

Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede

Jaarverslag 2025

INHOUD

Bestuursverslag			
Voorwoord	2	B1 Grondslagen	70
1 Het Schoolbestuur	4	B2 Balans per 31 december 2025	74
1.1 Profiel	4	B3 Exploitatieoverzicht 2025	76
1.2 Organisatie	6	B4 Kasstroomoverzicht over 2025	77
		B5 Toelichting op de balans per 31 december 2025	78
2 Verantwoording van het beleid	12	B6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen (passief)/niet uit de balans blijvende rechten (actief)	84
2.1 Onderwijs & kwaliteit	12	B7 Toelichting op de exploitatierekening over 2025	85
2.2 Personeel & professionalisering	23	B8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo	89
2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	31	B9 Gebeurtenissen na balansdatum	90
2.4 Financieel beleid	35	B10 Overzicht verbonden partijen	90
2.5 ICT en informatiebeveiliging	42	B11 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	91
2.6 Risico's en risicobeheersing	46		
3 Verantwoording van de financiën	48		
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	48	C Overige gegevens	96
3.2 Staat van baten en lasten en balans	50	C1 Controleverklaring	97
3.3 Financiële positie	57		
4 Bijlage 1 (Jaarverslag intern toezicht RvT)	59		
5 Bijlage 2 (Jaarverslag intern toezicht GMR)	62		
6 Bijlage 3 (Toelichting WNT-verantwoording)	65		
6 Kengetallen en grafieken	66		
7 Instellingsgegevens	68		

Voorwoord

2025 was in meerdere opzichten een bijzonder en bepalend jaar voor Kansrijk Onderwijs Enschede. Met de fusie met VCO Oost-Nederland per 1 augustus is een nieuwe organisatie ontstaan. Een stap die kansen biedt, maar die mede door de financiële uitgangspositie van VCO ook spanning met zich meebracht. In de loop van het jaar is zichtbaar geworden dat we als organisatie weer grip hebben gekregen op onze financiën en sturing.

We zijn in control: er is overzicht, we maken bewuste keuzes en bouwen gericht aan een stabiele basis voor de toekomst.

De fusie heeft laten zien waar onze kracht ligt. We hebben de tijd genomen om elkaar te leren kennen, verschillen te begrijpen en samen te bouwen aan een gezamenlijke organisatie. Nieuwe collega's zijn welkom geheten en hebben hun plek gevonden. Het is mooi om te zien dat er breed eigenaarschap ontstaat en dat mensen samen de schouders eronder zetten. Dat geeft vertrouwen voor de komende jaren.

Tegelijkertijd is duidelijk dat deze nieuwe fase ook een stevige opgave met zich meebrengt. De fusie heeft veel tijd en energie gevraagd van de organisatie en in het bijzonder van de medewerkers op het bestuurskantoor. Het proces is niet zonder slag of stoot verlopen.

Juist daarom is het waardevol om te zien dat we kunnen terugvallen op deskundige professionals die hun verantwoordelijkheid nemen en telkens weer laten zien dat zij, met een groot hart voor KOE, de juiste dingen doen.

Die betrokkenheid en professionaliteit is breed zichtbaar. Het geldt voor het secretariaat en de stafdiensten, maar ook voor de manier waarop het systeem als geheel functioneert.

De Raad van Toezicht heeft zijn rol stevig en zorgvuldig gepakt, evenals de GMR, die vanuit een duidelijke positie en verantwoordelijkheid heeft bijgedragen.

Hetzelfde kan worden gezegd van de directeuren binnen KOE, die vanuit hun rol nadrukkelijk ook in de fusie de stem van KOE hebben laten horen. Het is bemoedigend om te ervaren dat juist bij intensieve en betekenisvolle processen, die het hart van de organisatie raken, mensen opstaan en vanuit hun deskundigheid en betrokkenheid bijdragen aan het gezamenlijke resultaat.

We weten ook dat dit ook een duidelijke opdracht met zich meebrengt.

De komende jaren ligt de nadruk op het duurzaam in balans brengen van inkomsten en uitgaven, het versterken van onze financiële positie en het zorgvuldig faseren van investeringen. We blijven investeren in onderwijskwaliteit, maar doen dit beheerst en met oog voor de langere termijn.

De context waarin wij opereren verandert bovendien. Ontwikkelingen in bekostiging, zoals de afhankelijkheid van tijdelijke subsidies en de overgang naar meer structurele regelingen, maken het financieel speelveld minder voorspelbaar. Daarnaast zien we dat landelijke ontwikkelingen leiden tot toenemende complexiteit en bestuurlijke drukte. Dit vraagt om scherpe keuzes en een duidelijke koers, zodat de focus kan blijven liggen op waar het uiteindelijk om gaat: goed onderwijs voor onze leerlingen. In dit verslag wordt zichtbaar hoe wij vanuit deze context invulling geven aan onze opdracht. De drie strategische thema's – rijke leerplaatsen en hoge ambities, kansengelijkheid en leren voor later – blijven leidend in ons handelen en zijn vertaald naar concrete jaarplannen op het gebied van onderwijs, ondersteuning, HRM en bedrijfsvoering.

