschapsorgaan. De directeuren worden hierover geïnformeerd en presenteren de hoofdlijnen van hun eigen begroting aan de MR. In onze beleidscyclus is een jaarlijkse evaluatie van de begroting opgenomen.

Uitwerken programmalijnen

Ambitie: Er worden projecten gestart met het oog op een olievlekwerking op termijn. Daarbij wordt er financiering gezocht vanuit interne en externe financieringsbronnen.

Resultaatgebied(en): We zijn gelijk als in 2024 alert op het aanvragen en effectief en duurzaam inzetten van doelsubsidie. Daarbij maken we bewuste afwegingen tussen wat gebeurt op schoolniveau en waarin het bestuur zorgt voor verbindingen. Met name daar waar coalities gevormd moeten worden met ketenpartners, is actieve bemoeienis van de staf vereist. Het risico van vergrootte overhead bij het werken in coalities wordt in die afweging meegenomen. Ook is er oog voor het risico bij werken op schoolniveau dat de plannen niet goed worden uitgevoerd. Het monitoren van effectiviteit en zorgdragen voor kennisdeling en opschaling worden daarom in de aanvragen en concrete plannen meegenomen.

Toelichting: Na de vaststelling van de programmalijnen gaan werkgroepen aan de slag met het uitwerken van concrete plannen. Daarbij geldt als uitgangspunt dat er voor de inzet wordt aangesloten bij bestaande ontwikkelingen binnen scholen. De externe inzet is gericht op professionalisering en procesbegeleiding.

Voor deelname aan de werkgroepen heeft WSKO sinds 2023 0,5 fte beschikbaar gesteld, wat neerkomt op een investering van circa €40.000 tot €50.000 per jaar.

Huisvestingsbeleid

Ambitie: In het kader van huisvesting en inventaris maken we ieder jaar weloverwogen keuzes die recht doen aan het onderwijsconcept en de pijlers van WSKO.

Resultaatgebied(en): De keukentafel Financiën formuleert gevraagd en ongevraagd beleidsvoorstellen en adviseert gevraagd en ongevraagd over aspecten van haar beleidsterrein.

Toelichting: Binnen de integrale huisvestingsplannen van de gemeenten Westland en Midden-Delfland is gekozen voor robuustheid van schoolgebouwen als fundament. De financiële randvoorwaarden voor het realiseren van dergelijke robuuste gebouwen staan onder druk.

Om het onderwijsprogramma van WSKO De Hofvilla ook in de toekomst goed en duurzaam te kunnen uitvoeren, is gekozen voor een opzet met 24 groepen (3 keer 8). Dit betekent dat de 'kleine Hofvilla' minimaal tot 2028 in gebruik zal blijven.

De nieuwbouw van IKC Waalcampus is grotendeels bekostigd met gemeentelijke middelen. De eigen bijdrage van WSKO bedraagt circa €585.000 en is ten laste gekomen van het resultaat over boekjaar 2024. In 2025 is dit nihil.

Het nieuwbouwproject voor WSKO De Nieuwe Weg, de Expeditie, is vertraagd: de oplevering staat nu medio 2028 gepland. De realisatie van de nieuwbouw verloopt grotendeels via gemeentelijke financiering. De inrichting van deze nieuwbouw, geraamd op €350.000, leidt vanaf 2028 eveneens tot hogere afschrijvingslasten.

WSKO De Regenboog en IKC Waalcampus zijn aangemerkt als groeischolen voor de periode 2023-2027. Voor WSKO De Regenboog verwachten we over deze jaren een jaarlijks negatief exploitatieresultaat van ongeveer €50.000, veroorzaakt door een mismatch tussen de periodebekostiging enerzijds en onvoordelige groepsgrootte en gedeeltelijke leegstand op de dislocatie anderzijds. Bij IKC Waalcampus houden we rekening met negatieve exploitatieresultaten over de periode 2023-2027.

2.6.2 Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Sinds 2023 werkt WSKO organisatie-breed met een beleidsrijke begroting. Deze vormt tevens de basis voor de jaarbegrotingen vanaf 2024 en verder.

Het funderende strategisch beleidsplan uit 2022 en de geactualiseerde risicoanalyse van 2024 hebben directe impact op het meerjarig financieel beleid van WSKO. In december 2025 heeft de jaarlijkse actualisatie van de risicoanalyse plaatsgevonden. Ook externe ontwikkelingen die van invloed zijn op onze inkomsten en uitgaven – en daarmee op de beschikbare beleidsruimte – zijn meegenomen in het opstellen van dit meerjarenplan.

De ambities uit het Strategisch Beleidsplan zijn vertaald naar een mijlpalenplanning op bestuursniveau. De daaruit volgende jaarplannen zijn opgesteld met een blik op de langere termijn, zodat ze goed aansluiten op de koers en uitgangspunten van het Strategisch Beleidsplan.

2.6.3 Toekomstige ontwikkelingen

De verantwoordelijkheid van het CvB is de afgelopen jaren aanzienlijk toegenomen. Ontwikkelingen op het gebied van toezicht en verantwoording en de verscherpte aandacht van de overheid voor onderwijskwaliteit op bestuursniveau, zijn hier voorbeelden van. Daarnaast stimuleert de overheid samenwerking in regionaal verband, bijvoorbeeld op het gebied van praktijkgericht opleiden. De verschillen in leerlingenaantallen tussen de scholen van WSKO zorgen er intern voor dat de behoeftes aan ondersteuning door stafmedewerkers/experts uiteenlopen.

In de eerste helft van 2023 is onderzoek gedaan naar de inrichting van de interne organisatie en de vraag in hoeverre centralisatie recht doet aan de eisen die aan het CvB en de scholen worden gesteld. Ook in 2025 zijn externe adviseurs betrokken bij het proces van

reorganisatie en het borgen van een solide governance. Gezien de blijvende ontwikkelingen op bestuursniveau en schoolniveau, verwachten we dat komende jaren ook regelmatig externe adviseurs worden ingeschakeld.

2.6.4 Treasury

In 2025 is volledig gehandeld in lijn met de geldende statuten en binnen de kaders van de ‘Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016’ (RBLD 2016). De beleggingen worden in de geest van het treasurystatuut uitgevoerd door een externe vermogensbeheerder, waarbij als uitgangspunt voor de publieke en private portefeuille een laag beleggingsprofiel (defensief) geldt (met een rating van A, AA of AAA of Nederlandse Staatsleningen dan wel door de Nederlandse overheid gegarandeerde leningen). Er was een duidelijke scheiding tussen een portefeuille voor publiek vermogen en een portefeuille voor privaat vermogen. Er is voor de publieke portefeuille belegd in obligaties en liquide middelen en voor de private portefeuille in obligaties, aandelen/Exchange Traded Funds (ETF's) en liquide middelen.

Het vernieuwde treasurystatuut van 2023 was ook in 2025 de leidraad bij de uitvoering van het treasurybeleid. Er zijn wijzigingen doorgevoerd in de beleggingsportefeuille. De opbrengsten uit desinvesteringen zijn volledig herbelegd in nieuwe effecten.

Het behaalde rendement 2025 van de effecten, afgezet tegen de nominale waarde per 1 januari 2025 bedraagt 2,68%. Het behaalde rendement 2025 van de effecten, afgezet tegen de beurswaarde per 1 januari 2025 bedraagt 1,86%.

Het gerealiseerde rendement in 2025 is hoger dan (voorzichtig) begroot en ook hoger dan voorgaande jaren. De marktontwikkelingen in 2025 hebben de koersen aanzienlijk beïnvloed, waardoor een hoger (ongerealiseerd) koersresultaat is geboekt. De nominale rente van de obligatieportefeuille ligt op 1,08% (2024: 0,95%).

	Nominale waarde	Aankoop- waarde	Rente%	Jaar aankoop	Jaar lossing	31-12- 2025	Rente & dividend
Privaat belegd vermogen							
Aandelen Index Wereld Fonds	1.211	71.589		2023-2025		201.162	2892,72
Aandelen Multifactor Fonds	1.894	41.490		2023-2025		365.594	4811,18
Aandelen Opportunity Macro fd	814	37.580		2023-2025		109.847	1050,43
Aandelen Opportunity Thema fd	520	147.050		2023-2025		54.784	309,48
Obligaties Bedrijven Wereld fd	4.284	73.780		2023-2025		347.608	7677,72
Obligaties Eur Short Duration	2.078	64.490		2023-2025		209.983	1129,57
Obligaties Index Euro Fonds	3.389	130.140		2023-2025		285.248	3510,47
Obligaties Inv.Gr. Wereld fd	2.037	130.320		2023-2025		171.085	4317,65
Obligaties Spec. Projecten fd	1.045	94.070		2023-2025		105.043	1594,26
Belgie 2019/2029	100.000	86.010	0,9000	2019	2029	94.850	900
BNG Bank 2020/2030	100.000	94.630	0,1000	2020	2030	90.452	100
Ned Waterschapsbank 2019/2029	100.000	88.200	0,6250	2019	2029	94.528	625
Belegd vermogen	317.273	1.059.349				2.130.185	28.918

	Nominale waarde	Aankoop- waarde	Rente%	Jaar aankoop	Jaar lossing	31-12- 2025	Rente & dividend
Publiek belegd vermogen							
ABN AMRO 2017/2032 1.125%	200.000	178.695	1,125	2023-2025	2032	180.492	1.146
BFCM 2017/2027 1.25%	100.000	104.520	1,125	2019	2027	98.287	1.250
BNG Bank 2021/2033 0.125%	200.000	195.100	0,125	2021	2033	162.616	250
BPCE 2020/2030 0.625%	100.000	99.800	0,625	2021	2030	90.970	625
Credit Agricole 2019/2028 0.01%	100.000	99.160	0,010	2019	2028	93.376	10
Erste Group Bank 2021/2031 0.25%	200.000	182.878	0,250	2021-2025	2031	172.572	251
European Union 2014/2029 1.375%	150.000	141.918	1,375	2014	2029	143.798	2.063
European Union 2025/2035 3.375%	200.000	203.540	3,375	2025	2035	202.748	1.813
Finland 2020/2030 0%	200.000	175.967	0,000	2025	2030	177.180	0
ING Bank 2024/2032 2.75%	200.000	199.351	2,750	2025	2032	198.062	1.092
Ned Waterschapsbank 2021/2031 0%	200.000	170.735	0,000	2025	2031	170.414	0
Nederland 1998/2028 5.5%	200.000	219.297	5,500	2018-2025	2028	213.160	5.598
Nederland 2020/2030 0%	200.000	170.083	0,000	2025	2030	178.840	0
Nordea Bank 2017/2027 1.125%	200.000	202.817	1,125	2017-2025	2027	195.580	1.147
Oostenrijk 2019/2029 0.5%	200.000	188.319	0,500	2024-2025	2029	188.940	212
Oostenrijk 2024/2034 2.9%	200.000	198.208	2,900	2025	2034	198.538	3.590
OP Corp Bank 2020/2027 0.1%	200.000	189.929	0,100	2025	2027	191.406	62
Sparebank Boligkreditt 2021/2031 0.125%	100.000	98.250	0,0125	2021	2031	86.608	125
Swedbank 2025/2030 2.5%	150.000	149.777	2,500	2025	2030	148.380	1.715
Belegd vermogen	3.300.000	3.168.343				3.091.966	20.949
Totaal belegd vermogen	3.617.273	4.227.692				5.222.151	49.867

Allocatie van middelen

Als uitgangspunt geldt dat alle baten en lasten volledig worden toegerekend aan de exploitaties van de scholen. WSKO richt de organisatie zo in dat scholen zoveel mogelijk op niveau zijn. De financiering van bovenschoolse inzet en het CvB is met het oog op continuïteit gebaseerd op het solidariteitsprincipe en het duurzaamheidsdoel. Dit gaat met name om de verantwoordelijkheid van het CvB met betrekking tot de opdracht, ambities en risico's en het bevorderen en borgen van de kwaliteit van alle scholen van WSKO.

Voor de financiering van de kosten van het servicebureau worden het volgende afgedragen van de bekostiging schooljaar 2025:

- €458 per leerling van de basisbekostiging (2024: €402);

Deze bijdragen worden onder andere aangewend voor:

- ▶ zuivere apparaatskosten servicebureau;
- ▶ bovenschoolse posten die ten laste van de schoolexplotaties zouden moeten komen, maar waarvan de scholen hebben aangegeven deze liever bovenschools te willen alloceren;
- ▶ loonkosten bovenschoolse coördinatoren bewegingsonderwijs, interne begeleiding, ICT en conciërge zonder vaste kostenplaats;
- ▶ arbodienstverlening, personeels- en salarisadministratie en scholing;
- ▶ verzekeringsportefeuille en vastgoedbeheer;
- ▶ Raad van Toezicht.

De besluitvorming over de allocatie van middelen binnen het CvB vindt plaats door overleg met de RvT, GMR en het WOD. De totale kosten van het servicebureau bedroegen in 2025 €2.518.092 (2024 €2.979.850). De afname per saldo van de kosten van circa €461.758 ten opzichte van 2024 wordt enerzijds veroorzaakt door een afname van de incidentele advieskosten en anderzijds een toename van de personeelskosten door de vernieuwing van de cao PO en cao bestuurders en de aanvullende dotatie aan de voorziening voor jubilea en de hogere doorbelasting van kosten aan derde partijen.

2.6.5 Onderwijsachterstandenmiddelen

Voor het aanbieden van voorschoolse en vroegschoolse educatie, krijgen gemeenten en scholen geld van de Rijksoverheid. Sinds 2020 wordt dit geld verdeeld volgens een nieuwe regeling. Deze houdt rekening met meer kenmerken uit de omgeving van het kind. Daarbij hoeven scholen minder gegevens vast te leggen.

Het geld dat de gemeenten Westland en Midden-Delfland in 2025 hebben gekregen, is voornamelijk naar de kinderopvang gegaan. Beide gemeenten zetten dit geld met name in ter ondersteuning van kinderen van 2,5 tot en met 4 jaar met een taal- of onderwijsachterstand. Ook investeert de gemeente Westland in schakelklassen. Deze schakelklassen, die van oorsprong zijn opgericht binnen een school in Westland om vluchtelingen (statushouders) op te vangen, zijn geen onderdeel van WSKO.

2.6.6 Planning- en controlecyclus

De planning- en controlecyclus bestaat uit meerdere onderdelen die procedureel zijn vastgelegd.

WSKO heeft als ambitie het verbeteren en bestendigen van de kwaliteit van ons onderwijs. De domeinen HRM, bedrijfsvoering en communicatie ondersteunen dit en geven de kaders aan. Samenwerking en onderlinge samenhang zijn hierin bepalend.

De planning- en controlecyclus op hoofdlijnen bestaat uit de volgende onderdelen:

Planning/ Controle	Onderwerp	Verantwoordelijke	Tijd
P	Strategisch beleidsplan met missie/visie WSKO	CvB	Eenmaal per vijf jaar
P	Meerjarig financieel beleidsplan (incl. beleidsrijke meerjarenbegrotingen)	CvB en Concerncontroller	Elk jaar in december
P	Schoolplannen	Directeur	Eenmaal per vijf jaar
P	Opstellen kaderstellingen	Concerncontroller	Elk jaar in juni
P	Vaststellen kaderstellingen door college van bestuur + informeren Raad van Toezicht	CvB en RvT	Elk jaar in juni
P	Jaarplannen	Directeur	Elk jaar voor 30 juni
P	Schooljaarbegroting opstellen	Directeur	Elk jaar in september/oktober
P	WSKO-jaarbegroting opstellen	Concerncontroller	Elk jaar in november
P	WSKO-jaarbegroting en meerjarenbegroting goedkeuren	Raad van Toezicht	Elk jaar in december
P	WSKO-jaarbegroting vaststellen	College van bestuur	Elk jaar in november
C	Monitoring/bewaking WSKO-breed + managementrapportage op bestuurs- en schoolniveau	Concerncontroller	Elk kwartaal
C	Jaarverslag opmaken	Concerncontroller	Elk jaar voor mei volgend op rapportagejaar
C	Jaarverslag vaststellen	CvB	Elk jaar in mei volgend op rapportagejaar
C	Jaarverslag goedkeuren	RvT	Elk jaar in juni volgend op rapportagejaar
C	Opstellen elektronisch financieel jaarverslag in cijfers per kalenderjaar	Concerncontroller	Elk jaar voor 30 juni volgend op rapportagejaar

2.7 Continuïteitsparagraaf

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- ▶ prognose voor medewerkers en leerlingen in hoofdstuk 3.1;
- ▶ meerjarenbegroting in hoofdstuk 3.2 en 3.3;
- ▶ rapportage van het toezichthoudend orgaan in het verslag RvT in hoofdstuk 4.

2.7.1 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

In 2022 heeft de Vereniging voor Christelijk Onderwijs Verus een risicoanalyse uitgevoerd. De methodiek die daarbij is gebruikt, wordt door WSKO nog steeds gehanteerd. Op basis van deze aanpak vindt jaarlijkse intern een evaluatie plaats en wordt de risicoanalyse geactualiseerd.

WSKO werkt op verschillende onderdelen actief met inhoudelijke risicobeheersing. Daarbij wordt gebruikgemaakt van het NARIS Risicomanagement Informatie Systeem, waarmee risico's systematisch in kaart worden gebracht en beoordeeld.

Op basis van de NARIS-methodiek bedraagt het risicobedrag over 2024 €3.177.100. WSKO stelt zich op het standpunt dat zij risico wil of kan nemen voor ten hoogste het beschikbare weerstandsvermogen per ultimo t-1.

Het beschikbare weerstandsvermogen per peildatum 31 december 2024 bedraagt

Beschikbare weerstandscapaciteit	Stand per 31-12-2024
Eigen vermogen	5.144.361
AF: NARIS-correctie 50% * MVA	-2.387.962
Totaal	2.756.399

Uit het bovenstaande blijkt dat het risicobedrag ultimo 2024 hoger lag dan de beschikbare weerstandscapaciteit. Op basis van de risicoanalyse zijn mitigerende maatregelen getroffen in 2025 om het risicoprofiel te laten dalen.

Belangrijke factor is de inschatting van de kans dat het risico zich voordoet. Hiervoor is de volgende classificering aangehouden:

- **Laag:** Niet erg waarschijnlijk dat het zich voordoet (weging financiële gevolgen 0,2);
- **Middel:** Heeft zich in het verleden vaker voorgedaan, het zou geen grote verrassing zijn als het zich voordoet (weging financiële gevolgen 0,5);
- **Hoog:** Heeft zich in het verleden vaker voorgedaan, er zijn signalen die wijzen op optreden van het risico (weging financiële gevolgen 0,8).

Een andere belangrijke factor is de inschatting van de financiële gevolgen als een risicogebeurtenis zich voordoet. De classificering en inschatting van de financiële gevolgen zijn in gezamenlijkheid vastgesteld. De vastgestelde bedragen zijn de veronderstelde impact op het moment van optreden van de risicogebeurtenis.

Een aantal risico's is in 2025 gemitigeerd. Dit heeft geleid tot verbetering van het risicoprofiel ten opzichte van 2024. Echter, er zijn ook nieuwe risico's geïdentificeerd. Derhalve bedroeg eind 2025 het risicobedrag conform de NARIS-zekerheidstabellen €2.426.500 (2024: €3.177.100).