Op het gebied van onderwijskwaliteit ligt de basis stevig. In 2025 hebben we verdere stappen gezet in het werken vanuit leerlijnen, het versterken van cyclische kwaliteitszorg en het verhogen van verwachtingen in de klas. De opgave verschuift steeds meer naar verdieping.

Binnen onderwijs en ondersteuning blijven we werken aan inclusiever onderwijs.

Op het gebied van HR blijven we investeren in professionalisering, leiderschap en vitaliteit.

Binnen de bedrijfsvoering zijn belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering van de financiële functie.

Ook op het gebied van ICT en informatiemanagement was 2025 een intensief en belangrijk jaar.

Wat in alles zichtbaar blijft, is waar wij als KOE voor staan: onderwijs met liefde en aandacht. KOE weet wat er speelt en handelt daarnaar.

Terugkijkend was 2025 daarmee een jaar van overgang, integratie en herijking. Vooruitkijkend bouwen we verder op een stevig fundament.

Veel leesplezier gewenst bij het doornemen van dit jaarverslag.

Marc Nij Bijvank

Voorzitter College van Bestuur

1. Het schoolbestuur

1.1 Profiel

Missie, visie en kernactiviteiten

Op onze scholen rusten wij kinderen toe om te kunnen omgaan met veranderingen en innovaties. Om te denken in mogelijkheden. Om verbindingen aan te gaan, met elkaar en met andere mensen en culturen. Daarvoor leggen wij op onze KOE-scholen het fundament, samen met leerlingen, ouders, de buurt en vele andere betrokkenen.

De kracht van KOE-scholen begint bij de kracht van onze mensen. Zij weten wat het beste is voor hun leerlingen en kennen de achtergrond van elk kind. Keer op keer laten ze zien dat ze er staan en met veel vakmanschap en betrokkenheid voor de leerlingen gaan. Hun kwalificatie gaat verder dan het primaire leerproces. Iedere medewerker heeft de ambitie om, met liefde en aandacht, precies datgene te bieden wat past bij iedere leerling in zijn of haar situatie.

Alles komt samen in onze mission statement:

*Groeien in een liefdevolle omgeving
Wat heb je nodig als je heel jong bent? Liefde en aandacht.
Onze scholen begrijpen dat heel goed.
Jong ben je maar één keer. En je hebt maar één keer de kans
om in een liefdevolle omgeving op te groeien.
Op onze scholen is de ontwikkeling van de kinderen net zo
belangrijk als de resultaten. Misschien nog wel belangrijker.
Want school is niet alleen 'leren', maar net zo goed 'leven'.
Daarom leren wij onze kinderen met elkaar samen te leven.
Respectvol te zijn. Bij te dragen aan een betere wereld.
Die wereld zit vol kansen. Ieder kind zit boordevol talenten.
Wij kennen onze kinderen. Wij weten wat er speelt.
Wij geven onze kinderen de kans om in alles beter te worden.
Elke dag een beetje beter, dan de dag ervoor.
Dat is een torenhoge ambitie. Die geldt voor onze leerlingen
en net zo goed voor onze medewerkers.
Groeien in kennis en vakmanschap...
Hoe gaaf is het om bij KOE te horen?*

Om onze visie te realiseren zetten we de komende jaren in op drie strategische thema's:

- I. Rijke leerplaatsen en hoge ambities
- II. Kansen voor allen, door kansrijk onderwijs
- III. Leren voor later, met wetenschap en technologie

De keuze voor deze drie thema's is in deze periode voor KOE heel logisch. De thema's dragen bij aan het realiseren van onze visie, sluiten aan op onze waarden en beloften, en geven een antwoord op ontwikkelingen die wij in zowel onze interne als externe omgeving waarnemen. Bij alle thema's horen concrete ambities, die ons richting geven. Elk van de drie thema's verbindt een verlangen én een belofte: een verlangen naar hoe het onderwijs anno 2026 ingericht is en een belofte aan leerlingen, ouders, medewerkers en de omgeving.

Thema I: Rijke leerplaatsen en hoge ambities

Bij onderwijskwaliteit gaat het om het resultaat (meten is weten) én om het proces (groeien ten opzichte van jezelf). Wij focussen dus op de opbrengsten én op het proces van leren. Wij bieden onderwijs minder in losse vakken en meer geïntegreerd. Binnen én buiten de schoolmuren. Contextrijk en betekenisvol onderwijs dat aansluit bij de individuele talenten van onze leerlingen.

Om dergelijk uitstekend onderwijs te bieden, is het nodig dat onze scholen rijke leerplaatsen zijn. Op onze scholen willen wij ieder kind dat onderwijs, die omgeving en die uitdaging bieden die hem stimuleren om tot leren te komen. Dat vraagt van ons in elk geval dat wij van iedere leerling hoge verwachtingen hebben en dat wij continu blijven investeren in de relatie met zowel de leerlingen als hun ouders.

Thema II: Kansen voor allen, door kansrijk onderwijs

Kansrijk onderwijs gaat niet over meer of minder. Kansen vergróten is dan ook niet ons primaire doel. Iedereen moet kansen hebben. Dat geldt voor al onze leerlingen. En voor onze collega's, de ouders en alle anderen in onze omgeving. Ons onderwijs zorgt ervoor dat iedereen kansen krijgt. Krijgt iemand kansen, dan is het aan hem of haar om die te benutten en aan ons om hen te stimuleren.

Thema III: Leren voor later, met wetenschap en technologie

Hoe bereiden wij onze leerlingen voor op een samenleving die wij nu nog niet kennen? De impact van technologie op de wereld wordt steeds groter. Bestaande beroepen zullen over enige tijd niet meer bestaan of sterk veranderd zijn. Nieuwe beroepen zullen ontstaan, waarvan wij ons nu nog geen voorstelling kunnen maken. Wetenschap & technologie (W&T) helpt leerlingen niet alleen om de benodigde vakinhoudelijke kennis en vaardigheden te ontwikkelen. Zij verwerven hierdoor ook belangrijke competenties zoals kritisch, creatief en probleemoplossend denken, samenwerken en zich inleven in anderen. Dat zijn competenties die in toenemende mate nodig zijn op de arbeidsmarkt van morgen.

Dit vraagt van onze leerkrachten/ons personeel dat ze deze processen kunnen begeleiden. Zelf een voorbeeld zijn in eigenaarschap, probleemoplossend vermogen en zingeving. Met inzet van eigen kennis, vaardigheden en analytisch vermogen, gebruik makend van digitale middelen, weten zij wat elke leerling nodig heeft om gelukkig te zijn in de maatschappij, waarin hij of zij straks volwassen zal zijn.

Van leidinggevend verwachten wij het stimuleren van de ontwikkeling van leerkrachten en leerlingen. Zij tonen eigenaarschap ten aanzien van eigen verantwoordelijkheden en bieden ruimte voor eigenaarschap aan anderen. Zij faciliteren effectief en efficiënt ter ondersteuning van de groei van leerlingen en personeel. Zij accepteren het maken van fouten, zo lang deze gemaakt worden tijdens de ontdekkingstocht naar een nog beter aanbod. Zij bewaken dat wat we doen doelgericht is, en in samenhang met de belangrijkste opgaven voor de komende jaren.

Raad van Toezicht, College van Bestuur, staf en ondersteuners zijn dienstbaar aan de organisatie. Zij hebben oog voor de hoge verwachtingen die aan onze medewerkers worden gesteld. Zij laten het voorbeeldgedrag zien dat overeenkomt met wat van alle medewerkers wordt verwacht. Met elkaar zijn we ons bewust van wat wij leerlingen en hun ouders/verzorgers te bieden hebben. Dit vertellen wij elkaar en dragen we actief uit. Spreken wij bij KOE over identiteit, dan hebben wij het in de eerste plaats over de 'brede' identiteit, die de basis is voor de manier waarop wij de dingen doen. Onze kernwaarden – liefde en aandacht – delen wij bij KOE met ons allen. Die voel je in onze klassen, op onze scholen, binnen onze hele stichting. Altijd, bij alles wat wij doen.

Onze identiteit verbindt. Dat geldt voor leerlingen en medewerkers, voor de school en de omgeving, voor verschillende culturen en levensovertuigingen, en voor KOE en haar samenwerkingspartners. Wij kijken met een open blik naar de wereld en waarderen verschillen.

Wij bieden kwalitatief goed katholiek, protestant christelijk en interconfessioneel onderwijs, gebaseerd op tradities, de Bijbel en universele waarden, zoals deze gelden voor de Nederlandse samenleving.

In de lessen verdienen waarden een belangrijke plek. Burgerschapsonderwijs gaat daarover. De basisschool is een uitgelezen plek om met waarden te oefenen. Bij de ontwikkeling van ons burgerschapsonderwijs laten wij ons dan ook mede leiden door onze eigen waarden.

Hoe wij onze waarden nu en in de toekomst laten doorklinken en hoe wij die vertalen naar ons gedrag en ons onderwijs, verdient een continue open dialoog. Een dialoog die gaat over de betekenis van onze brede identiteit. Dáár ligt immers de sleutel van onze toekomst.

Toegankelijkheid & toelating

Ons uitgangspunt is dat elke school openstaat voor leerlingen van wie de ouder(s)/verzorger(s) de grondslag van de school respecteren. Voor toelating is een inschrijving verplicht.

In alle gevallen waarin de toelating wordt geweigerd of waarin verwijdering van een leerling wordt overwogen, zijn procedures van toepassing die in een beleidsdocument zijn vastgelegd.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

- Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede
- 58761
- Moutlaan 31, 7523 MC, Enschede
- 053-4349400
- bs@skoe.nl
- www.koe-enschede.nl
- Rechtsvorm: Stichting

Contactpersoon

Met mevrouw Angelique Fiselier kan er, via bovenstaand mailadres en telefoonnummer, contact op worden genomen als er vragen zijn naar aanleiding van dit jaarverslag.