Risico	Inschatting financiële gevolgen	Kans	Weging	Gewogen risico
1 De kwaliteit van het onderwijs neemt significant af, wat resulteert in een verminderde leerervaring voor leerlingen	434.000	M	0,5	217.000
2 De kwaliteit van de zorg- en ondersteuning voor kinderen met extra onderwijsondersteuning of zorgbehoeften is onvoldoende	40.000	M	0,5	20.000
3 Kennis van processen en systemen is onvoldoende geborgd	25.000	M	0,5	12.500

Risico	Inschatting financieel gevolgen	Kans	Weging	Gewogen risico
4 Managemen informatie wordt onvoldoende als stuurinformatie gebruikt	50.000	M	0,5	25.000
5 Huisvesting past niet bij onderwijsvisie & langere gebruiksduur gebouwen dan voorzien	2.100.000	H	0,8	1.680.000
6 De "spaghetti" aan incidnetele subsidies	100.000	M	0,5	50.000
7 Personeelstekort	250.000	H	0,8	200.000
8 Identiteit en imago onduidelijk	25.000	M	0,5	12.500
9 Een verzwakking of inconsistentie in identiteit en imago	25.000	L	0,3	7.500
10 Cybersecuriy en niet-naleving AVG	65.000	H	0,8	52.000
Restrisico (naris-methodiek)	150.000			150.000
Risicobedrag conform naris-zekerheidstabellen	3.264.000			2.426.500

Een uitgebreide risicotabel is te vinden in paragraaf 2.7.3. De kans op optreden van alle risico's tegelijk wordt ingeschat op 55%, hetgeen tot een risicobedrag leidt van €1.795.200 (risicobedrag van €3.284.000 x 55%)

Het beschikbare weerstandsvermogen per peildatum 31 december 2025 bedraagt:

Beschikbare weerstandscapaciteit	Stand per 31-12-2025
Eigen vermogen	6.635.668
AF: NARIS-correctie 50% * MVA	-2.572.937
Totaal	4.062.731

Uit het bovenstaande blijkt dat het risicobedrag ultimo 2025 lager ligt dan de beschikbare weerstandscapaciteit. Hierbij is uitgegaan van het eigen vermogen verminderd met het bedrag aan private bestemmingsreserve. Ondanks dat het risicobedrag lager ligt dan het beschikbare weerstandsvermogen, streven wij nog steeds naar een daling van het risicoprofiel.

2.7.2 Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Digitale organisatie en privacy

Ambitie: Een veilige digitale omgeving is voor WSKO geen statisch doel, maar een voortdurend proces. Met het 'Normenkader IBP Funderend Onderwijs' als kompas, sturen we dagelijks op de betrouwbaarheid en veiligheid van onze gegevens, waarbij wij toewerken naar een volledige implementatie van niveau 3 (Volwassen). Onze ambitie is een organisatie die niet alleen technisch up-to-date is, maar waar processen en menselijke alertheid naar een hoger plan stijgen, zodat de bedoeling van ons onderwijs in een veilige omgeving gerealiseerd kan blijven worden.

Ontwikkeldoel 2025: Versterken van het digitale fundament door in de uitvoering van het 'IBP Groeipad-beleid' nadruk te leggen op het moderniseren van licentiestructuren en hardware en het aanscherpen van complianceprocessen. Daarnaast het vergroten van de digitale weerbaarheid van medewerkers, zodat wordt voldaan aan de eisen van het normenkader.

Resultaatgebieden: De vertaling van onze ambitie naar tastbare resultaten heeft in 2025 geleid tot:

- ▶ de strategische overstap naar Google Workspace Plus voor de gehele organisatie;
- ▶ volledige migratie naar Windows 11 en actieve vervanging van verouderde hardware;
- ▶ implementatie van Multi-Factor Authentication (MFA) voor alle medewerkers;
- ▶ aansluiting bij het Computer Emergency Response Team (CERT) voor proactieve monitoring;
- ▶ integratie van privacy en informatiebeveiliging in het onboarding-programma.

Toelichting: Strategische IT-infrastructuur en beveiliging: De belangrijkste infrastructurele wijziging in 2025 was de overgang naar de Google Workspace Plus-licentie. Deze keuze ondersteunt direct onze ambitie voor niveau 3 van het normenkader en is gebaseerd op vier strategische pijlers: naleving van de AVG (dataopslag in de EU), verbeterde functionaliteit via geavanceerde beveiligingsdashboards, continuïteit in kostenbeheersing en verantwoorde innovatie door de integratie van Google Gemini. Om kwetsbaarheden te minimaliseren, is de gehele WSKO-infrastructuur in kaart gebracht. Devices die technisch niet geschikt waren voor Windows 11 zijn vervangen. Daarnaast is bij de aanschaf van nieuwe digiborden (PrediaTouch Base) gekozen voor 'Security-by-Design'; deze modellen fungeren niet als datadrager.

Privacy en compliance: De naleving van de privacywetgeving is verder geprofessionaliseerd. WSKO werkt hierbij nauw samen met een externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) die de organisatie nauwgezet toetst op de naleving van wet- en regelgeving en adviseert over het bereiken van niveau 3. Naar aanleiding van door Sivon uitgevoerde Data Protection Impact Assessments (DPIA's) zijn concrete acties ondernomen. Sivon helpt scholen bij het realiseren en doorontwikkelen van veilig en toekomstbestendig digitaal onderwijs. Zo is binnen AFAS het mailen van salarisstroken stopgezet ten gunste van een beveiligde omgeving. Binnen ParnasSys zorgt de nieuwe module 'Privacy Basis' voor scherpere definities van rollen en rechten, wat essentieel is voor de beheersing op het beoogde volwassenheidsniveau.

Weerbaarheid en cultuur: Beveiliging wordt binnen WSKO benaderd als een lerend proces. Door de aansluiting bij het CERT ontvangt WSKO proactieve dreigingsanalyses. Het incidentenregister wordt actiever benut om de transparantie te vergroten. Omdat de menselijke factor de belangrijkste schakel blijft, is een structureel privacy-communicatieplan uitgerold. De privacyverklaring is nu een integraal onderdeel van het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers.

Toekomstige ontwikkelingen: In 2026 blijven we de koers van het 'Groeipad-beleid' volgen. De focus zal liggen op de verdere borging van IBP-bewustzijn op de scholen en het continu toetsen van onze systemen aan het veranderende dreigingslandschap, met als doel dat door het inzetten van deze acties de borging op niveau 3 wordt behouden en de continuïteit van ons onderwijs gewaarborgd blijft.

2.7.3 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Jaarlijks wordt de risicoanalyse geëvalueerd en worden risico's geïdentificeerd, gedefinieerd en gewaardeerd. Zij leveren daarmee de belangrijkste bijdrage aan de inschatting van de benodigde weerstandscapaciteit.

De risico's in de risicotabel hebben betrekking op elkaar en worden als complex gezien. In de uitwerking behandelen en benoemen we ze individueel, omdat we ze elk voor zich als een bedreiging voor de realisatie van de strategische doelen kunnen beschouwen. De belangrijkste risico's en onzekerheden zijn door WSKO geactualiseerd in de bestaande risicotabel van december 2025.

	Gebeurtenis	Gevolgen	Oorzaken
	Onderwijs & kwaliteit		
1.	De kwaliteit van het onderwijs neemt significant af, wat resulteert in een verminderde leerervaring voor leerlingen.	Leerlingen behalen onvoldoende leeropbrengsten, wat hun voortgang en kansen beperkt. Afname van leerlingentevredenheid: Leerlingen voelen zich minder tevreden op school, wat kan leiden tot demotivatie en verminderde betrokkenheid. Negatieve reputatie van WSKO en haar scholen: De onderwijsinstelling kan een slechte reputatie ontwikkelen, waardoor het moeilijker wordt om nieuwe leerlingen aan te trekken en personeel te behouden. Verhoogde stress en burn-out bij leerkrachten : leerkrachten kunnen overbelast raken door de impact van een slechte leeromgeving, wat leidt tot hogere uitval en ziekteverzuim. Financiële consequenties: Lagere leerlingaantallen en incidentele subsidies of financiering kunnen leiden tot financiële problemen voor de organisatie. Resultaat problemen: Het risico van niet voldoen aan de onderwijsnormen en -eisen van WSKO en / of negatieve beoordelingen van de inspectie van het onderwijs De leerkrachten moeten hun lesaanbod aanpassen aan het nieuwe curriculum Verlies van betrokkenheid van ouders: Ouders kunnen zich terugtrekken of ontevreden zijn, wat leidt tot minder ondersteuning en betrokkenheid bij het leerproces van hun kinderen. Ouders ondernemen juridische stappen om hun gelijk te halen.	Onvoldoende tijd voor primaire proces Geen/onvoldoende systemen voor kwaliteitszorg Onvoldoende bekwame leerkrachten Gebrek aan professionele ontwikkeling Onvoldoende materiaal en middelen Hoge werkdruk Weinig betrokkenheid van leerlingen Onvoldoende evaluatie- en feedback-systemen. Veranderende onderwijsnormen en -eisen Aanpassing van Curriculum . Onvoldoende samenwerking met ouders en personeel onderling Financiële beperkingen Inclusief onderwijs implementeren onderwijskundig en bouwkundig
2.	De kwaliteit van de zorg -en ondersteuning voor kinderen met extra onderwijssteuning of zorgbehoeften is onvoldoende	De leerlingen met extra ondersteuning worden niet goed begeleid waardoor zij zich niet optimaal kunnen ontwikkelen en ervaren geen inclusieve benadering. Onjuiste of onvolledige overdracht van informatie; risico bij inspectie of klachten	Onvoldoende analyse van LVS-gegevens, geen structurele leerlingbesprekingen; te weinig deskundigheid bij de KC-ers en leerkrachten, onvoldoende samenwerking met externe experts

Beheersmaatregelen	Gevolgbeperkende maatregelen	Kans (H/M/L)	Fin.gevolg (schatting) in €	Toelichting
WSKO waarborgt de kwaliteit van de onderwijsprocessen, leeropbrengsten binnen de organisatie.	Versterking van professionele ontwikkeling: M Regelmatige trainingen en bijscholing voor de leerkrachten om hun vaardigheden en kennis up-to-date te houden, zodat ze effectievere lesmethoden kunnen toepassen. Vanuit het onderwijskwaliteitsbeleid van WSKO inzetten van ondersteunende onderwijsarrangementen voor scholen Programma's voor leerlingen: Ontwikkelen van aanvullende programma's, zoals tutoring, extra instructie, of extra ondersteuning vanuit SPOW voor leerlingen die moeite hebben leren of gedrag om hun leerresultaten te verbeteren. Regelmatige evaluaties: Voeren van interne evaluaties van lesprogramma's en -methoden om de effectiviteit te beoordelen en waar nodig aanpassingen te maken. Aanpassing van curriculum: Flexibiliteit in het curriculum om in te spelen op de behoeften van de leerlingen en veranderende onderwijsnormen, zodat de relevantie en kwaliteit behouden blijven. Ouderenbetrokkenheid: Actief de betrokkenheid van ouders stimuleren bij het onderwijsproces, wat kan bijdragen aan een betere leeromgeving voor studenten. Communicatie van verbeteringen: duidelijke communicatie naar alle stakeholders (medewerkers, leerlingen, ouders) over de genomen maatregelen en verbeteringen, om vertrouwen en betrokkenheid te waarborgen.	M	€434.000	WSKO is in de borgingsfase van de interne kwaliteitszorg maar er komen komende jaren twee grote nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen aan : Van passend onderwijs naar inclusief onderwijs en een nieuw curriculum 1. Leerlingen behalen onvoldoende leeropbrengsten: kosten voor een traject goed worden goed blijven van de PO-raad. of extra begeleiding van externen €50.000 per school (2 scholen = €100.000 2. Afname van leerlingtevredenheid Vermindering van het aantal inschrijvingen door ontevredenheid, wat kan resulteren in lagere inkomsten uit bekostiging. 3. Negatieve reputatie van WSKO en haar scholen (zie beheersmaatregelen visie WSKO) 4. Training en Scholing van personeel Trainingen in didactiek, pedagogiek en leerstof aanbod en ouder-gesprekken. 500 medewerkers (500 x €500 = €250.000) Management development: 17 scholen x €2000 = €34,000 5. Inhuren van juridische ondersteuning: €5000 x 5 zaken per jaar: €25.000 6. Vormgeven aan inclusief onderwijs : scholing leerkrachten: 500 x €500 = €25.000 7. Verhoogde stress en burn-out bij leerkrachten (zie personeel)
Heldere structuur voor leerlingbesprekingen; scholing in signalering en analyseren van data; kwaliteitsmonitoring door KC-er Duidelijke taakomschrijvingen en overlegstructuren; periodieke afstemming met samenwerkingsverband Jaarlijkse dossiercontrole door IB/KC; richtlijnen en format voor dossiervorming	Tijdige inzet van externen (bijv. ortho-pedagoog); extra begeleiding of interventieprogramma's Intervisie of casuïstiekbespreking om samenwerking te versterken	M	€40.000	Kosten voor externe ondersteuning, scholing en hersteltrajecten (€20.000) Tijdverlies, inefficiëntie, mogelijk verlies aan vertrouwen van ouders (€10.000) Direct effect op leerresultaten en inspectiebeoordeling; hersteltraject (€10.000) kostbaar

	Gebeurtenis	Gevolgen	Oorzaken
Bedrijfsvoering			
3	Kennis van processen en systemen is onvoldoende geborgd	1) afhankelijkheid van controller, 2) afwachtende houding bij directeuren en overige stafdiensten	Gebrek aan tijd en professionele communicatie Ontbreken van relatie visie naar begroting wensdenken
4	Managemen informatie wordt onvoldoende als stuurinformatie gebruikt	Niet voldoen aan wet- en regelgeving Afwachtende houding directeuren maken van keuzes is erg lastig (Bij) sturing onvoldoende of te laat	Managementinformatie te algemeen en te weinig op specifieke casus toegesneden Veelheid van informatie door sterk gestegen mate van transparantie periodieke rapportage (Succesmonitor) te uitgebreid en bewerkelijk en geen trendinformatie gebrek aan kennis en oefentijd
5	Huisvesting past niet bij onderwijsvisie & langere gebruiksduur gebouwen dan voorzien	Oude gebouwen, uitstellen onderhoud, matige veiligheid, omstandigheden zijn niet optimaal (voor kinderen en leerkrachten), slecht voor imago & verduurzaming verloopt trager dan gewenst door o.a. capaciteitsproblemen op energienet Voorfinanciering (regie in eigen hand nemen), druk op staf en bestuur om geld te investeren, waarbij door marktprijsontwikkelingen enerzijds en achterblijvende bekostigingsindexering anderzijds de financiering uit de pas loopt gaat ten koste van relatie/ samenwerking met gemeente hoge voorziening voor meerjaren onderhoud Schoolgebouwen voldoen qua functionaliteit niet aan de criteria voor inclusief- of passend onderwijs	Geen duidelijke visie bij gemeenten besluitvorming duurt lang (door gemeente), onduidelijkheid over tijdspad Regelgeving is complex geen planmatig ihp vastgesteld bureaucratie, veel lagen budgetten gemeenten zijn te beperkt Verloop binnen gemeente aanscherping van regelgeving
6	De "spaghetti" aan incidentele subsidies leidt tot onoverzichtelijkheid en lastige stuurbaarheid door het ontbreken van invloed op toekenningen (onderwijs-regio), of door penvoerderschap bij externe partijen	Bedoeld of onbedoeld verschuiven van kosten tussen incidentele subsidies en van reguliere bekostiging naar incidentele subsidies. Risico van terugbetalingsverplichting bij samenloop subsidies of bij onderuitputting	Subsidieverlening ligt buiten directe cirkel van invloed en/of subsidievoorwaarden onbekend
HRM			
7	personeelstekort	Kwaliteitsverlies voor onderwijs en minder ervaren leerkrachten Hogere werkdruk/hoger ziekteverzuim Onvoldoende tijd voor professionalisering Wervingsdruk Personeelsverloop door demotivat	Negatief imago leerkracht veel deeltijders Vergrijzing Beperkte instroom PABO

Beheersmaatregelen	Gevolgbeperkende maatregelen	Kans (H/M/L)	Fin.gevolg (schatting) in €	Toelichting
Keukentafels (financien, hrm): beleid gezamenlijk vaststellen, kpi's vaststellen, monitoring Rondetafel: periodieke gestructureerde rapportage aan bestuurder Training in bedrijfsapplicaties Managementstatuut met daarin duidelijk beschreven wat verantwoordelijkheden bestuur en directie zijn standaardisatie van systemen waardoor vaste set van ken- en stuurgetallen beschikbaar is voor directeuren, staf en bestuur Kwartaalgesprekken realisatie cyclisch werken 4xD	Beschrijven ao/ic Back-up procedures inrichten Periodieke rapportage door directeuren en stafdiensten met toelichting Begroten, plannen en rapporteren in anago-applicatie	M	€25.000	
Periodieke rapportage (incl. Toelichting) van directeuren aan bestuurder in vooraf bepaald vast format plus bespreking rapportage Periodieke rapportage (incl. Toelichting) door stafdiensten aan bestuurder in vast format plus bespreking rapportage	Beleidsrijke begroting Opzet formatievorming/Ronde Tafel en keukentafels ANAGO	M	€50.000	
Samenwerking tussen schoolbesturen in de regio gemeenteraad Beïnvloeden/netwerken netwerken met bedrijven	Zelf visie op huisvesting ontwikkelen en daarbij huisvesting onderdeel uit laten maken van de schoolplannen korte lijnen met gemeenten creëren, vaste aanspreekpunten Mjop/onderhoud - beleidsrijk begroten Subsidies goed gebruiken inventaris investeren Aansluiting bij pohv & ipohv actief regionale samenwerking zoeken	H	€2.100.000	vooronderstelling: minimaal 7 van de 18 schoolgebouwen zullen moeten worden aangepakt als gebruiksduur wordt verlengd 1. huisvesting (B)ENG maken: 7 gebouwen x €150.000 = €1.050.000 2. optimalisatie ventilatie, klimaat en inclusief onderwijs: 7 gebouwen x €150.000 = €1.050.000
Periodiek overleg tussen school-directies en stafbureau over doelrelaisatie, financiële stromen en tijdige bijsturing bij onder- of overschrijding	Professionele (bij)sturing door schooldirecties en stafbureau. In clusters subsidieaanwending bespreken	M	€100.000	
Strategische personeelsplanning TAO Samenwerking PABO 2/3 zijinstroomtrajecten per jaar Investeren in vitaliteit en professionalisering Samenwerking regio Specialisten en experts inzetten Onderwerpen gesprekkencyclus: vitaliteit, duurzame inzetbaarheid, professionaliseren/loopbaanperspectief	Anders organiseren en minder detacheren Creeën stageplekken, goede begeleiding studenten, goed inductietraject Samenwerking besturen regio Schoolleiders professionaliseren, gesprekkencyclus Goed verzuimmangement, re-integratiebegeleiding en interventies	H	€250.000	€5.000 - €10.000 Eventuele extra kosten van verzuim €100.000 - €175.000 extra kosten inzet personeel als gevolg van verzuim, buiten de begroting €5.000 - €15.000 Eventuele extra wervingskosten buiten de begroting per vacature of eventueel opschalen van centrale campagne €25.000 - €50.000 werving & selectie kosten via inhuur via een bureau.