Organisatiestructuur

De heer Marc Nij Bijvank is Voorzitter College Bestuur. Het College van Bestuur bestuurt KOE. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur. Daarmee is sprake van een scheiding van bestuur en toezicht. KOE is lid van de PO-Raad en onderschrijft de Governancecode Funderend Onderwijs. De Raad van Toezicht is aangesloten bij de Vereniging van Toezichthouders van Onderwijs Instellingen (VTOI). De VTOI heeft de cao voor bestuurders in het primair onderwijs (PO) afgesloten met de werknemersvereniging van bestuurders in het PO. KOE conformeert zich aan deze cao. KOE hanteert gedragscodes op het gebied van klachten, integriteit en misstanden.

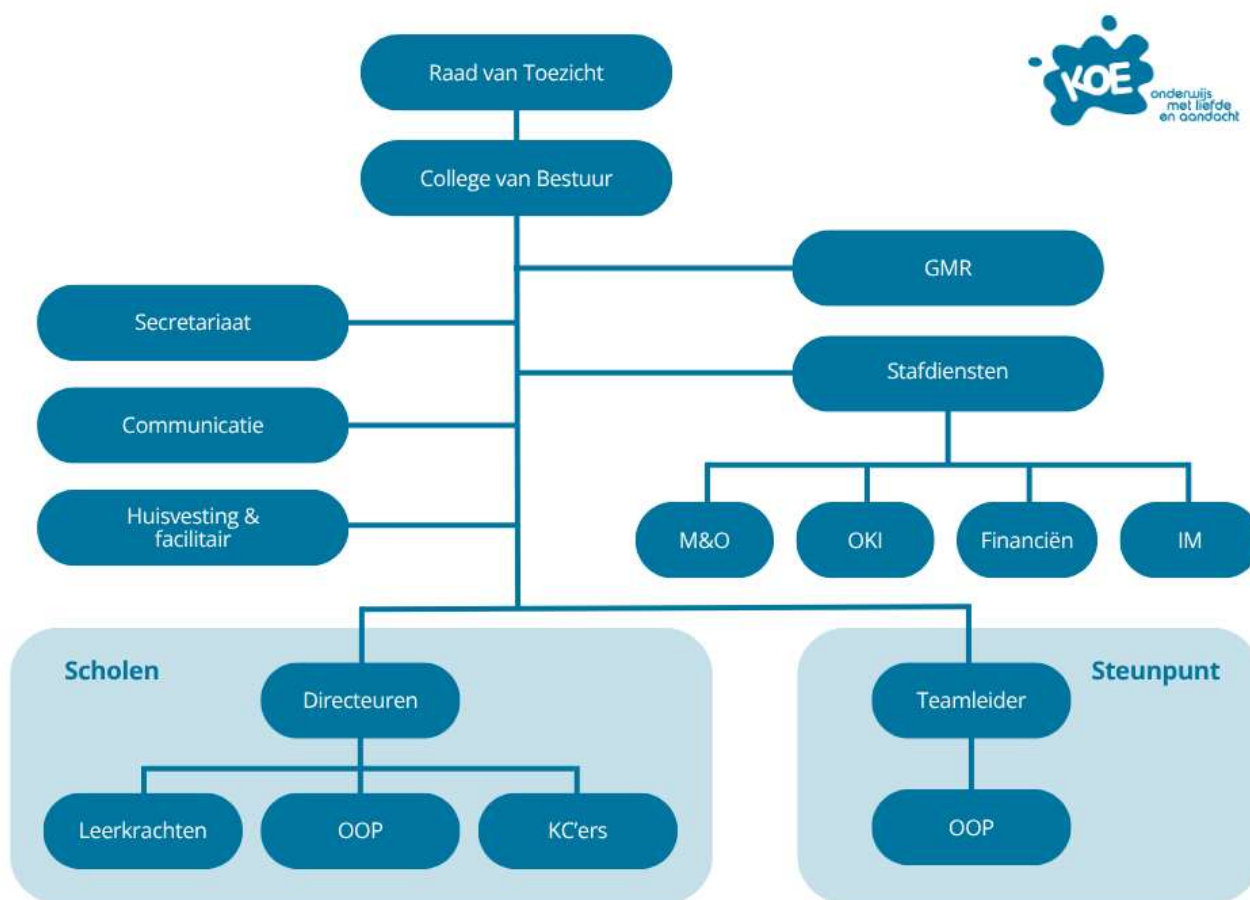
Scholen

Brinnummer	Scholen	Website	Leerlingen 1-2-2025
15MK	Ariëns (SBO)	www.ariensschool-enschede.nl	214
19LD	Gerardus	www.gerardus-glanerbrug.nl	279
19LU	De Regenboog	www.regenboog-enschede.nl	164
19MF	De Troubadour	www.troubadour-glanerbrug.nl	179
19MN	De Kubus	www.dekubus-enschede.nl	104
19MY	St. Jan	www.stjan-enschede.nl	184
19NB	Alfonsus	www.alfonsus-enschede.nl	359
19NE	De Windroos	www.dewindroos-enschede.nl	211
19NH	Bonifatius	www.bonifatius-enschede.nl	133
19NM	Paus Joannes	www.pausjoannes-enschede.nl	204
19NP	De Zonnewijzer	www.zonnewijzer-enschede.nl	269
19NS	De Menkotoeren	www.menkotoeren-enschede.nl	119
19NV	De Triangel	www.detriangel-enschede.nl	519
19NM01	Marcellinus	www.marcellinus-boekelo.nl	92
19OB	Bomans	www.bomans-enschede.nl	200
19OF	Helmerwijs	www.helmerwijs-enschede.nl	237
19NE01	Taalschool de Globe	www.taalschooldeglobe.nl	234
26AH	Schateiland	www.schateiland-enschede.nl	456
06LX	St. Liduina	www.liduina-lonneker.nl	186
13JX	CBS Anna van Buren	www.annavanburenvco.nl	420
10MI	CBS Drakensteyn	www.drakensteynvco.nl	282
10MI03	CBS De Kiem	www.dekiemvco.nl	179
31BK	CBS De Ouverture	www.ouverturevco.nl	156
13TB	CBS De Koning	www.dekoningvco.nl	108
08UT	CBS Mecklenburg	www.mecklenburgvco.nl	82
11BT	CBS Prins Maurits	www.prinsmauritsvco.nl	108
06QE	Kindcentrum Meester Snel	www.meestersnelvco.nl	89
07YR	CBS Op Den Akker	www.opdenakkervco.nl	95
05NT	IKC Het Sterrenpalet	www.sterrenpaletvco.nl	299
05RB	CBS Kisveld	www.kisveld.nl	64

Per 1-8-2025, de bestuurlijke fusiedatum zijn er een aantal mutaties geweest in het scholenbestand:

- De Brede School Overdinkel is (brinnummer 07BX) is overgedragen naar Stichting Katholiek Onderwijs Losser & Overdinkel
- De Paulusschool (19NP) en De Zevenster (13JX-01) zijn samengegaan onder de nieuwe naam De Zonnewijzer (19NP)
- De Jonge Helden (19OF) en de Willem van Oranje (13OY) zijn gefuseerd onder de nieuwe naam Helmerwijs

Organogram



Intern toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2025 als volgt:

Voorzitter : Dhr. dr. Ing. B.P. Veldkamp (remuneratiecommissie)

Vicevoorzitter : Dhr. G.P.J. Verhoog Msc

Penningmeester : Dhr. Drs. R.B.H. Schoorlemmer, RA (auditcommissie)

Lid : Mevr. drs. B.H.J.T. Muijsenberg, MA (remuneratiecommissie)

Lid : Dhr. dr. H.J.M. Ruel

Lid : Dhr. J.G.J. Mensen

Lid : Mevr. H.S. Steen (auditcommissie)

Vicevoorzitter : Dhr. J.T. Van den Biggelaar (remuneratiecommissie)

Lid : Mevr. C.P.M.B. Blanken (commissie onderwijs)

Lid : Mevr. L. Hazenberg

Lid : Mevr. J. Welles

Lid : Mevr. M Zeeman

Lid : Mevr. K. Bornerbroek

tot 30-9-2025

tot 30-9-2025

tot 31-7-2025

tot 31-7-2025

tot 31-7-2025

tot 31-7-2025

De Raad van Toezicht voert op grond van wet- en regelgeving voorgeschreven toezicht uit. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben in de statuten, het Reglement Raad van Toezicht en het Reglement College van Bestuur, de onderlinge taken en bevoegdheden vastgelegd.

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben in 2025 zes keer vergaderd. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht gesprekken gevoerd met de GMR en de directeurenraad.

Het jaarverslag van het intern toezicht is opgenomen als bijlage 1.

De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De GMR vertegenwoordigt 30 scholen en bestaat op dit moment uit 11 leden, 5 personeelsleden en 6 ouders. De visie van de GMR is dat zij een gespreks- en sparringpartner is in beleidsvoornemens en niet alleen een controleorgaan voor de beleidsuitvoering. De GMR heeft in deze verslagperiode 7 keer vergaderd. Enkele weken voorafgaand aan de vergadering vindt een voorbespreking plaats tussen het College van Bestuur en de voorzitter en secretaris van de GMR. Er vindt jaarlijks overleg plaats tussen de Raad van Toezicht en de GMR, in 2024 is er twee keer vergaderd. Het jaarverslag van de GMR is opgenomen als bijlage 2.

Juridische structuur

Op 4 juli 1931 is KOE opgericht, waarbij door de oprichters gezamenlijk werd afgezonderd een vermogen van 100 gulden en bij die akte tevens zijn tevens vastgesteld de statuten, welke voor deze stichting gelden.

Governance

Conform de Wet Primair Onderwijs beschikt KOE over een managementstatuut. Deze bevat een overzicht van de vastgestelde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van alle geledingen die binnen KOE actief zijn. Ons managementstatuut heeft een looptijd van twee jaar en zal dus herzien worden.