	Gebeurtenis	Gevolgen	Oorzaken
Communicatie			
8	Identiteit en imago onduidelijk	Shoppende ouders, minder loyaliteit, ouders denken dat alles maakbaar is, ouders hebben meer te zeggen en willen meer invloed versterkt leraren- en schoolleiderstekort: leerkrachten voelen zich minder aangetrokken tot WSKO lagere instroom van leerlingen, omdat ouders zich niet meer herkennen in WSKO	WSKO niet overal even duidelijk op de gevel, samenhang tussen scholen ontbreekt Afnemend belang van de katholieke identiteit, onduidelijke verwachtingen Samenwerking met andere besturen kan diffuus beeld geven over waar WSKO voor staat en voor eventuele afbreuk van keurmerk zorgen
9	Een verzwakking of inconsistentie in identiteit en imago	Ouders, minder loyaliteit, ouders denken dat alles maakbaar is, ouders hebben meer te zeggen en willen meer invloed Versterkt leraren- en schoolleiderstekort: leerkrachten voelen zich minder aangetrokken tot WSKO Lagere instroom van leerlingen, omdat ouders zich niet meer herkennen in WSKO Afname in vertrouwen of herkenning door ouders, leerlingen, en andere stakeholders.. Verminderde betrokkenheid en motivatie onder medewerkers.	Afnemend belang van de katholieke identiteit, onduidelijke verwachtingen Samenwerking met andere besturen kan diffuus beeld geven over waar WSKO voor staat en voor eventuele afbreuk van keurmerk zorgen Inconsistente communicatie richting medewerkers en het publiek. Veranderende maatschappelijke verwachtingen of normen. Gebrek aan betrokkenheid bij de pijlers door medewerkers.
Overig			
10	Ernstige Inbreuk op Digitale Beveiliging en/of AVG-regels (Cyberincident met Gijzelsoftware (Ransomware) en/of Persoonsgegevensdiefstal)	Financieel: 'losgeld' dat betaald moet worden en mogelijke kosten voor herstel ict-systemen en juridische bijstand Operationeel: verlies van gegevens (mogelijk), impact in klas (verstoring van het primaire proces) door volledige uitval van 9 digitaal lessen en administratie, verlies van (leerling) gegevens; Imago: schade aan reputatie en vertrouwen van ouders/leerlingen, negatieve media-aandacht, mogelijk lagere instroom Juridisch inspectie: mogelijke boetes van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP), verplichte edling datalek en intensiever toezicht van inspectie en AP	Gedrag: gebruikers zijn niet alert en bewust van de gevaren (gebruikers klikken op phishing links of negeren beveiligingsprocedures (bijvoorbeeld zwakke wachtwoorden) Technische opzet: kwetsbaarheden in verouderde software (updates), verkeerde configuratie van systemen of inadequate hardwarebeveiliging Onvoldoende urgentie bij kantoor voor diensten rond data Onvoldoende urgentie bij schoolleiders/teams Onvoldoende periodieke instructie/training hoe gedrag hoort te zijn

Beheersmaatregelen	Gevolgbeperkende maatregelen	Kans (H/M/L)	Fin.gevolg (schatting) in €	Toelichting
Samenwerking tussen schoolbesturen in de regio Gemeenteraad beïnvloeden/netwerken Netwerken met bedrijven	Ouders zien als klant Goede pr en communicatie Ingeval van (dreigend) conflict: in gesprek met ouders blijven, goed afsluiten goede voorbeeld geven/goed voorleven door iedere 'wsko-er', start bij directeuren	M	€25.000	Externe begeleiding op het gebied van branding, communicatie en pr op WSKO-niveau €25.000
De kernwaarden, missie, en visie van de organisatie worden actief onderhouden en consistent gecommuniceerd, zowel intern als extern, om het gewenste imago te waarborgen. Dit behoort volgens ons bij communicatie en daarmee bij overig in dit document	Ouders zien als klant samenwerkingspartner Foede PR en communicatie Het goede voorbeeld geven en voorleven door elke 'WSKO-er', die start bij de directeuren. Regelmatige communicatie over kernwaarden en missie naar medewerkers. Toepassen van feedbackmechanismen om de perceptie van identiteit en imago te bewaken. Trainingen voor medewerkers over pijlers en construtieve communicatie met ouders	L	€25.000	WSKO zit in de fase van het borgen van de identiteit en het imago Hierop zijn de financiële gevolgen gebaseerd: Communicatie en Branding: Ontwikkeling en verspreiding van materiale kan jaarlijks €5.000 kosten. Feedbackmechanismen: Het uitvoeren enquêtes, focusgroepen, en evaluaties om te monitoren hoe identiteit en imago worden waargenomen, €5.000 kosten Externe Advieskosten: In sommige gevallen schakelen we een externe consultant of brandingbureau in voor evaluatie en borging, wat kan oplopen tot €8.000 Managementtijd: Tijdsinvestering van stafmedewerker communicatie en/ of directeuren om de kernwaarden te bewaken en te evalueren. Dit kan naar schatting €7.000 in salariskosten.
Standaard AVG- en beveiligingseisen (denk aan verwerkersovereenkomsten) opnemen bij de inkoop van alle IT-diensten. Periodiek actualiseren handboek IPB Controle: Periodieke audits uitvoeren op bestaande systemen en na implementatie van nieuwe diensten. Trainen van medewerkers en andere gebruikers op HR, gericht op veilig digitaal gedrag ter voorkomen van ransomware en het melden van incidenten. Infrastructuur: Investeren in robuuste, gepatchte en gemonitorde systemen; implementeren van Multi-Factor Authenticatie (MFA) en onveranderbare (immutable) back-ups (om losgeld betalen onnodig te maken) Bestuurlijke Focus: Duidelijke KPI's (Key Performance Indicators) voor databeveiliging en AVG-naleving opnemen in de jaarlijkse evaluatie van schoolleiders.	(Extern) laten toetsen/nakijken van code/ systeem + beleid, met de focus op het Herstelplan en de Incidentrespons Procedure. Back-ups & Herstel: Dagelijks offline of onveranderbare (immutable) back-ups maken én regelmatig testen van het herstelproces (Recovery Time Objective – RTO) Benoemen externe partij tot funtionaris gegevenverwerking Crisiscommunicatie: Een draaiboek voor communicatie naar ouders, pers en inspectie, om de imagoschade te beperken. Afsluiten cyber-riskverzekering	H	€65.000	



3 Verantwoording van de financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Sinds 2022 geldt 1 februari als teldatum voor de bekostiging. De raming in onderstaande cijfers is meerjarig gebaseerd op 1 februari-tellingen.

3.1.1 Leerlingen (teldatum 1 februari)

	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Totaal leerlingen PO	5.319	5.567	5.708	5.855	5.993

WSKO heeft als doel om het huidige marktaandeel te behouden. De ontwikkeling van leerlingaantallen is toe te schrijven aan demografische ontwikkelingen in de regio en net buiten de gemeentegrenzen. Om deze groei in leerlingen goed te organiseren en een lerarentekort te voorkomen, zetten we onder andere goed in op werkgeverschap en toekomstgericht organiseren. Daarnaast werken we aan een interne organisatiestructuur van de school die stevig genoeg is om de kwaliteit van onderwijs te borgen. Ook investeren we in sterkere verbindingen in de keten, onder andere door IKC's en Tienercollege. We maken een professionaliseringsslag zowel binnen WSKO als met de andere schoolbesturen en ketenpartners in Westland, onder andere via de LEA. We zoeken passende aansluiting tussen de voorbereide omgeving en het onderwijs en zetten in op betrokkenheid van ouders en leerlingen met betrekking tot profiel en imago van de scholen.

3.1.2 FTE (teldatum 31 december)

Aantal in wtf	2025	2026*	2027*	2028*	2029*
Bestuur/management	16,34	16,10	16,10	16,10	16,10
Personeel primair proces/docerend personeel	274,45	269,47	270,51	271,96	271,77
Ondersteunend personeel/overige medewerkers	57,43	53,42	50,61	49,93	49,72
Totaal	348,22	338,99	337,22	337,99	337,59

* prognose

In het overzicht zijn alleen de medewerkers in loondienst meegeteld op basis van de reguliere formatie. Er staan geen medewerkers in op basis van ingeleende capaciteit.

Om in te spelen op de verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen is op het domein HRM hiervoor extra aandacht. Daarbij zetten we in op de LEA en staan we in nauw contact met de gemeenten over de integrale huisvesting van het PO.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Omdat er sprake is van doordecentralisatie van de huisvesting geven we de prognose weer tot en met T+5.

3.2.1 Staat van baten en lasten

Het meerjaren financieel beleidsplan 2026-2030 is opgesteld op basis van de doelstellingen die volgen uit het Strategisch Beleidsplan (SBP). De schoolplannen zijn aansluitend gemaakt op het Strategisch Beleidsplan en vervolgens ingeprijsd in het meerjaren financieel beleidsplan 2026-2030, zodat een beleidsrijke meerjarenbegroting is opgesteld. WSKO hanteert als regel voor de meerjarenbegroting dat voor de jaren 2026 en verder waar mogelijk geïndexeerde bedragen gehanteerd worden zoals geadviseerd door de PO-Raad.

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Rijksbijdragen OCW/EZ	35.517.852	36.720.277	37.921.435	37.814.528	39.384.072	40.323.160	41.303.076
Overige subsidies OCW/EZ	477.227	1.640.486	2.139.147	1.354.582	799.150	804.820	808.983
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	0	0	0	0	0	0	0
Rijksbijdragen	35.995.079	38.360.763	40.509.928	39.169.110	40.183.222	41.127.980	42.112.059
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	338.417	147.214	214.143	150.500	153.566	155.200	158.404
Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	984.800	1.121.786	833.808	1.182.531	1.209.306	1.231.896	1.360.123
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.323.217	1.269.000	1.047.951	1.333.031	1.362.872	1.387.096	1.518.527
Opbrengst verhuur	293.864	330.638	400.334	340.929	355.573	369.040	382.385
Detachering personeel	196.026	137.209	249.937	129.609	130.609	131.609	132.609
Sponsoring	0	0	0	0	0	0	0
Ouderbijdragen (PO/VO)	398.472	523.086	495.706	535.820	560.176	579.758	599.369
Overige	1.223.145	462.330	992.630	459.654	450.995	447.412	442.755
Overige baten	2.111.507	1.453.263	2.138.607	1.466.012	1.497.353	1.527.819	1.557.118
Baten	39.429.803	41.083.026	43.247.140	41.968.153	43.043.447	44.042.895	45.187.704
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	28.488.609	32.250.027	30.102.924	31.973.907	33.048.585	33.841.224	34.419.674
Overige personele lasten	4.402.825	1.976.213	4.127.032	1.929.542	1.900.680	1.933.992	1.957.432
Ontvangen vergoedingen	-1.155.293	-377.351	-951.869	-54.119	-54.000	-54.000	-54.000
Personeelslasten	31.736.141	33.848.889	33.278.087	33.849.330	34.895.265	35.721.216	36.323.106
Afschrijvingen materiële vaste activa	1.150.222	969.389	971.236	976.483	937.829	800.841	724.531
Afschrijvingen	1.150.222	969.389	971.236	976.483	937.829	800.841	724.531

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Huurlasten	127.062	166.315	133.375	173.354	177.680	182.545	186.128
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	637.062	527.816	652.520	550.364	572.163	590.332	609.161
Energie en water	673.952	574.446	567.453	594.443	615.110	636.185	654.181
Schoonmaakkosten	841.122	757.143	969.512	777.088	794.882	810.596	827.381
Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	53.132	69.937	67.628	72.290	74.607	76.516	78.702
Dotatie voor- ziening onderhoud	1.448.516	1.348.517	1.296.399	1.348.517	1.348.517	1.348.517	1.348.517
Overige huisvestingslasten	930.674	325.742	429.842	231.884	237.800	244.204	247.387
Huisvestingslasten	4.711.520	3.769.916	4.116.729	3.747.940	3.820.759	3.888.895	3.951.457
Administratie en beheer	1.118.988	794.536	998.591	757.271	780.765	804.193	825.990
Inventaris, apparatuur & leermiddelen	1.787.877	2.606.153	1.822.252	2.610.006	2.483.219	2.557.136	2.634.068
Overige	814.576	332.538	728.978	308.579	318.337	337.075	345.920
Overige lasten	3.721.441	3.733.227	3.549.821	3.675.856	3.582.321	3.698.404	3.805.978
Lasten	41.319.324	42.321.421	41.915.873	42.249.609	43.236.174	44.109.356	44.805.072
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	68.210	2.500	129.261	2.500	2.500	2.500	2.500
Opbrengst van vorderingen ter zake van vast activa en effecten	124.094	50.000	32.484	50.000	50.000	50.000	50.000
Financiële baten	192.304	52.500	161.745	52.500	52.500	52.500	52.500
Rentelasten en soortgelijke lasten							
Waardeverminderingen van financiële vaste activa en van effecten							
Financiële lasten	0	0	0	0	0	0	0
Financiële baten en lasten	192.304	52.500	161.745	52.500	52.500	52.500	52.500
Resultaat	-1.697.217	-1.185.895	1.493.012	-228.956	-140.227	-13.961	435.132

In paragraaf 3.1.1 is de leerlingprognose aangegeven, waarbij vermeld is dat rekening gehouden wordt met het huidige marktaandeel en de demografische ontwikkelingen in de regio en net buiten de gemeentegrenzen. In het meerjaren financieel beleidsplan wordt rekening gehouden met deze demografische ontwikkelingen en het marktaandeel in relatie tot de leerlingprognose, met de regionale en landelijke onderwijsontwikkelingen, de (te verwachten) wijzigingen in wet- en regelgeving en de economische ontwikkelingen zoals inflatie. Dit resulteert in een toename van de opbrengsten (grotendeels gebaseerd op het leerlingenaantal vermenigvuldigt met een geïndexeerde opbrengt) en een corresponderende kostenpatroon, gebaseerd op ervaringscijfers en prognoses (met name personeelslasten en huisvestingslasten).

Het meerjaren financieel beleidsplan heeft als begrotingstijdvak het kalenderjaar.

Baten

Door de vereenvoudiging van de bekostigingssystematiek is de rijksbijdrage OCW gewijzigd in een basisbekostiging, waarbij het onderscheid in verschillende soorten bekostiging is vervallen.

Onder de geormerkte subsidies en niet geormerkte subsidies zijn in 2025 onder andere de opbrengsten verantwoord in het kader van de Subsidie Techkwadraat ad €47.488 (2024: €0), de subsidie Toekomstgericht Organiseren (vanuit de Onderwijsregio) ad €81.796 (2024: €0), subsidie Verbetering basisvaardigheden ad €861.791 (2024: €406.776), subsidie verbetering doorstroom PoVo €19.000 (2024: €0) en de Subsidie Ontwikkelkracht ad €33.565 (2024: €0).

De Rijksbijdragen laten een overschrijding zien van €1.500.629 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Hogere indexering basisbekostiging dan begroot voornamelijk als gevolg van de vernieuwing CAO PO en CAO bestuurders en door een iets grotere toename van het leerlingenaantal dan begroot: circa €1.333.000;
- ▶ Ontvangen groeibekostiging : circa €267.000;
- ▶ Incidentele subsidies, en overige toekenningen: circa €169.000;
- ▶ Lagere toekenningen voor basis- en extra ondersteuning door samenwerkingsverbanden: circa +/- €268.000 (na afronding van het interne begrotingsproces bij WSKO heeft het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Westland besloten tot een andere werkwijze qua overdrachtsbekostiging terzake van basisondersteuning, extra ondersteuning en impulsbudgetten).

De Rijksbijdragen laten een overschrijding zien van €3.914.511 **ten opzichte van vorig boekjaar**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Hogere indexering basisbekostiging deels door toename leerlingenaantal en deels door indexering van de bekostiging: circa €2.979.000;
- ▶ Hogere groeibekostiging door toename leerlingenaantal: circa €171.000;
- ▶ Incidentele subsidies en overige toekenningen: circa €709.000;
- ▶ Overige verschillen, per saldo €55.511.

De Overige baten laten een overschrijding zien van €685.344 **ten opzichte van de begroting**.

De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Hogere opbrengst door verhuur en eindafrekeningen medegebruik: circa €243.000;
- ▶ Hogere opbrengst door detachering van leerkrachten aan onder andere de Taalschool en het samenwerkingsverband en door collegiale uitleen van stafmedewerkers aan andere schoolbesturen en samenwerkingsverbanden: circa €113.000;
- ▶ Lagere ouderbijdragen, deels veroorzaakt door met name lagere inbaarheid van ouderbijdragen voor continurooster en druk op tariefstellingen: circa €27.000;
- ▶ Opbrengst doorstootsubsidie Gelijke Kansen Alliantie: circa €90.000;
- ▶ Doorbelaste licentiekosten AFAS: circa €32.000
- ▶ Bijdrage leerlingvervoer Blink, circa €30.000;
- ▶ Opbrengst Geld-volgt-leerling, interbestuurlijke afspraak over overdracht bekostiging bij terugplaatsing van leerlingen vanuit de Taalschool, circa €41.000;
- ▶ Doorrekening verdeling middelen voor in kader partnerschap Thomas More Hogeschool, circa €53.000;
- ▶ Incidentele opbrengsten en overige doorbelastingen: €56.344.

De Overige baten laten een toename zien van €27.100 **ten opzichte van vorig boekjaar**.

- ▶ Incidentele opbrengsten en overige doorbelastingen: €27.100.

Lasten

Personeelslasten

De rubricering in de begroting wijkt af van de rubricering in de jaarrekening. In de begroting gebruiken we de werkgevers- of loonkosten, maar in de jaarrekening wordt een andere indeling voorgeschreven.

Als gevolg van de verschillende rubriceringen is voor de vergelijking tussen begroting en realisatie een hoger aggregatieniveau.

De personeelslasten laten een onderschrijding zien van €570.802 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Lagere dotatie aan de voorziening langdurige zieken circa €242.000;
- ▶ Overige verschillen: lagere besteding €276.610, onder andere openstaande vacatures en vervanging onderwijzend personeel en schooldirecties wegens een laag ziekteverzuimpercentage.

De personeelslasten laten een toename zien van circa €1.541.946 **ten opzichte van voorgaand jaar**. De belangrijkste overschrijdingen worden voornamelijk veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Hogere lasten wegens vernieuwing van de cao PO en cao bestuurders met een structurele loonsverhoging en hogere inleen van personeel van in totaal circa €1.442.000;
- ▶ Overige verschillen: hogere besteding €99.946, onder andere door wervingskosten onderwijzend personeel en schooldirecties.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten laten een overschrijding zien van circa €1.847 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Boekverlies door vroegtijdige buitengebruikstelling van uitgevallen of afgekeurde activa in totaal €6.367;
- ▶ Afwijkende afschrijvingslasten door investeringen op een ander tijdstip dan geprognosticeerd en voor een afwijkend bedrag dan begroot: -/- €8.214

De afschrijvingslasten laten een afname zien van circa €179.000 **ten opzichte van voorgaand jaar**. De belangrijkste overschrijdingen worden voornamelijk veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Boekverlies door vroegtijdige buitengebruikstelling van uitgevallen of afgekeurde activa in totaal circa €17.000;
- ▶ Laatste afschrijvingstermijnen in 2024 waar tegenover geen vervangende investeringen zijn gedaan in 2025 in totaal circa €162.000.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten laten een overschrijding zien van €346.813 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ De onderhoudskosten laten overschrijdingen zien van €271.755 vanwege prijsstijgingen, meer incidenteel dagelijks onderhoud en door tegelijk met groot onderhoud uitgevoerd werkzaamheden gericht op kwaliteitsbehoud van de verouderende gebouwen;
- ▶ De schoonmaakkosten laten een overschrijding zien van circa €213.000 door een tweetal oorzaken:
 - CAO-verhoging in schoonmaakbranche-CAO;
 - tariefstijging vuilafvoer.
- ▶ Hogere lasten bij de locaties Waalcampus en WSKO De Achtsprong doordat, wegens het ontbreken van huurovereenkomsten tussen gemeente en kinderopvangorganisaties, geen medegebruiksovereenkomsten kunnen worden opgesteld met daarin begrepen de door te belasten kosten voor schoonmaak;
- ▶ Overige afwijkingen per saldo in totaal -/- €137.948.