In 2021 heeft het de RvT een (scholings)traject doorlopen, begeleid door een externe partij in het kader van een zelfevaluatie, positionering en visie op toezicht. In de de Governancecode Funderend Onderwijs zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Het is onze leidraad voor goed bestuur.

Functiescheiding

Volgens de de Governancecode Funderend Onderwijs zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. De RvT conformeert zich aan deze code. Er zijn verschillende manieren om te zorgen voor die functiescheiding. Binnen KOE is er sprake van een organieke scheiding (two-tier). Taken en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT) zijn vastgelegd in de statuten.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

In de tabel hieronder zijn de verbonden partijen weergegeven: met een beknopte toelichting:

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de (horizontale) dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Leerlingen	Bij de meerderheid van de scholen is een leerlingenpanel en/of -raad actief, die regelmatig overleg heeft met de schoolleiding. In de panelvergaderingen worden school aangaande zaken besproken. Onderwerpen kunnen geïnitieerd worden vanuit de schoolleiding, maar zeker ook vanuit de leerlingen zelf. In voorkomende gevallen wordt schoolbeleid in het panel getoetst.

Ouders	Elke school kent een medezeggenschapsraad waarin personeel en ouders evenredig zijn vertegenwoordigd. De directeur als vertegenwoordiger van het bevoegd gezag voert met de MR overleg over school specifieke zaken. De ouderraad van elke school is het contactorgaan tussen het team en de ouders van leerlingen. Vanuit de ouderraad wordt in samenwerking met de school allerlei activiteiten georganiseerd. Er wordt jaarlijks verantwoording afgelegd over de besteding van de middelen. Elke school houdt minimaal drie à vier keer per jaar ouder (kind) gesprekken met/over de ontwikkelingen van het kind. Een aantal scholen werkt met klankbordgroepen of een ouderforum. Zij komen samen aan de hand van actuele thema's
Medewerkers	Structureel zijn op alle scholen teamvergaderingen, studiedagen, werkgroep overleggen en afgeleide vormen daarvan. Medewerkers nemen actief deel aan de schoolontwikkeling. Jaarlijks hebben zij minimaal één gesprek in het kader van de gesprekkencyclus. Daarnaast zijn er individuele gesprekken afhankelijk van de wens, verwachting, noodzaak en urgentie. In voorkomende gevallen worden er professionaliserings- coaching trajecten aangeboden. Er zijn verzuimgesprekken met de bedrijfsarts en de personeelsfunctionaris. Op stichtingsniveau zijn er werkgroepen waarin medewerkers van diverse scholen doelgericht samenwerken. Voorbeelden hiervan zijn het IB- en ICT-netwerk.
Gemeente	De scholen van KOE zijn allemaal gevestigd binnen de Gemeente Enschede. Met diverse afdelingen binnen de Gemeente is er (structureel) overleg inzake de gang van zaken op de verschillende beleidsterreinen als onderwijs, achterstandenbeleid en huisvesting. Het belang van een goede relatie met de Gemeente wordt versterkt door de grote hoeveelheid aan subsidies die vanuit de Gemeente worden toegekend aan de Enschedese scholen.
Kinderopvang	Zowel op bestuurlijk als op schoolniveau zijn er overleggen en is er sprake van samenwerking met verschillende organisaties voor kinderopvang.
Voortgezet Onderwijs	Op bestuurlijk, maar voornamelijk op schoolniveau zijn er overleggen met de scholen voor voortgezet onderwijs. De korte lijnen tussen het primair en voortgezet onderwijs zijn ondersteunend voor een doorgaande lijn voor de leerlingen onze scholen.
Convent	KOE is lid van de Stichting Convent PO. Dit is een stichting van negen besturen in Twente en Salland. Binnen het Convent wordt met name gesproken over beleidsontwikkelingen op langere termijn en over bestuurlijke samenwerking. Het Convent omvat 114 scholen met ruim 28.000 leerlingen. Vanuit het Convent wordt er deelgenomen aan diverse overlegsituaties zoals bijvoorbeeld de PO-raad en het overleg rondom passend onderwijs, invoering van de nieuwe cao, ontwikkelingen binnen het vervangingsfonds, invoering van de wet "werk en zekerheid" en gezamenlijke inkoop. Door veel wisselingen van bestuurders is het Convent PO in 2020 een traject gestart om zichzelf opnieuw uit te vinden.
RAP (voorheen RAL)	Stichting Katholiek Onderwijs Enschede neemt actief deel en is penvoerder in de RAP (regionale aanpak personeelstekort) Twente. Binnen de RAP worden activiteiten ontplooid die ondersteunend zijn aan het werven van personeel. Voorheen richtte dit netwerk zich alleen op de werving van leerkrachten. Inmiddels is duidelijk geworden dat ook de positie van de directies steeds lastiger in te vullen zijn en is de opdracht voor het netwerk uitgebreid.
AVS, PO-raad en CNV	Het afgelopen jaar zijn er regelmatig contacten geweest met de vakorganisaties zoals de AVS en het CNV en de bestuursorganisaties PO-raad en Verus. De bestuursorganisatie Verus wordt geraadpleegd voor adviezen op het gebied van rechtspositie, huisvesting en beleidsplannen.