De huisvestingslasten laten een afname zien van €594.791 **ten opzichte van voorgaand jaar**. De belangrijkste overschrijdingen worden voornamelijk veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Eigen bijdrage nieuwbouw Waalcampus van €585.000 in 2024, in 2025 geen eigen bijdrage in nieuw- of verbouwprojecten;
- ▶ In 2024 hogere lasten bij de afwikkeling/sloop van de tijdelijke locatie Waalcampus van €156.000;
- ▶ Overige verschillen, per saldo -/- €1.146.209 voornamelijk door incidentele meevallers.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten laten een onderschrijding zien van €183.406 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Administratie-, beheer- & bestuurskosten laten een overschrijding zien van circa €161.000 ten opzichte van de begroting, voornamelijk door advieskosten (waarvan overigens een deel is doorbelast en verantwoord onder de overige baten);

- ▶ Kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen laten een onderschrijding zien van circa €454.000 ten opzichte van de begroting voornamelijk door tempoverschil tussen beoogd moment van aankoop en werkelijk moment van aankoop ;
- ▶ Kosten voor wervingskosten laten een overschrijding zien van circa €52.000;
- ▶ Kosten voor verzekeringen laten een overschrijding zien van circa €21.000;
- ▶ Onderbesteding subsidie Basisvaardigheden en Techkwadraat van circa €449.000;
- ▶ Overige verschillen: circa -/-€ 78.000, onder andere door kosten voor activiteiten, festiviteiten, schades en overige uitgaven.

De overige instellingslasten laten een afname zien van -/- €171.620 **ten opzichte van voorgaand jaar**. De afwijkingen worden voornamelijk veroorzaakt door prijswijzigingen voor licentiekosten, abonnementsgelden, automatiseringskosten, kosten voor lesmaterialen en vernieuwing/uitbreiding WiFi-capaciteit inclusief bekabeling- en installatiewerkzaamheden.

3.2.2 Balans in meerjarig perspectief

Activa

Materiële vaste activa

In 2025 is voor circa €1.180.000 geïnvesteerd in gebouwgebonden items, kantoor- en schoolmeubilair, leermiddelen en ICT. Het investeringsvolume lag hoger dan de afschrijvingslasten, hetgeen een stijging van de boekwaarde van de materiële activa betekent van circa €209.000.

Er is voornamelijk geïnvesteerd in verduurzaming van de gebouwen en in verdere digitalisering in de klas, zoals in chromebooks, oplaadkarren, digiborden en daarbij behorend digitaal lesmateriaal.

Er is in 2025 niet voor eigen rekening geïnvesteerd (in 2024 geïnvesteerd in de inrichting van de nieuwbouwlocatie Waalcampus en uitbreiding Over de Brug/WSKO De Regenboog).

Financiële vaste activa

Het totaal van de financiële vaste activa (exclusief de wegens lossingen in 2026 als kortlopend verantwoorde 'overige effecten') is toegenomen met €2.540.025. De toename bestaat per saldo uit de volgende componenten:

- ▶ Saldo aankopen minus verkopen tegen marktwaarde: €2.540.025;

Het bruto rendement (= rente plus koersresultaat, gedeeld door de gemiddelde beurswaarde) bedroeg in 2025 0,82% (2024: 5,44%), voornamelijk door marktontwikkelingen.

Vorderingen

De vorderingen zijn afgenomen met circa €221.000 ten opzichte van 2024. De mutatie bestaat voornamelijk uit de afname circa €766.000 van op korte termijn losbare effecten.

Voor het overige zijn per saldo relatief kleine verschillen tussen de verschillende boekjaren te kwantificeren die alle passen bij het activiteitsniveau van WSKO.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn per saldo afgenomen ten opzichte van 2024 met circa -/- €106.000.

Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is toegenomen met €1.493.012 door verwerking van het resultaat 2025.

Er zijn onttrekkingen gedaan aan de bestemmingsreserve vervangingen in 2025 van circa -/- €71.000 (2024: -/- €95.000). Er is een onttrekking gedaan aan de bestemmingsreserve NPO in 2025 van -/- €192.350 (2024: circa -/- €753.000).

Het saldo van niet bestede middelen NPO per 31 december 2025 bedraagt €0 (2024: €192.350).

Voorzieningen

De voorziening voor jubilea is toegenomen met circa €91.000 door drie oorzaken:

- ▶ hogere brutosalarissen als uitvloeisel van cao-aanpassingen in 2025;
- ▶ hogere disconteringsvoet in 2025 van 1,08% ten opzichte van 2024 (2024: 0,95%);
- ▶ hogere blijfkans medewerkers bij WSKO.

Sinds de rapportage over het boekjaar 2021 moet er conform RJ 271.205 een voorziening worden opgenomen voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoeding en/of transitievergoeding) aan zieke personeelsleden. De berekening van de voorziening – indien de inschatting van HR is dat de betreffende medewerker niet meer zal herstellen – voor een langdurig zieke medewerker bestaat uit:

- ▶ resterende maanden eerste jaar langdurig ziek: 100% salaris;
- ▶ plus 12 maanden tweede jaar langdurig ziek: 70% salaris;
- ▶ plus berekende verschuldigde transitievergoeding;
- ▶ minus ontvangen verzekeringsgelden.

De voorziening langdurig verzuim kent een vrijval doordat per 31 december 2025 het aantal gevallen landurig verzuim lager is dan ultimo 2024 en bovendien wordt de geheel of gedeeltelijke herstelkansen hoger ingeschat per ultimo 2025 dan in 2024.

Bij verwerking van de kosten van groot onderhoud zijn meerjarenonderhoudsplannen (MOP) bepalend voor de verwerking van de dotatie aan de voorziening groot onderhoud. Er heeft een stelselwijziging plaatsgevonden per 1 januari 2024.

De meerjarenonderhoudsprognoses zijn geactualiseerd per december 2025 en hebben als onderlegger gefungeerd voor de dotatie.

De dotatie over het boekjaar 2025 is relatief hoog door een aantal oorzaken:

- ▶ prijsverhogingen;
- ▶ toenemende ouderdom van de schoolgebouwen door uitstel van nieuwbouw, hetgeen over een langere tijd onderhoud noodzakelijk maakt;
- ▶ toename van het aantal componenten in de meerjarenonderhoudsprognoses.

De dotatie is verminderd met de bijdragen van medegebruikers in de kosten van groot onderhoud bij brede scholen en integrale kindcentra op basis van beheerovereenkomsten en huurovereenkomsten.

De meerjarenonderhoudsprognoses (MOP) worden zo veel mogelijk gevolgd bij de uitvoering van groot onderhoud, maar het kan voorkomen dat de technische staat van bepaalde componenten uit de MOP nog dermate is dat groot onderhoud niet nodig of noodzakelijk is.

Het kan dan voorkomen dat onderdelen uit de MOP helemaal niet meer worden uitgevoerd, omdat het uitstel dan leidt tot een vervangingsmoment na de stopdatum wegens leeftijd en/of voorgenomen vervanging/(ver)nieuwbouw.

De onttrekkingen over 2025 zijn lager dan de prognose, omdat er qua dotatie rekening is gehouden met een veel langere periode waarover de voorziening groot onderhoud wordt opgebouwd. Een groot deel van de gedoteerde jaarbedragen hebben betrekking op geprognoseerd onderhoud over tientallen jaren vanaf heden.

Daarnaast is er een tekort aan menskracht en materialen bij onderhoudspartijen, waardoor de uitvoering van groot onderhoud een langere planningsperiode kent dan voorzien in de meerjarenonderhoudsprognoses.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn toegenomen met circa €517.000 ten opzichte van de positie op 31 december 2024. De toename wordt enerzijds veroorzaakt door de toename van nog af te dragen belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen met circa €92.000, de gestegen lonen en salarissen op basis van cao-aanpassingen en toename van het aantal medewerkers, door de vooruitontvangen subsidiebatens van circa €257.000 en door onderbestreding van en tempoverschillen bij ontvangen subsidies ad circa €230.000. Anderzijds door de afname van de schuld aan crediteuren van circa €145.000, voornamelijk door verkorting van de betaaltermijnen.

Prognose

De komende jaren prognosticeert WSKO relatief geringe negatieve resultaten uit normale bedrijfsvoering. De beleidsrijke begroting laat beleid zien om de dreiging van het lerarentekort te beteugelen, passend onderwijs te bieden, inclusief onderwijs aan te kunnen bieden en de kansengelijkheid voor leerlingen te bevorderen. Voor deze programma's is geen structurele bekostiging van overheidswege, waardoor de kosten die met deze inspanningen gepaard gaan uit de eigen reserves worden gedekt. Als gevolg hiervan zal het eigen vermogen in de toekomst dalen, evenals het saldo van de liquide middelen. Zowel het reserveniveau als de liquiditeit zijn ruim voldoende om de negatieve resultaten te kunnen dragen.

Er wordt niet voorzien dat in de komende jaren vreemd vermogen moet worden aangetrokken. De eigen bijdragen bij nieuwbouwprojecten worden gedekt vanuit de private reserves en betaald vanuit de aanwezige liquiditeiten. Ook hier geldt dat zowel het reserveniveau als de liquiditeit ruim voldoende zijn om de eigen bijdragen te kunnen dragen.

Qua investeringen en groot onderhoud proberen we de 'gouden balansregel' te volgen. Het investeringsniveau per jaar is min of meer gelijk aan de jaarlijkse afschrijvingslasten en het te plegen groot onderhoud wordt afgestemd op de jaarlijkse dotatie aan de voorziening. Eventuele fluctuaties op deze balansregel worden vanuit een voldoende liquiditeitspositie opgevangen.

De overige vlottende activa en kortlopende schulden volgen al jarenlang min of meer het verloop van de trends van de leerlingenaantallen en passend bij het activiteitsniveau van WSKO. De verwachting is niet dat hier een significante wijziging in komt. De current ratio blijft komende jaren boven waarde = 1, dus de kortlopende schulden kunnen gedekt worden uit de vlottende activa.

Bij eventuele calamiteiten, waardoor een dreigend tekort aan liquide middelen zou kunnen ontstaan, bieden de financiële vaste activa voldoende comfort om door verkoop van onderdelen van de beleggingsportefeuille liquide middelen te genereren.

Toekomstige ontwikkelingen huisvesting & facilitaire zaken

Het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeenten Westland en Midden-Delfland bevatten voor WSKO-scholen nieuwbouwplannen in de komende vijf jaar in Poeldijk en De Lier en uitbreidingsplannen in Wieringen, Monster en Naaldwijk. Tevens wordt er een onderzoek opgestart naar (ver)nieuwbouw in Schipluiden en Honselersdijk.

In alle gevallen zal het bouwheerschap door de schoolorganisatie worden uitgevoerd, vindt de financiering plaats door de gemeente(n), zal het juridisch eigendom na oplevering geleverd worden aan WSKO en het economisch eigendom geleverd worden aan de gemeente(n). Het streven is om de bouwplannen te realiseren binnen de investeringsbedragen die door de gemeenten beschikt worden. Er zullen naar alle waarschijnlijkheid eigen bijdragen van WSKO worden gevraagd ten aanzien van de financiering van duurzaamheidsaspecten en -maatregelen. Voor zover voorzienbaar zijn er eigen bijdragen ingeprijsd in de meerjarenbegroting.

De snelheid om alle schoolgebouwen binnen de technische levensduur van 50-60 jaar door (ver)nieuwbouw te vervangen, ligt in zowel gemeenten Westland als Midden-Delfland te laag. Als gevolg hiervan zullen in de toekomst langere tijd extra inspanningen moeten worden geleverd om de gebouwen op niveau te houden qua veiligheid en onderwijskundige toepassing. Voor zover voorzienbaar zijn er eigen bijdragen ingeprijsd in de meerjarenbegroting.

WSKO probeert ook qua investeringen, gebouwinrichting, ICT en onderwijsleerpakketten zo veel als mogelijk de 'gouden balansregel' te hanteren.

Toekomstige ontwikkelingen financieel beleid

De beleidsrijke meerjarenbegroting laat een acceptabel beeld zien, maar er zijn zorgen over de onvoorspelbaarheid van het overheidsbeleid. De zogenaamde spaghetti aan incidentele subsidies in plaats van broodnodige, structurele bekostiging kan leiden tot aanpassingen van het gevoerde beleid. Ook het lerarentekort kan aanleiding geven tot aanpassingen in beleid en bedrijfsvoering.

Belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

Voor de nieuwbouwprojecten in Poeldijk, De Lier, Monster en Naaldwijk wordt van WSKO wellicht een eigen bijdrage gevraagd om de duurzaamheidsaspecten voor een Energie Neutraal Gebouw (ENG) te realiseren. De eigen bijdrage zal ten laste worden gebracht van de private bestemmingsreserve. Op lange termijn zullen de investeringen in duurzaamheid

kostenverlagingen met zich meebrengen qua energielasten. Daarnaast zullen op korte termijn uitgaven worden gedaan om de achterstand in het groot onderhoud in te lopen. Deze achterstand is ontstaan door onder andere de capaciteitskrapte bij leveranciers.

Balans in meerjarig perspectief	2024	2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Activa							
Vaste activa							
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	4.936.721	5.145.874	5.082.586	5.353.493	4.667.778	4.642.572	4.633.697
Financiële vaste activa	2.682.126	5.222.151	7.250.000	7.250.000	7.250.000	7.250.000	7.250.000
Totaal vaste activa	7.618.847	10.368.025	12.332.586	12.603.493	11.917.778	11.892.572	11.883.697
Vlottende activa							
Debiteuren	302.646	235.008	350.000	375.000	400.000	425.000	450.000
Overige vorderingen	465.663	992.978	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000
Kortlopende effecten	965.575	199.150	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Liquide middelen	7.567.671	7.461.284	4.913.796	4.552.662	5.274.416	5.784.734	5.634.229
Totaal vlottende activa	9.301.555	8.888.420	6.513.796	6.177.662	6.924.416	7.459.734	7.334.229
Totaal activa	16.920.402	19.256.445	18.846.382	18.781.155	18.842.194	19.352.306	19.217.926
Passiva							
Eigen vermogen							
Algemene reserve	4.681.772	6.254.012	6.111.606	5.911.378	5.897.417	6.332.529	6.123.149
Bestemmingsreserve publiek	314.432	122.082	122.082	122.082	122.082	122.082	122.082
Bestemmingsreserve privaat	2.137.965	2.139.670	2.094.948	2.154.949	2.154.949	2.154.949	2.154.949
Bestemmingsreserve vervangingen	112.569	41.828	0	0	0	0	0
Reserve koersverschillen	35.588	217.746	217.746	217.746	217.746	217.746	217.746
Totaal eigen vermogen	7.282.326	8.775.338	8.546.382	8.406.155	8.392.194	8.827.306	8.617.926
Voorzieningen	4.640.358	5.051.543	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0	0
Kortlopende schulden	4.997.718	5.429.564	5.500.000	5.575.000	5.650.000	5.725.000	5.800.000
Totaal	9.638.076	10.481.107	10.300.000	10.375.000	10.450.000	10.525.000	10.600.000
Totaal passiva	16.920.402	19.256.445	18.846.382	18.781.155	18.842.194	19.352.306	19.217.926

De volgende uitgangspunten gehanteerd:

- ▶ De materiële vaste activa zijn zo veel mogelijk bepaald op basis van de ‘gouden balansregel’, aangevuld met mutaties in verband met duurzaamheidsinvesteringen en inrichting bij (ver) nieuwbouwprojecten;
- ▶ De financiële vaste activa worden bepaald op basis van een zekere mate van waardevastheid als gevolg van de defensieve beleggingsstrategie;
- ▶ De private bestemmingsreserve wordt aangewend voor de eigen bijdrage die van WSKO wordt verlangd door de gemeente bij nieuwbouwprojecten ter dekking van duurzaamheidsinvesteringen.

De vlottende activa en kortlopende schulden muteren mee op basis van ervaringscijfers enerzijds en toename van indicatoren anderzijds..

3.3 Financiële positie

3.3.1 Kengetallen

Solvabiliteit

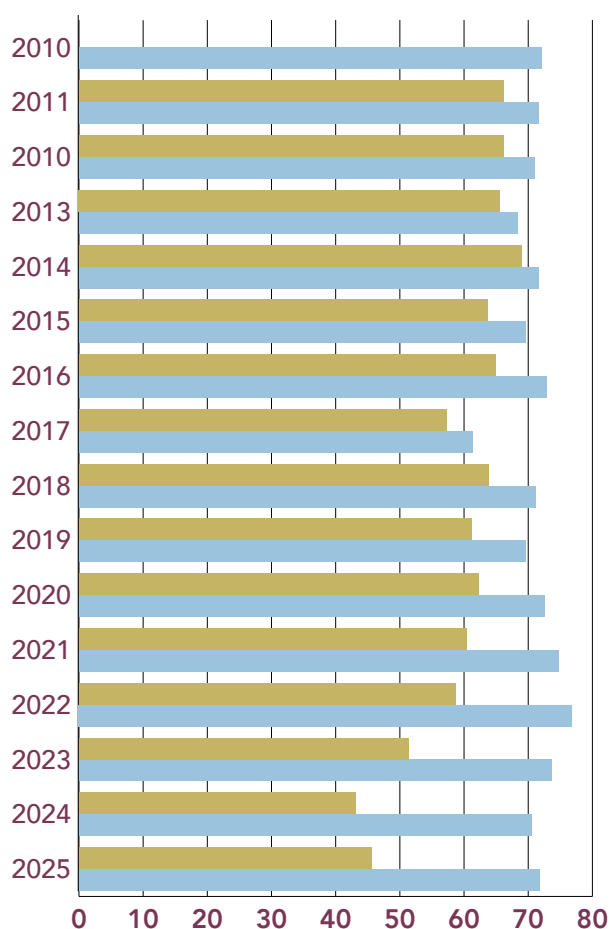
De solvabiliteit geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en verschaft dus inzicht in de financieringsopbouw. De solvabiliteit geeft ook aan in hoeverre de instelling op langere termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De signaleringswaarde van overheidswege is voor met WSKO vergelijkbare besturen >20,00%.

De solvabiliteit (kengetal I en kengetal II) laten een stijging zien in 2025, voornamelijk veroorzaakt door verwerking van het resultaat in het eigen vermogen.

Voor de solvabiliteit gebruiken we twee kengetallen:

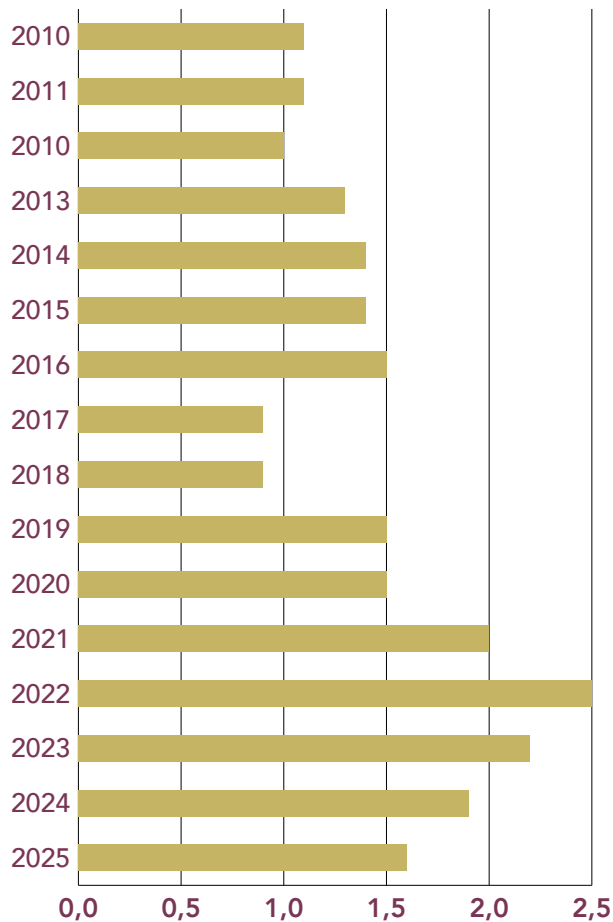
■ **Kengetal I:** Eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen

■ **Kengetal II:** Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen



Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre WSKO op korte termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De signaleringswaarde van CVO is voor WSKO (en vergelijkbare besturen) minimaal 0,5 en maximaal 1,5. De liquiditeitsratio geeft aan dat 1,3 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden, bestaande uit kortlopende verplichtingen aan kredietinstellingen, crediteuren, nog te betalen posten en de overlopende passiva. De liquiditeitspositie van WSKO is hierdoor als voldoende te kwalificeren.



Signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen

Op 29 juni 2020 is de signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen gepubliceerd. De signaleringswaarde zou antwoord moeten geven op de vraag wat de gezonde omvang van publieke reserves bij onderwijsinstellingen is.

	2024	2025	2026*	2027*	2028*	2029*	2030*
Uitgangspunten							
Totaal opbrengsten	39.622.107	43.408.885	42.020.653	43.095.947	44.095.395	45.240.204	46.129.786
Aanschafwaarde gebouwen	1.316.118	1.476.051	1.476.051	1.476.051	1.476.051	1.476.051	1.476.051
Boekwaarde overige materiële vaste activa	4.198.287	4.319.360	4.256.072	4.526.979	3.841.264	3.816.058	3.807.183
Uitwerking							
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	835.735	937.292	937.292	937.292	937.292	937.292	937.292
Boekwaarde overige materiële vaste activa	4.198.287	4.319.360	4.135.578	3.835.442	3.835.442	3.835.442	3.835.442
0,05 x totale baten	1.981.105	2.170.444	2.101.033	2.154.797	2.204.770	2.262.010	2.306.489
Normatief eigen vermogen	7.015.127	7.427.097	7.173.903	6.927.532	6.977.504	7.034.745	7.079.224
Werkelijk publiek eigen vermogen	5.144.361	6.635.668	6.451.434	6.251.206	6.237.245	6.672.357	6.462.977

* prognose

3.3.2 Toelichting op de financiële positie

WSKO heeft geen grenswaarden bepaald voor het vereiste weerstandsvermogen, maar de signaleringswaarden – zoals door CVO gehanteerd – worden vooralsnog als richtinggevend gekwalificeerd. Echter, WSKO investeert waar nodig in de kwaliteit van het onderwijs en laat zich daarbij niet leiden door kengetallen.

Het spreekt voor zich dat WSKO de ontwikkelingen van de kengetallen scherp volgt. De bezuinigingsmaatregelen op landelijk en lokaal overheidsniveau maken adequaat risicomanagement en risicobeheer noodzakelijk. Het hebben van voldoende weerstandsvermogen en/of het treffen van noodzakelijk geachte voorzieningen speelt daarbij een essentiële rol.

De RvT ziet toe op de koers en de besturing van de Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs. De verantwoordelijkheid voor dit bestuur ligt bij het CvB. De taken en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten en het huishoudelijk reglement.

Net als voorgaande jaren is ook in 2025 het jaarlijks te actualiseren meerjarenplan met zorgvuldigheid besproken als gezamenlijke basis voor de jaarlijkse begroting. Het meerjarenplan is opgesteld voor vier jaar en langer en wordt jaarlijks aangepast aan de realiteit van het moment, zodat het langetermijnbeleid steeds vanuit de feitelijke realiteit wordt gecorrigeerd.

De RvT heeft in januari 2026 het geactualiseerde meerjaren financieel beleidsplan (MJFBP) 2026-2030 goedgekeurd.

De GMR heeft vervolgens het meerjaren financieel beleidsplan ter informatie ontvangen.

3.4 Ondertekening bestuur

Naaldwijk, 17 juni 2026

College van Bestuur,

w.g. H. Boevé





4 Verslag Raad van Toezicht

4.1 Samenstelling intern toezicht

Naam	Andere functies	Rol in RvT	Datum van aantreden	Eind 1e termijn	Eind 2e termijn
De heer C. van Dalen, voorzitter	Vicevoorzitter Raad van Toezicht van Vitis Welzijn in Westland, interimmanager in het voortgezet onderwijs.	Renumeratie-commissie	01-10-19	01-10-23	01-10-27
De heer R. van Rijn, lid	CFO en Partner bij Landlane Capital; lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie van Stichting V.O. de Vechtstreek; extern lid commissie Gewelddaanwending, politie Noord-Holland.	Financiën + Auditcommissie	01-12-21	01-12-25	01-12-29
De heer N.J van der Meer, lid	Voormalig onderwijskundig adviseur, voormalig bestuurslid van de Stichting Duurzaam leren, directeur NTO, voorzitter VVE Nieuw-Ambacht.	Onderwijs-kwaliteit	12-04-23	12-04-27	12-04-31
Mevrouw R. Brabander, lid	Founder CEO-H, distinguished lecturer EHERO/Erasmus Universiteit, IMAGINE leader, mentor en mogelijkmaker in de wijk Transvaal in Den Haag, mede-eigenaar Unisol Paneel	Organisatie en transitie, remuneratie-commissie	12-09-23	12-09-27	12-09-31
Mevrouw S. Nhass, lid	Director Commercial Strategy Analytics leader Benelux, lid Raad van Toezicht KION, lid Raad van Commissarissen Maaswonen	Auditcommissie	01-07-25	01-07-29	01-07-32

Tot augustus 2025 ontvangen de leden van de RvT honorering voor hun inzet voor WSKO. Deze honorering bedroeg per jaar €1.500 voor een lid en €2.250 netto voor de voorzitter. Vanaf 1 augustus wordt het advies van de VTO3 gevolgd. We volgen de ondergrens die de VTO3 aangeeft, hetgeen betekent dat aan de leden van de Raad 50% van de aangegeven brutobedragen vergoed wordt. Deze zijn in de regeling gebaseerd op de inschaling van de bestuurder.

De externe accountants in 2025 waren de heer Jacco Driessen en de heer Menno de Graaf van Moore DRV.

4.2 Hoe het toezicht is vormgegeven

De RvT heeft in 2025 zes keer vergaderd met het CvB. Voorts woonden vertegenwoordigers van de RvT vergaderingen bij van de GMR. Daarnaast is er op individueel niveau regelmatig overleg gevoerd met de voorzitter van het CvB en zijn er gesprekken gevoerd met de accountant over de jaarrekening. Er hebben zes schoolbezoeken plaatsgevonden. In 2025 zijn de laatste vijf scholen bezocht. In een driejarige cyclus komen alle scholen aan de beurt. In 2026 worden weer zes scholen bezocht.

Toezietskader

Het bestaande toezichtskader is vastgesteld in februari 2023. Kenmerken van het toezichtskader:

De RvT richt zich onder meer op de kwalitatieve opbrengsten van WSKO (resultaatgericht toezicht met inachtneming van een integraal toetsingskader). Daarnaast wil de RvT, naast de reguliere opdracht vanuit de Code Goed Bestuur, in samenspraak met het CvB nadrukkelijk aandacht geven aan de maatschappelijke meerwaarde die WSKO en zijn scholen bieden in het werkgebied van de stichting.

De RvT is verantwoordelijk voor:

- ▶ De continuïteit van de stichting en haar activiteiten;
- ▶ Toezicht houden (vanuit maatschappelijk perspectief en vanuit de grondslag en doelstelling van de stichting);
- ▶ Het aanwijzen van de accountant.

De RvT doet dit door:

- ▶ Onafhankelijke reflectie aan het CvB te bieden (vanuit verschillende invalshoeken) en op te treden als verantwoordingsplatform voor het CvB;
- ▶ Het naleven van wet- en regelgeving en een deugdelijke governance voor de stichting te realiseren die de continuïteit en 'checks & balances' waarborgt op basis van de Code Goed Bestuur;
- ▶ Op te treden als werkgever van het CvB;
- ▶ De informatie waarop de raad handelt, naast de door het CvB aangeleverde informatie, ook actief op te halen bij stakeholders. De raad gebruikt crosschecks om het beeld aan te scherpen;
- ▶ Zo vaak als nodig is de vigerende governance te evalueren en zich aan de governance afspraken die voor de sector gelden te houden (VTOI).

De RvT ontwikkelt zich actief en werkt samen met het CvB op basis van:

- ▶ onderlinge wederzijdse openheid/transparantie
- ▶ integriteit
- ▶ professionaliseren (inclusief feedback vragen/reflecteren)
- ▶ het volgen van relevante actualiteit.

Vanuit dit toezichtkader heeft de RvT voor 2025 het volgende vastgesteld:

- ▶ De onderwijsopbrengsten blijven van groot belang voor de leerlingen en hun ouders. De scholen voldoen inmiddels aan de interne kwaliteitsnormen en die welke door de rijksoverheid gesteld zijn. Het CvB heeft goed zicht op deze scholen en werkt met hen aan het structureel verder ontwikkelen. De RvT voert in de vergaderingen de dialoog met het CvB over onderwijskwaliteit, met inachtneming van ieders verantwoordelijkheid;
- ▶ De RvT bespreekt de aanpak van het CvB om te komen tot een versterkte ontwikkel- en kwaliteitscultuur binnen de stichting. Dat proces verloopt volgens plan en naar wens;
- ▶ De medezeggenschap ontwikkelt zich, ook in de relatie met de RvT. Bij de GMR zijn alle vacatures vervuld. Er is een vaste afspraak om tweemaal per jaar vanuit de RvT de GMR-vergadering bij te wonen. Ook is de GMR volgens reglement direct betrokken bij de werving van nieuwe leden van de RvT. In december heeft de RvT een interessante thema-avond bijgewoond. In diverse groepen is gesproken over de aanpak om tot goede medezeggenschap te komen en de samenwerking tussen de school-MR'en en de GMR.

Gespreksonderwerpen van de RvT

Kalenderjaarbegroting 2025 en financieel meerjarenbeleidsplan

Kalenderjaarbegroting 2026 en financieel meerjarenbeleidsplan zijn op 17 december 2025 goedgekeurd door de RvT en vervolgens vastgesteld door het CvB.

Jaarrekening 2024

De RvT heeft de jaarrekening 2024 op 18 juni 2025 onder voorwaarden (betreffende de verwerking van de mutatie in voorziening voor het meerjarenonderhoud) goedgekeurd. Na die datum bleek dat de accountant nog aanvullende gegevens nodig had alvorens zij tot het afgeven van een goedkeurende verklaring konden overgaan. De oorzaak daarvan lag bij de aangepaste manier om het meerjarenonderhoud te verwerken (componentenmethode). In de zomer is dat alsnog in orde gebracht, waardoor eind augustus de jaarrekening volledig akkoord was. De RvT heeft de jaarrekening vervolgens zonder voorbehoud definitief goedgekeurd eind augustus 2025.

Het proces rond het opstellen en afronden van de jaarrekening is in het najaar van 2025 met alle betrokken partijen geëvalueerd. Dat heeft geleid tot een andere procesgang en planning. De in 2025 nieuw aangestelde bestuurssecretaris zal hier een sturende rol in vervullen. Met het maken van de afspraken zijn CvB en toezicht positief over het komende proces jaarrekening 2025.

Werving en selectie nieuw lid van der Raad van Toezicht

In verband met het vertrek uit de RvT van Paul Bols in april 2025 is een Benoemings Advies Commissie (BAC) gevormd om de RvT op sterkte te houden. Daarin zaten twee vertegenwoordigers van de RvT en twee vertegenwoordigers van de GMR (ouder en docent). De procedure heeft geleid tot de benoeming van mw. S (Saïsa) Nhass met ingang van 1 juli 2025.

Naar aanleiding van het aantreden van een nieuw lid, is er een plan voor de on-boarding opgesteld en waar nodig aangescherpt met de ervaringen van mw. Nhass.

Overige financiële zaken

De Auditcommissie, bestaande uit twee leden van de RvT, onderhoudt regelmatig contact met het CvB, de interne controller en de externe accountant. In de loop van 2025 heeft mw. Nhass de plek overgenomen van dhr. Bols, die wegens het verstrijken van de zittingstermijn afscheid heeft genomen van de RvT en de auditcommissie. De auditcommissie heeft in 2025 vijf keer vergaderd.

Periodiek wordt de RvT geïnformeerd over de financiële ontwikkelingen. Uit de stukken blijkt de doelmatige besteding van de beschikbare middelen. Inmiddels wordt deze informatie gedeeld met de lokale directeuren en de leden van de GMR. Dit bevordert de betrokkenheid en past binnen het beleid om te komen tot meer eigenaarschap bij de directeuren. Het CvB leidt doeltreffend het proces om te komen tot een verantwoorde governance binnen WSKO. Daarin zijn de processen en verantwoordelijkheden in 2025 nog verder uitgelijnd. Dit is een doorlopend proces waarin steeds verdere professionalisering wordt doorgevoerd. Dat bevordert de ontwikkeling van de organisatie en geeft het CvB de tools om goed in control te zijn. Directeuren kennen beter hun verantwoordelijkheden en de RvT is hiermee beter in staat het toezicht ontwikkelgericht vorm te geven.

WSKO beschikt over voldoende reserves om tegenvallers op te vangen. Deze gelden zijn primair bedoeld voor onderwijsdoeleinden, uitvoering van het koersplan en opvangen van gecalculeerde risico's.

In 2025 zijn volgende aspecten vermeldenswaardig:

- ▶ Blijvende aandacht voor groot onderhoud en voorzieningen daartoe, ook in relatie tot de door de overheid aangepaste voorschriften t.a.v. de meerjaren onderhoudsvoorziening.
- ▶ Aandacht voor de governance en het meer integraal werken door staf en directeuren.
- ▶ Blijvende aandacht voor de doelmatigheid van de besteding van de beschikbare middelen door middel van de maandelijkse overzichten en de toelichting daarop.
- ▶ Aandacht voor het versterken van de ondersteunende diensten door een sterkere bezetting van het stafbureau, waaronder de aanstelling van een deskundige en ervaren bestuurssecretaris.

Functioneren College van Bestuur

De voorzitter en een lid van de RvT voeren als remuneratiecommissie voortgangsgesprekken met de bestuursvoorzitter van het CvB. De beoordeling geschiedt aan de hand van de feitelijke prestaties in relatie tot de succesfactoren zoals vastgesteld in het toezichtskader. In juni 2025 voerde de remuneratiecommissie het jaargesprek met het CvB.

Voor wat betreft de arbeidsvoorwaarden van het CvB heeft de accountant vastgesteld dat deze voldoen aan de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren in verband met de invoering van de Wet Normering Topinkomens WNT.

Functioneren RvT

De RvT is blijvend in gesprek over zijn werkwijze en de aanpak van de toezichthoudende verantwoordelijkheid en de werkgeversverantwoordelijkheid voor de leden van het CvB. In dit kader vinden regelmatig bijeenkomsten plaats, al dan niet met een externe begeleider.

In oktober 2024 is een evaluatie van de RvT georganiseerd onder leiding van een externe begeleider. De aanbevelingen die daaruit voortgekomen zijn, zijn besproken in de vergadering van december 2024 en hebben in de loop van 2025 opvolging gekregen. Begin 2026 heeft de volgende zelfevaluatie omtrent het functioneren van de RvT plaatsgevonden. De belangrijkste aanbevelingen richten zich op de manier waarop de RvT toezicht houdt op de kwaliteit van het onderwijs. De kwaliteit van het onderwijs komt tweemaal per jaar als expliciet thema op de agenda van de RvT. Daarnaast wordt in de overige vergaderingen naar aanleiding van de genomen stappen over de kwaliteit gesproken. Ook tijdens schoolbezoeken is de kwaliteit een onderwerp van gesprek.

De code Goed bestuur wordt strikt gevolgd. De RvT hanteert een actief beleid op het handhaven van de code en nevenactiviteiten van de leden worden jaarlijks aan de orde gesteld. De RvT hanteert een actief beleid op het handhaven van de code. In 2025 is geen sprake geweest van belangenverstrengeling of de schijn daarvan.

De adviezen van de auditcommissie over de begroting en de jaarrekening zijn binnen het overleg met CvB, controller en accountant serieus genomen. Op grond daarvan heeft de commissie positieve adviezen gegeven over deze onderwerpen. Het proces en de planning voor de jaarrekening 2025 e.v. zijn aangepast.

De remuneratiecommissie heeft positieve adviezen gegeven over het functioneren van het CvB. Deze zijn door de RvT overgenomen.