Klachtenbehandeling

Binnen KOE werken we sinds december 2019 met Lindy Lentfert als externe vertrouwenspersoon.

Destijds nog via Bureau Overbeek, maar met ingang van 1 januari 2024 heeft zij die rol voortgezet vanuit haar eigen bedrijf: Lindy Lentfert. De vertrouwenspersoon staat klaar voor ouders/verzorgers, leerlingen en medewerkers die meldingen of klachten hebben over ongewenst of grensoverschrijdend gedrag zoals:

- Seksuele intimidatie
- Pesten
- Agressie en geweld
- Discriminatie
- Andere vormen van ongewenst gedrag

De stichting heeft daarnaast een eigen onafhankelijke klachtencommissie.

Lindy Lentfert is in 2025 in 26 situaties (door 19 ouders/ouderparen en 7 medewerkers) gevraagd ondersteuning te bieden. De vertrouwenspersoon heeft een ouder bijgestaan in een formele klachtenprocedure en een ouderpaar ondersteund bij het indienen van een formele klacht.

2. Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk verantwoorden wij ons over het gevoerde beleid op de volgende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken, Financieel beleid en ICT & informatiebeveiliging. De doelen die in het strategisch beleidsplan gesteld zijn, zijn verweven in al deze beleidsterreinen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op het beleid rond risico's en risicobeheersing.

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

De kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van het besturen van deze onderwijsstichting, zijn en blijven voor KOE vanzelfsprekend van groot belang. Wij bereiden onze leerlingen voor op een maatschappij waarin, naast basiskennis, aan belangrijke vaardigheden als burgerschap, eigenaarschap, probleemoplossend vermogen en het vermogen tot zingeving grote waarde wordt gehecht. Daarnaast leggen wij de basis voor het omgaan met en leven in een gedigitaliseerde wereld. Dit realiseren we door in ons onderwijs meer en meer te werken vanuit betekenisvolle contexten waarin iedere leerling zich kan ontwikkelen en leren. In 2021 is de visie op onderwijskwaliteit vastgesteld en deze volgen we nog steeds. Omdat we willen dat onze leerlingen bij het uitstromen na groep 8, geen grote kans hebben op latere leeftijd functioneel ongeletterd en/of ongecijferd te zijn, is ons streven dat alle leerlingen in het regulier onderwijs de basisschool verlaten met het referentieniveau 1F op lezen, rekenen en taalverzorging.

Visie

Onderwijs en daarmee de manier waarop wij zicht houden op de onderwijskwaliteit moet een brede focus hebben. Kinderen worden in staat gesteld zich nieuwe kennis eigen te maken en vaardigheden te verwerven, zich te leren verhouden tot anderen en met anderen samenwerken en zij leren hoe ze een plek kunnen verwerven in de samenleving waarbij ze zich bewust zijn van normen en waarden; die van henzelf en die van de ander. Als onderwijsorganisatie volgen wij de ontwikkelingen in de samenleving actief en weten deze op passende wijze te integreren in ons onderwijs.

Het kind, onze leerling, staat centraal in ons onderwijs en daarmee in de manier waarop we kijken naar en spreken over onderwijskwaliteit. De leerkracht is degene die het dichtst bij de leerling staat en die daarmee automatisch de belangrijkste rol heeft in het realiseren van goede onderwijskwaliteit.

Missie

Het onderwijs voor iedere leerling binnen stichting KOE is afgestemd op hetgeen de leerlingen op dat moment nodig hebben om een volgende stap te kunnen zetten in hun ontwikkeling op cognitief, sociaal-emotioneel en/of persoonsvormend gebied. Daarom kijken wij op verschillende manieren met een positief kritische bril naar de kwaliteit van ons onderwijs. We doen dit op de niveaus van de leerkracht (de groep), de school en de stichting en verhouden ons daarbinnen tot onze samenleving. We stellen ons onderwijs op onze aanpak op groeps- school- of stichtingsniveau onderbouwd bij wanneer dit nodig is. De hierbij behorende cycli kwaliteitszorg worden jaarlijks geëvalueerd en geactualiseerd.

Wat verstaan we onder kwaliteitszorg?

Kwaliteitszorg omvat alle activiteiten en maatregelen waarmee de leerkracht, de school en de stichting hun onderwijskwaliteit bewaken en verbeteren. Ieder gremium gaat actief na wat de onderwijsbehoeften van de leerlingenpopulatie zijn en stemt het onderwijsleerproces hierop af. De leerkracht, de school (het team)

en de stichting (het bestuur) gaan systematisch en in een cyclisch proces na hoe passend het onderwijs voor de leerlingen is en of gestelde doelen behaald zijn. Evalueren en reflecteren zijn van groot belang binnen kwaliteitszorg omdat we door te kijken naar wat wel en niet goed gaat ons onderwijs voortdurend afstemmen, passend bij de behoeften van de leerlingen. Een goede leerkracht, een goede school en een goed bestuur evalueren dus in een cyclisch proces de kwaliteit van het onderwijs.