Gegevens adviezen

In 2025 zijn over uiteenlopende zaken adviezen gegeven. Hieronder een korte opsomming

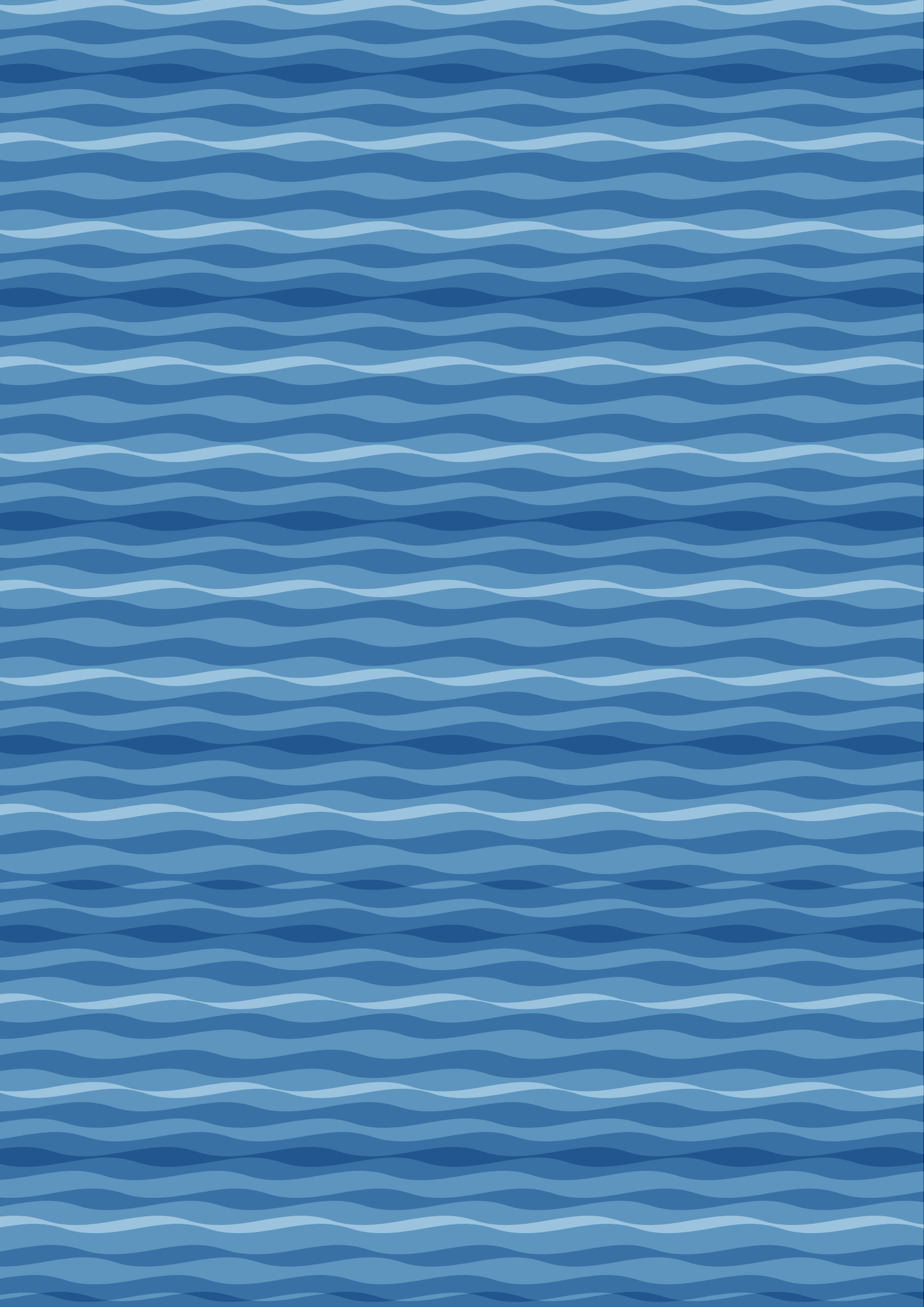
- ▶ Inrichting interne organisatie/ stafbureau;
- ▶ Proces opstellen jaarrekening (spoorboekje);
- ▶ Wijze van rapporteren over de onderwijskwaliteit;
- ▶ Onderdelen van het personeelsbeleid;
- ▶ De professionele werkcultuur;
- ▶ Strategische ontwikkelingen in de regio;
- ▶ Samenwerking PO scholen in Delft.

4.3 Ondertekening

Naaldwijk, 17 juni 2026

Raad van Toezicht,

w.g. C. van Dalen, voorzitter



Jaar- rekening 2025



5 Jaarrekening

5.1 Grondslagen voor waardering van activa, passiva en resultaatbepaling

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigings prijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Voor zover noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid.

De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

5.1.1 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 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.

5.1.2 Vergelijking met vorig jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

5.2 Activa & Passiva

5.2.1 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en naar tijdsgelang plaats op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de hierna opgenomen paragraaf.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de gebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening is gelijk aan de in de materiële instandhoudingsbesteding opgenomen gelden voor buitenonderhoud, vermeerderd met noodzakelijk geachte aanvullende dotaties op basis van aangegeven renovatieverplichtingen.

Onderstaand worden de afschrijvingspercentages per categorie weergegeven:

Categorie	Afschrijvingstermijn in maanden	Afschrijvingspercentage per jaar
Gebouwen, verbouwingen, terreinen en installaties	0 – 360	0,00% – 10,00%
Inventaris & Apparatuur	48 – 240	5,00% – 25,00%
Leermiddelen	96	12,50%
Overig	60 – 360	3,33% – 20,00%

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien sprake is van economisch eigendom. Hiervan is bijvoorbeeld sprake in het geval van eigen investeringen of van doordecentralisatie van de huisvesting. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

5.2.2 Financiële vaste activa

Overige effecten

De onder financiële vaste activa opgenomen overige effecten omvatten obligaties die niet tot de vervaldag zullen worden aangehouden. Deze obligaties worden gewaardeerd tegen reële waarde. Voor het verschil tussen de aankoopwaarde en de reële waarde van de obligaties wordt een reserve niet-gerealiseerde koersresultaten gevormd.

5.2.3 Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn, wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten. Voorzieningen wegens oninbaarheid dienen in mindering te worden gebracht op de boekwaarde van de vordering.

5.2.4 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden.

5.2.5 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid die door het CvB is aangebracht.

5.2.6 Voorzieningen

Algemeen

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

noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde partij de verplichtingen vergoedt en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten.

De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de blijfkans en bij het contant maken wordt de disconteringsvoet van 1,08% (2024: 0,95%).

Met een overlijdensrisico is geen rekening gehouden gezien de geringe invloed op de voorziening.

Voorziening langdurig zieken

WSKO verzekerde voorheen het risico voor de dekking van bestaande verplichtingen tot loondoorbetaling bij langdurig ziekteverzuim.

Conform RJ 271.205 moet er een voorziening worden opgenomen voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoeding en/of transitievergoeding) aan zieke personeelsleden.

De berekening van de voorziening – indien de inschatting van de afdeling HR is dat de betreffende medewerker niet meer zal herstellen – voor een langdurig zieke medewerker bestaat uit:

1. resterende maanden 1e jaar langdurig ziek: 100% salaris;
2. plus 12 maanden 2e jaar langdurig ziek: 70% salaris;
3. plus berekende verschuldigde transitievergoeding;
4. minus ontvangen verzekeringsgelden.

Voorziening groot onderhoud

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. Om het groot onderhoud via de voorziening te blijven verwerken, is WSKO met ingang van 1 januari 2024 overgegaan naar de methode zoals RJ 212 die voorschrijft, dus een tijdsevenredige opbouw van de voorziening per onderhoudscomponent.

Bij verwerking van de kosten van groot onderhoud zijn meerjarenonderhoudsplannen (MOP) bepalend. Dit vraagt een jaarlijkse interpretatie van deze MOP's en vertaling naar de voorziening. Het uitstellen van groot onderhoud, of het naar voren halen ervan, heeft direct consequenties voor de voorziening. Ook een hogere of juist lagere inschatting van de toekomstige kosten leidt tot aanpassing van de voorziening. Dit betekent dat er jaarlijkse beoordeling en een herberekening van de voorziening vereist is om deze betrouwbaar vast te kunnen stellen.

De onttrekking aan de voorziening vindt plaats op basis van ontvangen facturen voor buitenonderhoud, waarvan de opdrachtverlening zo veel als mogelijk aansluit op de meerjaren-onderhoudsplannen (MOP's). De gevormde onderhoudsvoorziening heeft als doelstelling alle bedrijfsgebouwen te voorzien van kwalitatief onderhoud.

5.2.7 Kortlopende schulden

De overlopende passiva betreffen de vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Leasing

Bij de Stichting kunnen er leasecontracten bestaan, waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn niet bij de Stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

5.3 Baten en lasten

Bekostigingsgrondslag

Het aantal leerlingen op teldatum 1 februari vormt de grondslag voor de bekostiging. Eventueel kan door middel van een groeitelling aanvullende bekostiging worden toegekend als het aantal leerlingen van een school volgens daartoe vastgestelde normen is toegenomen.

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Op basis van de brief van 1 december 2017 van de minister voor Basis- en Voorgezet Onderwijs en Media zijn de bedragen die het Samenwerkingsverband als gelden passend onderwijs heeft doorbetaald aan de aangesloten schoolbesturen als volgt verwerkt:

- ▶ Gelden die OCW namens de Samenwerkingsverbanden aan de scholen overmaakt zijn verantwoord onder categorie 3.1.1 'Ontvangen Rijksbijdragen';
- ▶ De overige generieke overdrachten (bedrag per leerling) en speciale overdrachten (arrangementen) worden onder categorie 3.1.3.3 'Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden' verwerkt;
- ▶ Ontvangen gelden van Auris, Visio en Bartiméus voor kinderen met taalontwikkelingsstoornis of een visuele beperking dienen verantwoord te worden als overige bate.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de Stichting de condities voor ontvangst kan aantonen. Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Per school worden de baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserve(s) die door het CvB is/zijn bepaald.

Afschrijving op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het archief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

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

Personeelsbeloningen

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

De Stichting heeft de toegezegde-pensioenregelingen bij bedrijfstakpensioenfondsen verwerkt, als sprake zou zijn van een toegezegde bijdrageregeling. Voor toegezegde bijdrageregelingen betaalt WSKO op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft WSKO geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

De beleidsdekkingsgraad van het ABP ultimo 2025 is 123,5% (2024: 111,7%).

5.3.1 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

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

5.4 Toelichting kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

5.5 Balans per 31 december 2025

Vergelijkende cijfers per 31 december 2024 (na resultaatbestemming).

	31 december 2025	31 december 2024
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	826.514	738.434
Inventaris en apparatuur	3.765.619	3.638.528
Leermiddelen	74.569	128.099
Overige materiële vaste activa	479.172	431.660
	5.145.874	4.936.721
Financiële vaste activa		
Overige effecten	5.222.151	2.682.126
	5.222.151	2.682.126
Totaal vaste activa	10.368.025	7.618.847
Vlottende activa		
Vorderingen		
Debiteuren	235.008	302.646
Ministerie van OCW	0	-85.620
Overige overheden	231.008	12.156
Overige vorderingen	2.012	2.012
Overlopende activa	759.958	451.495
Effecten	199.150	965.575
	1.427.136	1.648.264
Liquide middelen	7.461.284	7.567.671
Totaal vlottende activa	8.888.420	9.215.935
Totaal activa	19.256.445	16.834.782

	31 december 2025	31 december 2024
Passiva		
Eigen vermogen		
Algemene reserve	6.254.012	4.681.772
Bestemmingsreserves (publiek)	122.082	314.432
Bestemmingsreserves (privaat)	2.139.670	2.137.965
Bestemmingsreserve (vervangingen)	41.828	112.569
Reserve koersresultaten	217.746	35.588
	8.775.338	7.282.326
Voorzieningen		
Personeelsvoorzieningen	655.717	800.088
Overige voorzieningen	4.395.826	3.840.270
	5.051.543	4.640.358
Kortlopende schulden		
Crediteuren	124.274	268.774
Ministerie van OCW	342.573	0
Belastingen en premie sociale verzekeringen	1.649.331	1.603.994
Schulden terzake van pensioenen	424.345	378.756
Schulden terzake van ERD ziektewet	25.666	48.245
Overige kortlopende schulden	1.743	25.527
Overlopende passiva	2.861.632	2.586.802
	5.429.564	4.912.098
Totaal passiva	19.256.445	16.834.782

5.6 Staat van baten en lasten 2025

Vergelijkende cijfers 2024.

	2025	Begroting 2025	2024
Baten			
Rijksbijdragen OCW	40.894.390	39.393.761	36.979.879
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	214.143	236.002	338.417
Overige baten	2.138.607	1.453.263	2.111.507
	43.247.140	41.083.026	39.429.803
Lasten			
Personeelslasten	33.278.087	33.796.697	31.736.141
Afschrijvingslasten	971.236	969.389	1.150.222
Huisvestingslasten	4.116.729	3.684.084	4.711.520
Overige instellingslasten	3.549.821	3.733.227	3.721.441
	41.915.873	42.183.397	41.319.324
Saldo baten en lasten	1.331.267	-1.100.371	-1.889.521
Financiële baten en lasten	161.745	52.500	192.304
Resultaat	1.493.012	-1.047.871	-1.697.217

5.7 Kasstroomoverzicht 2025

Vergelijkende cijfers 2024.

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	1.331.267	-1.889.521
Aanpassingen voor:		
– Afschrijvingen	964.869	1.126.928
– Mutaties voorzieningen	411.185	749.527
	1.376.054	1.876.455
Veranderingen in vlottende middelen:		
– Vorderingen	221.128	312.791
– Kortlopende schulden	517.466	313.772
	738.594	626.563
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:		
– Ontvangen interest	129.262	68.210
– Betaalde interest	0	0
– Overige opbrengsten financiële vaste activa	32.483	124.094
– Opbrengsten bijzondere baten	0	0
	161.745	192.304
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.607.660	805.801
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-1.180.389	-1.311.019
Desinvesterings in materiële vaste activa	6.367	23.294
Mutatie in financiële vaste activa	-2.540.025	-105.563
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.714.047	-1.393.288
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende schulden	0	0
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Mutatie liquide middelen	-106.387	-587.487
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:		
Stand liquide middelen per 1 januari	7.567.671	8.155.158
Mutatie boekjaar liquide middelen	-106.387	-587.487
Stand liquide middelen per 31 december	7.461.284	7.567.671

5.8 Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans

5.8.1 Vaste activa

Materiële vaste activa	Gebouwen & terreinen	Inventaris & apparatuur	Leermiddelen	Overig	Totaal
Aanschafwaarde	1.316.118	6.616.369	227.240	959.496	9.119.223
Cumulatieve afschrijvingen	-577.684	-2.977.841	-99.141	-527.836	-4.182.502
Boekwaarde per 31 december 2024	738.434	3.638.528	128.099	431.660	4.936.721
Investerings	230.974	785.194	10.117	154.104	1.180.389
Afschrijvingen	-142.894	-651.736	-63.647	-106.592	-964.869
Desinvesteringen	-71.041	-503.167	-107.142	-36.867	-718.217
Afgeschreven op desinvesteringen	71.041	496.800	107.142	36.867	711.850
Mutatie tijdens boekjaar	88.080	127.091	-53.530	47.512	209.153
Aanschafwaarde	1.476.051	6.898.396	130.215	1.076.733	9.581.395
Cumulatieve afschrijvingen	-649.537	-3.132.777	-55.646	-597.561	-4.435.521
Boekwaarde 31 december 2025	826.514	3.765.619	74.569	479.172	5.145.874
Financiële vaste activa	Boekwaarde 31-12-2024	Investerings	Desinvesteringen	Waarde mutaties	Boekwaarde 31-12-2025
Effecten	2.682.126	2.695.129	337.262	182.158	5.222.151
Totaal obligaties	2.682.126	2.695.129	337.262	182.158	5.222.151

Per 31 december 2025 bedraagt de nominale waarde van de effecten €3.608.739 (2024: €1.858.739). De aankoopwaarde van de effecten bedraagt €5.004.408 en een marktwaarde van €5.222.151.

In portefeuille is ultimo 2025 tevens opgenomen een obligatie met een lossingsdatum in 2026, hetgeen betekent dat deze obligatie wordt verantwoord onder de vlottende activa. De nominale waarde van de obligatie bedraagt €200.000 en de aankoopwaarde van de obligatie bedraagt €204.800.

In het verloopoverzicht is de overgang van de obligaties van financieel vast actief naar vlottende activa verwerkt onder de desinvesteringen. De aankoopwaarde van de effecten tezamen (vaste activa en vlottende activa) bedraagt €5.209.208.

5.8.2 Vlottende activa

Vorderingen	2025	2024
Debiteuren		
Openstaande vorderingen	235.008	302.646
Af: voorziening voor oninbare vorderingen	0	0
Totaal debiteuren	235.008	302.646
Ministerie van OCW		
Betaalritme bekostiging	0	-85.620
Totaal OCW	0	-85.620
Overige overheden		
Gemeente Westland & Midden-Delfland	231.008	12.156
Totaal overige overheden	231.008	12.156
Overige vorderingen		
Transitievergoedingen	0	0
Borgen en waarborgsommen	2.012	2.012
Totaal overige vorderingen	2.012	2.012
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten c.q. nog te ontvangen posten	702.406	434.043
Rente	57.552	17.452
Totaal overlopende activa	759.958	451.495
Effecten		
Obligaties	199.150	965.575
Totaal effecten	199.150	965.575
Liquide middelen		
Tegoeden op bankrekeningen	7.461.284	7.567.671
Totaal liquide middelen	7.461.284	7.567.671

In de effectenportefeuille is ultimo 2025 tevens opgenomen een obligatie met een lossingsdatum in 2026, hetgeen betekent dat deze obligatie wordt verantwoord onder de vlottende activa. De nominale waarde van de obligatie bedraagt €200.000 en de aankoopwaarde van de obligatie bedraagt €204.800.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting. Van de tegoeden op bankrekeningen maakt een bedrag van €1.834.359 (2024: €2.096.554) onderdeel uit van het belegd vermogen.

Per 31 december 2025 is naast een effectenportefeuille een deel van het belegde vermogen in liquide vorm aanwezig, waarvan het overgrote deel in januari 2026 is omgezet in aangekochte effecten.

5.8.3 Eigen vermogen

Algemene reserve	Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
	4.681.772	1.572.240	0	6.254.012

Het eigen vermogen dient als buffer voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie en vervult tevens een rol in de financiering van de activiteiten. Binnen het eigen vermogen heeft een segmentatie plaatsgevonden in verschillende delen van het eigen vermogen op basis van bestedingsverplichting en/of aanwendingsmogelijkheden. De algemene reserve staat ter vrije beschikking van WSKO, welke uit overschotten van publieke middelen is opgebouwd.

Bestemmingsreserves (publiek)	Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
	314.432	-192.350	0	122.082

Activiteiten die door landelijke, provinciale of lokale overheden worden bekostigd, worden aangemerkt als publieke activiteiten.

In de loop van 2013 en 2014 zijn extra middelen ontvangen in het kader van het regeerakkoord en het Nationaal Onderwijs Akkoord (NOA). Het betreft extra of aanvullende bekostiging op basis van de Regeling Bijzonder en Aanvullende Bekostiging PO en VO 2013 en de nieuwe bekostiging ter stimulering van de werkgelegenheid voor jonge leerkrachten (Regeling Bijzondere en Aanvullende Bekostiging Jonge Leerkrachten).

Deze niet-begrote aanvullende bekostiging ad resp. € 869.479 en € 249.876 dienen op basis van RJ 660.301 ten gunste te worden gebracht van het exploitatieresultaat. Via de resultaatbestemming worden uitgaven onttrokken aan de bestemmingsreserve. De uitgaven zullen worden gedaan op basis van projecten – ICT, vervangen van nog niet volledig afgeschreven lesmethoden – of bestaan uit extra inzet conciërges in het kader van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) en inzet extra ‘handen in de klas’. Teneinde het dreigende lerarentekort te kunnen bestrijden is in de loop van 2020 een traject opgestart om zij-instromers en MBO-PABO-studenten langdurig aan WSKO te binden, met als doel binnen een korte periode tot volwaardig leerkracht uit te groeien. Gedurende een projectperiode van drie jaar probeert WSKO 6 zij-instromers en 12 MBO-PABO-studenten aan zich te binden. Na aftrek van subsidies zullen de totale projectkosten circa €200.000 bedragen. Deze projectkosten zullen gedurende een periode van drie jaar in delen na aftrek van ontvangen subsidies ten laste worden gebracht van de bestemmingsreserve. In 2025 is €0 (2024: €0) aan uitgaven gedaan die voldeden aan de intentie van de stimuleringsregeling. Per 31 december 2025 bedraagt het saldo van niet bestede middelen €122.082 (2024: €122.082).

Op basis van de aard van de toekenning moet de normatieve rijksbijdrage uit hoofde van de bekostigingsregeling NPO in het verslagjaar 2021 5/12 van de beschikking 2021/2022 als baten worden verwerkt en in het verslagjaar 2022 7/12 van de beschikking voor 2021/2022.

De baten worden gepresenteerd onder de rijksbijdragen in de staat van baten en lasten.

Voor de onderbouwing van de hoogte van de aan het verslagjaar toegerekende lasten en als er voor gekozen is om een bestemmingsreserve NPO in te richten, is het nodig om vanuit de administratie een onderbouwing te kunnen geven van de bestedingen in het verslagjaar.

Een deel van de middelen blijft daardoor per balansdatum niet-bestede en voor deze (nog) niet bestede middelen op balansdatum vormt WSKO een bestemmingsreserve NPO.

In 2025 zijn €192.350 aan uitgaven gedaan en per 31 december 2025 bedraagt het saldo van niet bestede middelen €0 (2024: €192.350).

Bestemmingsreserves (privaat)	Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
	2.137.965	1.704	0	2.139.669

Activiteiten die door niet-landelijke, -provinciale of -lokale overheden worden bekostigd, worden aangemerkt als private activiteiten.

Exploitatieresultaten uit hoofde van private activiteiten worden toegevoegd of onttrokken aan de bestemmingsreserve (privaat). De bestemmingsreserve (privaat) dient als buffer voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie van private activiteiten en vervult tevens een rol in de financiering van de private activiteiten. De bestemmingsreserve (privaat) is grotendeels opgebouwd uit beleggingsresultaten en bestaat voor een klein deel uit overige resultaten, zoals nog niet-bestede ouderbijdragen, sponsoring, etc. Zolang het financieringsverbod met publieke middelen van investeringen in gebouwen nog van kracht is, zal WSKO de zogenaamde eigen bijdrage in investeringen in schoolgebouwen bovenop de gemeentelijke bijdrage ten laste van de private bestemmingsreserve brengen.

In 2025 is €0 (2024: €584.504) aan uitgaven gedaan als eigen bijdrage in investeringen in schoolgebouwen (Waalcampus).

Bestemmingsreserves (vervangingen)	Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
	112.569	-70.741	0	41.828

Per 1 augustus 2015 is WSKO eigenrisicodragend voor vervangingen geworden en is per die datum niet langer verzekerd voor de loonkosten voor vervangingen bij het Vervangingsfonds. Vanaf de uittredingsdatum worden de uitgespaarde premieafdrachten/verzekeringspremies aangewend voor de kosten voor vervangingen.

Het saldo aan het einde van het boekjaar wordt onttrokken dan wel toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Er is gedurende het boekjaar 2025 €70.740 aan onttrekkingen (2024: €95.412) geweest vanwege het ontbreken van vervangingscapaciteit door het lerarentekort. Voor de komende jaren verwacht WSKO wederom een beroep te zullen gaan doen op de bestemmingsreserve om de vervangingsproblematiek bij kortdurend verzuim adequaat op te kunnen oplossen.

Reserve koersresultaten	Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
	35.588	182.158	0	217.746

Voor het verschil tussen de aankoopwaarde en de reële waarde van de effecten wordt een reserve niet-gerealiseerde koersresultaten gevormd.

Totaal eigen vermogen	Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
	7.282.326	1.493.012	0	8.775.338

Bestemming van het resultaat

De statuten van WSKO bevatten geen richtlijnen omtrent de bestemming van het resultaat. Het exploitatieresultaat over het jaar 2025 bedraagt €1.493.012 positief. Het CvB stelt voor om het exploitatieresultaat te bestemmen aan de reserves. Vooruitlopend op de vaststelling door het CvB is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

Resultaatverwerking	2025
Algemene reserve (publiek)	1.572.240
Reserve koersresultaten	
(Niet-) gerealiseerde koersresultaten	182.158
Bestemmingsreserves (publiek)	
Algemene reserve publiek	-192.350
Bestemmingsreserve (privaat)	
Algemene reserve privaat	1.704
Bestemmingsreserve (vervangingen)	
Algemene reserve vervangingen	-70.740
	-79.228
Totaal resultaat	1.493.012

5.8.4 Voorzieningen

Personeels-voorzieningen	Stand per 31-12-2024	Dotatie	Vrijval	Ont-trekking	Stand per 31-12-2025	Kort-lopend <1 jaar	Lang-lopend 1-5 jaar	Lang-lopend >5 jaar
Jubilea	400.448	151.783	0	61.001	491.230	31.041	175.639	284.550
Langdurig zieken	399.640	406.540	295.186	346.507	164.487	108.188	56.299	0
Totaal personeels-voorzieningen	800.088	558.323	295.186	407.508	655.717	139.229	231.938	284.550

Sinds 2021 volgt WSKO het rekenmodel van de PO-Raad voor de bepaling van de adequate voorziening jubilea. Aanleiding voor het in gebruik nemen van het model van de PO-Raad was het feit dat de door WSKO voorheen gevolgde rekenmethodiek tot een hoog niveau van de voorziening leidde.

De disconteringsvoet bedraagt in 2025 1,08% (2024: 0,95%), zijnde de nominale rente van de obligaties in de effectenportefeuille per ultimo boekjaar.

De dotatie in het boekjaar 2025 wordt veroorzaakt door een combinatie van de stijging van de bruto salarissen als gevolg van de CAO PO en CAO bestuurders en een hogere blijfkans van de medewerkers.

De voorziening langdurig verzuim kent een vrijval doordat per 31 december 2025 het aantal gevallen landurig verzuim lager is dan ultimo 2024 en bovendien wordt de geheel of gedeeltelijke herstelkansen hoger ingeschat per ultimo 2025 dan in 2024.

Overige voorzieningen	Stand per 31-12-2024	Dotatie	Vrijval	Ont-trekking	Stand per 31-12-2025	Kort-lopend <1 jaar	Lang-lopend 1-5 jaar	Lang-lopend >5 jaar
Groot onderhoud	3.840.270	1.652.190	355.791	740.843	4.395.826	608.161	3.787.665	0
Totaal overige voorzieningen	3.840.270	1.652.190	355.791	740.843	4.395.826	608.161	3.787.665	0

Bij verwerking van de kosten van groot onderhoud zijn meerjarenonderhoudsplannen (MOP) bepalend voor de verwerking van de dotatie aan de voorziening groot onderhoud.

De meerjarenonderhoudsprognoses zijn geactualiseerd per december 2025 en hebben als onderlegger gefungeerd voor de dotatie.

De dotatie over het boekjaar 2025 is relatief hoog door een aantal oorzaken:

- ▶ prijsverhogingen;
- ▶ toenemende ouderdom van de schoolgebouwen door uitstel van nieuwbouw, hetgeen over een langere tijd onderhoud noodzakelijk maakt;
- ▶ toename van het aantal componenten in de meerjarenonderhoudsprognoses.

De dotatie is verminderd met de bijdragen van medegebruikers in de kosten van groot onderhoud bij brede scholen en integrale kindcentra op basis van beheerovereenkomsten en huurovereenkomsten.

De meerjarenonderhoudsprognoses (MOP) worden zo veel mogelijk gevolgd bij de uitvoering van groot onderhoud, maar het kan voorkomen dat de technische staat van bepaalde componenten uit de MOP nog dermate is dat groot onderhoud niet nodig of noodzakelijk is. Het kan dan voorkomen dat onderdelen uit de MOP helemaal niet meer worden uitgevoerd, omdat het uitstel dan leidt tot een vervangingsmoment na de stopdatum wegens leeftijd en/of voorgenomen vervanging/(ver)nieuwbouw.

De onttrekkingen over 2025 zijn lager dan de prognose, omdat er qua dotatie rekening is gehouden met een veel langere periode waarover de voorziening groot onderhoud wordt opgebouwd. Een groot deel van de gedoteerde jaarbedragen hebben betrekking op geprognosticeerd onderhoud over tientallen jaren vanaf heden. Daarnaast is er een tekort aan menskracht en materialen bij onderhoudspartijen, waardoor de uitvoering van groot onderhoud een langere planningsperiode kent dan voorzien in de meerjarenonderhoudsprognoses.

	Stand per 31-12-2024	Dotatie	Vrijval	Ont- trekking	Stand per 31-12-2025	Kort- lopend <1 jaar	Lang- lopend 1-5 jaar	Lang- lopend >5 jaar
Totaal voorzieningen	4.640.358	2.210.513	650.977	1.148.351	5.051.543	747.390	4.019.603	284.550

5.8.5 Kortlopende schulden

	2025	2024
Crediteuren	124.274	268.774
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	1.589.623	1.538.324
Omzetbelasting	155	3.309
Premies sociale verzekeringen	59.553	62.361
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	1.649.331	1.603.994
Schulden terzake van pensioenen		
Pensioenpremies OP/NP	424.345	378.756
Totaal schulden terzake van pensioenen	424.345	378.756
Overige kortlopende schulden		
Rekeningen courant	-24.662	-5.540
Netto salarissen	4.556	9.218
Spaarverlof en levensloop	21.849	21.849
Totaal overige kortlopende schulden	1.743	25.527
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen subsidies geoormerkt	106.283	1.163.587
Vooruitontvangen subsidies ministerie van OCW	976.980	294.975
Vakantiegeld	1.138.671	1.073.630
Overige overlopende passiva	639.698	54.610
Totaal overlopende passiva	2.861.632	2.586.802

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

2023			
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Verbetering basisvaardigheden	VBV23P-PO-0054	31-05-2023	ja
Doorstroomprogramma PoVo	DPOVO23007	20-07-2023	ja
Lerarenbeurs	2023/2/22415266	22-08-2023	ja
2024			
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO24303	06-11-2024	ja
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO24246	25-09-2024	ja
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO24181	25-09-2024	ja
Subsidieregeling statushouders & Oekraïense ontheemden en de stap naar de klas	SVDK240062	23-10-2024	ja
Subsidieregeling Verbinding Po-Vo	VPOVO24063	03-06-2024	onderhanden
Studieverlof	2024/2/25173033	20-08-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2473	18-06-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0281	18-06-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2559	18-06-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3297	18-06-2024	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3688	18-06-2024	onderhanden
Zijinstroom	2024/2/24356777	21-05-2024	onderhanden

2025

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Subsidie tweede lerarenopleiding	STLTTOE-2102392	09-01-2025	onderhanden
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO25221	05-11-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2183	28-04-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1952	28-04-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0914	28-04-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0492	28-04-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0474	28-04-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2514	28-04-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1397	28-04-2025	onderhanden
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0498	28-04-2025	onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK250188	16-06-2025	onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK250177	18-06-2025	onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK250305	01-09-2025	onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK250230	23-07-2025	onderhanden
Studieverlof	1474589-1	20-06-2025	onderhanden
Studieverlof	1475028-1	20-06-2025	onderhanden
Zijinstroom	SZIVVAS-2155766	15-09-2025	onderhanden
Zijinstroom	SZIVVAS-2156344	16-09-2025	onderhanden

Via de Onderwijsregio Haaglanden is subsidie ontvangen voor het project 1A. Data gedreven strategie Vacaturebank Westland. De verantwoording van de subsidieregeling gebeurt door Lucas Ondewrwijs in haar rol van penvoerder.

G2A – Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Totaal			0	0	0	0	0	0	0

G2B – Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Regeling Techkwadraat	TECH25051	22-07-2025	1.150.830	0	0	0	383.610	47.488	0

Via de Onderwijsregio Haaglanden is subsidie ontvangen voor het project Anders Organiseren.

De verantwoording van de subsidieregeling gebeurt door Lucas Ondewrwijs in haar rol van penvoerder.

5.9 Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten

5.9.1 Baten

	2025	Begroting 2025	2024
Rijksbijdragen			
(Normatieve) rijksbijdrage OCW	38.370.781	36.720.277	35.517.852
Totaal Rijksbijdrage OCW	38.370.781	36.720.277	35.517.852
Geormerkte subsidies	177.235	0	270.158
Niet-geormerkte subsidies	1.512.566	1.640.486	207.069
Totaal overige subsidies OCW	1.689.801	1.640.486	477.227
Ontv. doorbetaling Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	833.808	1.032.998	984.800
Totaal (Rijks)bijdragen	40.894.390	39.393.761	36.979.879

	2025	Begroting 2025	2024
Overige overheidsbijdragen en subsidies			
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	214.143	236.002	338.417
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	214.143	236.002	338.417

Ontvangen bijdragen vanuit het Samenwerkingsverband worden sinds 1 augustus 2014 verantwoord onder de Rijksbijdragen. In de begrotingen worden de baten echter verantwoord onder Overige Overheidsbijdragen en Subsidies.

Onder de geormerkte subsidies zijn in 2025 onder andere de opbrengsten verantwoord in het kader van de Subsidie Techkwadraat ad € 47.488 (2024: € 0) en de subsidie Toekomstgericht Organiseren (vanuit de Onderwijsregio) ad € 81.796 (2024: € 0)

De Rijksbijdragen laten een overschrijding zien van € 1.500.629 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Hogere indexering basisbekostiging dan begroot voornamelijk als gevolg van de vernieuwing CAO PO en CAO bestuurders en door een iets grotere toename van het leerlingenaantal dan begroot: circa € 1.333.000;
- ▶ Ontvangen groeibekostiging : circa € 267.000;
- ▶ Incidentele subsidies, en overige toekenningen: circa € 169.000;
- ▶ Lagere toekenningen voor basis- en extra ondersteuning door samenwerkingsverbanden: circa -/- € 268.000 (na afronding van het interne begrotingsproces bij WSKO heeft het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Westland besloten tot een andere werkwijze qua overdrachtsbekostiging terzake van basisondersteuning, extra ondersteuning en impulsbudgetten)

De Rijksbijdragen laten een overschrijding zien van €3.914.511 **ten opzichte van vorig boekjaar**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Hogere indexering basisbekostiging deels door toename leerlingenaantal en deels door indexering van de bekostiging: circa €2.979.000;
- ▶ Hogere groeibekostiging door toename leerlingenaantal: circa €171.000;
- ▶ Incidentele subsidies en overige toekenningen: circa €709.000;
- ▶ Overige verschillen, per saldo circa €56.000.

	2025	Begroting 2025	2024
Overige baten			
Verhuur	400.334	330.638	293.864
Detachering personeel	249.937	137.209	196.026
Sponsoringen en schenkingen	0	5.000	0
Ouderbijdragen	495.706	523.086	398.472
Overige	992.630	457.330	1.223.145
Totaal overige baten	2.138.607	1.453.263	2.111.507

De Overige baten laten een overschrijding zien van €685.344 **ten opzichte van de begroting**.

De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Hogere opbrengst door verhuur en eindafrekeningen medegebruik: circa €243.000;
- ▶ Hogere opbrengst door detachering van leerkrachten aan onder andere de Taalschool en het samenwerkingsverband en door collegiale uitleen van stafmedewerkers aan andere schoolbesturen en samenwerkingsverbanden: circa €113.000;
- ▶ Lagere ouderbijdragen, deels veroorzaakt door met name lagere inbaarheid van ouderbijdragen voor continuurooster en druk op tariefstellingen: circa €27.000;
- ▶ Opbrengst doorstootsubsidie Gelijke Kansen Alliantie: circa €90.000;
- ▶ Doorbelaste licentiekosten AFAS: circa €32.000
- ▶ Bijdrage leerlingvervoer Blink, circa €30.000;
- ▶ Opbrengst Geld-volgt-leerling, interbestuurlijke afspraak over overdracht bekostiging bij terugplaatsing van leerlingen vanuit de Taalschool, circa €41.000;
- ▶ Doorrekening verdeling middelen voor in kader partnerschap Thomas More Hogeschool, circa €53.000;
- ▶ Incidentele opbrengsten en overige doorbelastingen: €56.344.

De Overige baten laten een toename zien van €27.100 **ten opzichte van vorig boekjaar**.

Incidentele opbrengsten en overige doorbelastingen: €27.100.

5.9.2 Lasten

	2025	Begroting 2025	2024
Personeelslasten			
Brutolonen en salarissen	22.742.375	21.490.723	
Sociale lasten	3.884.251	3.811.731	
Pensioenpremies	3.476.299	3.186.155	
Totaal lonen en salarissen	30.102.924	30.926.870	28.488.609
Dotaties personele voorzieningen	609.832	406.540	519.570
Overig	3.517.200	2.892.830	3.883.255
Totaal overige personele lasten	4.127.032	3.299.370	4.402.825
Af: uitkeringen (-/-)	-951.869	-377.351	-1.155.293
Totaal personeelslasten	33.278.087	33.848.889	31.736.141

Gemiddeld aantal werknemers:

- ▶ Gedurende het jaar 2025 waren gemiddeld 373,85 werknemers in dienst, op basis van een volledig dienstverband (2024: 363,59);
- ▶ Hiervan zijn er 0 (2024: 0) werkzaam in het buitenland;
- ▶ Het gemiddeld aantal werknemers bedroeg in 2025: 530 (2024: 545).

Personeelslasten

De rubricering in de begroting wijkt af van de rubricering in de jaarrekening. In de begroting gebruiken we de werkgevers- of loonkosten, maar in de jaarrekening wordt een andere indeling voorgescreven.

Als gevolg van de verschillende rubriceringen is voor de vergelijking tussen begroting en realisatie een hoger aggregatieniveau.

De personeelslasten laten een onderschrijding zien van €570.802 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Lagere dotatie aan de voorziening langdurige zieken circa €242.000;
- ▶ Overige verschillen: lagere besteding €276.610, onder andere openstaande vacatures en vervanging onderwijzend personeel en schooldirecties wegens een laag ziekteverzuimpercentage.

De personeelslasten laten een toename zien van circa €1.541.946 **ten opzichte van voorgaand jaar**. De belangrijkste overschrijdingen worden voornamelijk veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Hogere lasten wegens vernieuwing van de cao PO en cao bestuurders met een structurele loonsverhoging en hogere inleen van personeel van in totaal circa €1.442.000;
- ▶ Overige verschillen: hogere besteding €99.946, onder andere door wervingskosten onderwijzend personeel en schooldirecties.

	2025	Begroting 2025	2024
Afschrijvingslasten			
Gebouwen en terreinen	142.894	109.542	95.729
Inventaris en apparatuur	651.736	693.186	619.342
Leermiddelen	63.647	70.606	75.648
Overige materiële vaste activa	106.592	95.755	336.209
Boekverlies bij buiten gebruikstelling	6.367	0	23.294
Totaal afschrijvingslasten	971.236	969.389	1.150.222

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten laten een overschrijding zien van circa €1.847 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Boekverlies door vroegtijdige buitengebruikstelling van uitgevallen of afgekeurde in totaal €6.367;
- ▶ Afwijkende afschrijvingslasten door investeringen op een ander tijdstip dan geprognosticeerd en voor een afwijkend bedrag dan begroot: -/- €8.214

De afschrijvingslasten laten een afname zien van circa €179.000 **ten opzichte van voorgaand jaar**. De belangrijkste overschrijdingen worden voornamelijk veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Boekverlies door vroegtijdige buitengebruikstelling van uitgevallen of afgekeurde activa in totaal circa €17.000;
- ▶ Laatste afschrijvingstermijnen in 2024 waar tegenover geen vervangende investeringen zijn gedaan in 2025 in totaal circa €162.000.

	2025	Begroting 2025	2024
Huisvestingslasten			
Huur	133.375	166.315	127.062
Dotatie onderhoudsvoorziening	1.296.399	1.348.517	1.448.516
Onderhoudskosten	652.520	527.816	637.062
Energie en water	567.453	574.446	673.952
Schoonmaakkosten	969.512	757.143	841.122
Heffingen	67.628	69.937	53.132
Overige huisvestingslasten	429.842	325.742	930.674
Totaal huisvestingslasten	4.116.729	3.769.916	4.711.520

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten laten een overschrijding zien van €346.813 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ De onderhoudskosten laten overschrijdingen zien van €271.755 vanwege prijsstijgingen, meer incidenteel dagelijks onderhoud en door tegelijk met groot onderhoud uitgevoerd werkzaamheden gericht op kwaliteitsbehoud van de verouderende gebouwen;
- ▶ De schoonmaakkosten laten een overschrijding zien van circa €213.000 door een tweetal oorzaken:
 - CAO-verhoging in schoonmaakbranche-CAO;
 - tariefstijging vuilafvoer.
- ▶ Hogere lasten bij de locaties Waalcampus en WSKO De Achtsprong doordat, wegens het ontbreken van huurovereenkomsten tussen gemeente en kinderopvangorganisaties, geen medegebruiksovereenkomsten kunnen worden opgesteld met daarin begrepen de door te belasten kosten voor schoonmaak;
- ▶ Overige afwijkingen per saldo in totaal +/- €137.948.

De huisvestingslasten laten een afname zien van €594.791 **ten opzichte van voorgaand jaar**.

De belangrijkste overschrijdingen worden voornamelijk veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Eigen bijdrage nieuwbouw Waalcampus van €585.000 in 2024, in 2025 geen eigen bijdrage in nieuw- of verbouwprojecten;
- ▶ In 2024 hogere lasten bij de afwikkeling/sloop van de tijdelijke locatie Waalcampus van €156.000;
- ▶ Overige verschillen, per saldo +/- €146.209 voornamelijk door incidentele meevallers.

	2025	Begroting 2025	2024
Overige instellingslasten			
Administratie en beheer	949.532	787.973	1.070.560
Telefoon- en portokosten	36.911	16.253	36.747
Kantoorartikelen	12.148	12.182	11.681
Totaal administratie- en beheerslasten	998.591	816.408	1.118.988
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.822.252	2.276.547	1.787.877
Wervingskosten	51.567	0	66.153
Huishoudelijke kosten	83.925	132.959	82.793
Medezeggenschapsraad	19.746	39.337	19.392
Verzekeringen	61.283	40.800	60.064
Reproductiekosten	134.035	168.074	128.523
Schades	11.419	0	143.814
Kosten van festiviteiten en activiteiten	146.332	76.141	120.087
Overige	220.671	182.961	193.750
Totaal overige kosten	728.978	640.272	814.576
Totaal overige instellingslasten	3.549.821	3.733.227	3.721.441

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten laten een overschrijding zien van -/- €183.406 **ten opzichte van de begroting**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door de volgende posten:

- ▶ Administratie-, beheer- & bestuurskosten laten een overschrijding zien van circa €161.000 ten opzichte van de begroting, voornamelijk door advieskosten (waarvan overigens een deel is doorbelast en verantwoord onder de overige baten);
- ▶ Kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen laten een overschrijding zien van circa €454.000 ten opzichte van de begroting voornamelijk door tempoverschil tussen beoogd moment van aankoop en werkelijk moment van aankoop;
- ▶ Kosten voor wervingskosten laten een overschrijding zien van circa €52.000;
- ▶ Kosten voor verzekeringen laten een overschrijding zien van circa €21.000;
- ▶ Onderbesteding subsidie basisvaardigheden en Techkwadraat € 449.000;
- ▶ Overige verschillen: circa -/- €56.000, onder andere door kosten voor activiteiten, festiviteiten, schades en overige uitgaven.

De overige instellingslasten laten een afname zien van €171.610 **ten opzichte van voorgaand jaar**. De belangrijkste overschrijdingen worden veroorzaakt door prijswijzigingen en wijzigingen in aantallen, abonnementsgelden, automatiseringskosten, kosten voor lesmaterialen en vernieuwing/uitbreiding WiFi-capaciteit inclusief bekabeling- en installatiewerkzaamheden.

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	2025	Begroting 2025	2024
Controle jaarrekening lopend boekjaar	67.337	74.837	64.130
Controle jaarrekening vorig boekjaar	20.026	0	0
Andere controlewerkzaamheden	0	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0	0
Fiscale advisering	0	0	0
Totaal	87.363	74.837	64.130

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants, zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) in het kader van de controle van de jaarrekening. De bedragen zijn inclusief BTW. De totale kosten in 2025 die door Moore DRV zijn geoffreerd en gedeclareerd bedragen €87.363 (2024: €64.130).

Er zijn aanvullende kosten ad € 20.026 gedeclareerd in verband met extra niet-begrote overlegmomenten tussen de accountant en de RvT en door de uitvoering van extra controlewerkzaamheden.

	2025	Begroting 2025	2024
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	129.262	2.500	68.210
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten	32.483	50.000	124.094
Rentelasten en soortgelijke kosten	0	0	0
Totaal financiële baten en lasten	161.745	52.500	192.304

5.10 Verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten*	Verklaring art. 2:403 Bw ja/nee	Consolidatie ja/nee
WNTWeb	Stichting	Naaldwijk	4	Nee	Nee
SPO Westland	Stichting	Naaldwijk	4	Nee	Nee
PPO Delflanden	Stichting	Delft	4	Nee	Nee

* Code activiteiten:
1 = contractonderwijs
2 = contractonderzoek
3 = onroerende zaken
4 = overig

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel
WNTWeb	Het bieden van natuur en techniek onderwijs aan een kind	Voorzitter Raad van Toezicht: H. Boevé
SPO Westland	Het bieden van passend onderwijs aan een kind	Lid raad van aangeslotenen: H. Boevé
PPO Delflanden	Het bieden van passend onderwijs aan een kind	Lid raad van aangeslotenen: H. Boevé

Stichting WNT is niet meegeconsolideerd, ondanks dat er sprake is van overheersende zeggenschap. De reden is gelegen in het geringe belang. De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving melden hierover: “In de geconsolideerde jaarrekening behoeven geen gegevens te worden opgenomen van groepsmaatschappijen van wie de gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is voor het geheel”. Het belang van Stichting WNT is voor wat betreft het balanstotaal als onderdeel van het eigen vermogen beduidend kleiner dan 5%. Dit is van te verwaarlozen betekenis. De jaarrekening 2025 van de Stichting WNT is nog niet opgemaakt. Als gevolg hiervan kan geen melding gedaan worden van het eigen vermogen per 31 december 2025 en/of van het resultaat over het boekjaar.

Stichting SPO Westland en Stichting PPO Delflanden zijn niet meegeconsolideerd, omdat er geen sprake is van overheersende zeggenschap. De jaarrekeningen 2025 van beide stichtingen zijn niet bekend. Als gevolg hiervan kan geen melding gedaan worden van het eigen vermogens per 31 december 2025 en/of van het resultaten over het boekjaar.

5.11 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is op 1 januari 2013 in werking getreden. Doel van deze wet is het voorkomen van ongewenst hoge beloningen in de publieke sector. Voor het primair onderwijs is in een ministeriële regeling een verlaagd maximum voor de bezoldiging vastgesteld. De maximale bezoldiging bedraagt in 2025 €246.000 (2024: €233.000). Dit is inclusief eindejaarsuitkering, de vakantiegelduitkering, eventueel toegekende onkostenvergoedingen en de pensioenbijdrage.

Overigens staat de cao voor bestuurders PO in 2025 slechts een maximumbezoldiging van circa €191.000 (2024: circa €181.000) toe. Het maximum blijft hiermee onder de vastgestelde norm. Tevens geldt (voor alle onderwijssectoren) een maximale vergoeding bij ontslag van €75.000.

De wet geeft echter aan dat: “Aan de rechtspersoon of instelling komt aan de hand van het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren dat werd aangeboden op 1 oktober in het tweede jaar voorafgaand aan het jaar waarin het bezoldigingsmaximum wordt toegepast (t-2) het uit de tabel volgende aantal punten toe”.

In deze WNT is in artikel 2.1 opgenomen dat niemand meer dan het bezoldigingsmaximum mag verdienen. De Memorie van Toelichting zegt hierover: “Hoewel het bezoldigingsmaximum naar rato wordt verlaagd bij functievervulling in deeltijd, wordt het bezoldigingsmaximum niet verhoogd bij een dienstverband met een langere arbeidsduur dan een voltijds dienstverband. De daadwerkelijk overeengekomen bezoldiging is derhalve maatgevend voor de toets aan het bezoldigingsmaximum”.

Op basis van de Beleidsregels WNT kan de bezoldiging feitelijk niet meer bedragen dan de maximale bezoldiging, ook niet als feitelijk meer wordt gewerkt dan de totale werktijd van een fulltime functionaris (deeltijdfactor nooit hoger dan 1,0).

Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor WSKO op basis van (t-2) is €191.000 op basis van de klassenindeling. Een klassenindeling betekent dat op basis van enkele vragen die in de regeling zijn voorgeschreven, complexiteitspunten aan de instelling worden toegekend.

Het totaal van de van toepassing zijnde complexiteitspunten leidt tot een indeling in een klasse en daarmee tot een bezoldigingsmaximum voor de topfunctionarissen binnen de instelling:

	2025	Complexiteitspunten
Totale baten	36.456.222	6
Aantal leerlingen	5.080	3
Gewogen onderwijssoorten	1	1
Totaal aantal punten		10

Voor WSKO geldt de klassenindeling (t-2) D (10 punten) op basis van de volgende aspecten:

- ▶ T-2 totale baten > €25mln. 6 punten;
- ▶ T-2 leerlingenaantal: <10.000 3 punten;
- ▶ T-2 gewogen aantal onderwijssoorten 1 punt.

5.11.1 Bezoldiging topfunctionarissen

Model 1a: bezoldiging leidinggevende topfunctionarissen

Gegevens 2025 (Bedragen x €1)

H. Boevé	
Functiegegevens	College van bestuur
Aanvang en einde functievervulling 2025	01-01-2025 t/m 31-12-2025
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	156.655
Beloningen betaalbaar op termijn	22.449
Subtotaal	179.104
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Bezoldiging	179.104
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2024 (Bedragen x €1)

H.Boevé	
Functiegegevens	College van bestuur
Aanvang en einde functievervulling 2024	01-01-2024 t/m 31-12-2024
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	148.944
Beloningen betaalbaar op termijn	22.186
Subtotaal	171.130
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000
Bezoldiging	171.130

Model 1c: Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025 (bedragen x €1)

	C. van Dalen	P.H.Bols	R. van Rijn	N.J.van der Meer	R. Brabander	S.Chaoiu-Nhass
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling 2025	1-1-2025 t/m 31-12-2025	1-1-2025 t/m 30-4-2025	1-1-2025 t/m 31-12-2025	1-1-2025 t/m 31-12-2025	1-1-2025 t/m 31-12-2025	1-7-2025 t/m 31-12-2025
Bezoldiging	5.731	1.007	4.694	4.133	4.133	3.435
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650	6.279	19.100	19.100	19.100	9.628
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0
Bezoldiging	5.731	1.007	4.694	4.133	4.133	3.435
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2024 (bedragen x €1)

	C. van Dalen	P.H.Bols	R. van Rijn	N.J.van der Meer	R. Brabander
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling 2024	1-1-2024 t/m 31-12-2024	1-1-2024 t/m 31-12-2024	1-1-2024 t/m 31-12-2024	1-1-2024 t/m 31-12-2024	1-1-2024 t/m 31-12-2024
Bezoldiging	2.965	2.585	2.585	1.584	1.584
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100	18.100	18.100

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking zijn niet van toepassing.

Overige rapporteringen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 (2024: 0) een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

5.12 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Huurverplichtingen

Gemeente Westland en WSKO hebben met betrekking tot de locatie Brede School Westhof een eigendoms-, beheer- en exploitatieovereenkomst gesloten voor onbepaalde tijd.

De jaarlast bedraagt circa € 22.000. De uit de overeenkomst voortvloeiende huurverplichting is als volgt:

- ▶ Servicebureau 200 m² gehuurd om niet;
- ▶ Servicebureau 141 m² gehuurd voor circa € 110 m² (prijsspeil 2011).

Per 1 april 2026 verhuist het staffbureau van WSKO naar een andere locatie te Naaldwijk. De afgesloten huurovereenkomst voor 395 m² heeft als ingangsdatum 1 januari 2026 en een looptijd van 5 jaar. De jaarlast bedraagt circa € 94.000 (prijsspeil 2026) en behelst naast de huurverplichting tevens voorschotten voor bijkomende leveringen en diensten.

Ten behoeve van de huisvesting van twee kleutergroepen zijn voor de locatie WSKO Bernadetteschool te Naaldwijk twee lokalen in medegebruik op een andere locatie tegen een medegebruikersvergoeding van circa € 16.000 per jaar.

Ten behoeve van de huisvesting van extra groepen zijn voor de locatie WSKO De Hofvilla te Wateringen lokalen in onderhuur betrokken op een andere locatie tegen een vergoeding van € 15.000 per jaar.

Per 1 januari 2023 is na een Europese aanbestedingsprocedure een huurcontract afgesloten met Canon Nederland BV met een looptijd van 60 maanden, derhalve tot en met 31 december 2027, met betrekking tot kopieer-, dupliceer- en printapparatuur voor diverse scholen en/of locaties. De jaarlijkse vaste kosten bedragen circa € 67.000.

Levering schoonmaakonderhoudsdiensten

Op 12 december 2018 is na een Europese aanbesteding een overeenkomst afgesloten met Van Holstein Schoonmaakdiensten BV voor de periode 25 februari 2019 tot en met 24 februari 2022 met een stilzwijgende verlenging tot en met 24 februari 2027. De maandlasten zullen circa € 70.000 bedragen inclusief BTW per maand (prijsspeil december 2025).

Levering elektriciteit

Met ENGIE Energie Nederland BV is een leveringsovereenkomst elektriciteit afgesloten voor de periode 1 januari 2026 tot en met 31 december 2028 op basis van de voorwaarden van het collectief van belangenorganisaties voor het onderwijs, die zich verenigd hebben om gezamenlijk energie in te kopen. De maandlasten bedragen op basis van een inschatting circa €25.000 per maand (prijspeil december 2025).

Levering aardgas

Met ENGIE Energie Nederland BV is een leveringsovereenkomst aardgas afgesloten voor de periode 1 januari 2026 tot en met 31 december 2028 op basis van de voorwaarden van het collectief van belangenorganisaties voor het onderwijs, die zich verenigd hebben om gezamenlijk energie in te kopen. De maandlasten bedragen op basis van een inschatting circa €23.000 per maand (prijspeil december 2025).

Personeels- en salarisadministratie

WSKO heeft met Salure BV een overeenkomst van dienstverlening afgesloten inzake personeels- en salarisadministratie. Op 18 februari 2019 is na een onderhandse aanbesteding een overeenkomst afgesloten met Salure BV voor de periode 1 april 2019 tot en met 31 maart 2021, met een stilzwijgende verlenging tot en met 31 maart 2027. De maandlasten bedragen circa €10.000 inclusief BTW per maand (prijspeil december 2025).

Detacheringsovereenkomsten

Er is een aantal detacheringsovereenkomsten afgesloten op basis waarvan WSKO als uitlenende organisatie fungeert. Ten behoeve van de detacheringen zijn weliswaar raamovereenkomsten afgesloten, echter de detachering vindt plaats op basis van bestede tijd. Een jaarbedrag is niet zinvol om te vermelden.

5.13 Gebeurtenissen na balansdatum

In het kalenderjaar 2025 is één nieuwbouwproject onderhanden geweest, namelijk ontwerpfase 'de Expeditie'/Tienerscollege te Poeldijk in combinatie met Lucas Onderwijs/ ISW, gemeente Westland en Simba Kinderopvang, waarbij het penvoerderschap en in de latere fase het bouwheerschap bij Lucas Onderwijs in combinatie met gemeente Westland is belegd.

In de loop van 2024 is begonnen met het schetsontwerp voor het 'nieuwe huis'. De oplevering staat voor 2028 in de planning, maar die stip op de horizon is tamelijk 'zacht'. Het is nog te vroeg om risico's ten aanzien van budgetten en realisatie te kunnen kwantificeren.

In 2025 zijn de business cases voor Wateringen-Noord en Monster afgerond en voorgelegd ter besluitvorming. Op het moment van schrijven van het jaarverslag is niet bekend of de uitkomsten vanuit de business cases omarmd worden door de gemeente. Bij een eventuele instemming door de gemeente zullen er m2 bijgebouwd gaan worden bij de locaties WSKO De Hofvilla en WSKO De Zeester. Het is nog te vroeg om risico's ten aanzien van budgetten en realisatie te kunnen kwantificeren.

Tevens zijn in 2025 de business cases voor De Lier en Naaldwijk opgestart, maar beide hebben tot op heden geen tastbaar resultaat opgeleverd. Met name in Naaldwijk en in iets minder mate in De Lier is de complexiteit buitengewoon hoog. Op het moment van schrijven van het jaarverslag is niet bekend of de uitkomsten vanuit de business cases omarmd worden door de gemeente en de belanghebbende partijen. Het is nog te vroeg om risico's ten aanzien van budgetten en realisatie te kunnen kwantificeren.

Door de leerlingengroei bij de locatie WSKO Verburch-hof zal de school de huidige kantoorruimten van het stafbureau – oorspronkelijk gerealiseerd als onderwijsruimten – op termijn in gebruik gaan nemen. Op termijn zullen kosten gemaakt worden om de huidige kantoorruimten passend te maken op basis van gebruikerswensen voor het herinrichten van de kantoorruimten als onderwijsruimten. Ook hiervoor is nog te vroeg om risico's ten aanzien van budgetten en realisatie te kunnen kwantificeren.

Ondanks onzekerheden is er geen enkele twijfel over de continuïteitsveronderstelling.

5.14 Ondertekening

Naaldwijk, 17 juni 2026

College van Bestuur:

w.g. H. Boevé

Raad van Toezicht:

w.g. C. van Dalen

w.g. R. van Rijn

w.g. N.J. van der Meer

w.g. R. Brabander

w.g. S. Chaoui-Nhass

Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs
Statutair adres: Zuidweg 91, 2671 MP Naaldwijk
Statutaire vestigingsplaats: Poeldijk



6 Overige gegevens

6.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: De raad van toezicht en het college van bestuur van Westlandse Stichting
Katholiek Onderwijs, gevestigd te Poeldijk, gemeente Westland

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs te Poeldijk, gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Westlandse Stichting Katholiek 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) het kasstroomoverzicht over 2025;
- (4) 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 Westlandse Stichting Katholiek 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.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

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

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 fouten of fraude,
 - 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.

Goes, 22 juni 2026

Moore DRV Audit B.V.
ValidSigned door Jacco Driessen
op 22-06-2026

drs. J.J. Driessen RA