Zicht houden op onderwijskwaliteit

De manier waarop wij zicht houden op de kwaliteit van ons onderwijs kent verschillende componenten zoals de bestuurlijke audit en het vierjaarlijks inspectiebezoek, de interne audits op het niveau van de school die worden uitgevoerd door geschoolde, interne auditteams, schoolzelfevaluaties en een jaarlijkse (trend)analyse en bespreking van didactische en sociaal-emotionele opbrengsten op school- en op stichtingsniveau. Dit alles is zichtbaar in de kwaliteitscycli van stichting KOE die in september 2025 zijn geëvalueerd en bijgesteld waar nodig. Deze zijn te vinden op <https://www.koe-enschede.nl/Over-KOE/Organisatie/Kwaliteitszorg>.

Werken aan onderwijskwaliteit

We werken voortdurend aan onze onderwijskwaliteit. Dat doen we door het uitvoeren van analyses van tussentoetsen, doorstroomtoetsen en de monitor sociale veiligheid en hier gesprekken over te voeren met directeuren en de kwaliteitscoördinatoren; welke veranderingen zijn gevolgd of moeten volgen op basis van deze analyses om de onderwijskwaliteit te kunnen versterken of verstevigen?

Naast deze analyses en gesprekken, herijken we in een cyclisch proces of alle onderdelen van de cycli kwaliteitszorg passend zijn bij onze leerlingpopulatie, onze visie op onderwijs en onderwijs gerelateerde zaken die spelen in de samenleving.

Daarnaast wordt iedere school eens in de 4 jaar geauditeerd door een van onze interne auditteams, zodat ook het onderwijsproces op de scholen goed in beeld is. Nadat in 2023 het auditkader was geactualiseerd, is dat in 2024 nogmaals gedaan voor het onderdeel auditrapportage. In 2025 is de schoolzelfevaluatie gewijzigd omdat de kwaliteitsstandaard 'Basisvaardigheden' is toegevoegd aan het waarderingskader van de Onderwijsinspectie (en hier is ons auditkader op gebaseerd). In november 2025 hebben alle kwaliteitscoördinatoren en directeuren een nascholingsdagdeel gevolgd onder leiding van Jos van der Pluijm. Nu alle collega's weer dezelfde basiskennis hebben, kan in 2026 een derde auditteam worden gevormd.

In 2025 zijn vijf audits uitgevoerd bij de scholen die vier jaar daarvoor voor het laatst waren geauditeerd; Troubadour, Windroos en Kubus in het voorjaar van 2025, de Globe en Liduina in het najaar van 2025. Ten slotte worden in de najaars- en voorjaarsgesprekken het onderwijsproces, de onderwijsresultaten, veiligheid en schoolklimaat en de kwaliteitszorg binnen de scholen besproken. Wanneer een analyse, audit of gesprek aanleiding geeft tot intensievere ondersteuning van de school, wordt dit uitgevoerd door de aan de school toegewezen kwaliteitsmedewerker.

De schoolgids is geactualiseerd zodat deze blijft voldoen aan de wettelijke vereisten, de jaarplannen zijn door de scholen geschreven in een eigen format of met het KOE-format (A3), de jaarverslagen zijn opgenomen in de schoolgidsen en het bestuurlijk jaarverslag is geschreven en het analyseren van de onderwijsopbrengsten – de tussentoetsen en de doorstroomtoetsen groep 8 - heeft plaatsgevonden.

Verantwoorden van onderwijskwaliteit

We leggen verantwoording af over de gerealiseerde onderwijskwaliteit door middel van gesprekken met de GMR en RvT, door het schrijven en publiceren van dit jaarverslag en door het actief delen van onze bevindingen ten aanzien van onderwijskwaliteit (op didactisch en sociaal-emotioneel gebied) met de schoolleiders en intern begeleiders en met de kwaliteitscommissies van de GMR en Raad van Toezicht. Om ons dit jaar scherp te kunnen verantwoorden, zijn voor het tweede jaar op rij stichtingsjaarplannen kwaliteit, W&T en HRM opgesteld. Deze zijn op schooljaar en daardoor zal een deel van de doelen uit deze jaarplannen terugkomen in dit jaarverslag en het andere deel in het jaarverslag over 2026.

Doelen en resultaten

In onderstaande tabel zijn de gestelde doelen ten aanzien van Onderwijs & Kwaliteit voor het jaar 2025 opgenomen. In de eerste kolom zijn de gestelde doelen te lezen, in de tweede kolom is met een kleurcode aangegeven in hoeverre het doel is gerealiseerd. In de derde kolom is toegelicht in hoeverre het doel is gerealiseerd en wat er moet worden meegenomen naar het volgende jaar of volgende jaren.

Groen = Doel is gehaald
Blauw = Proces loopt nog
Rood = Doel wordt of is niet gehaald

Kennis van leerlijnen van het OP vergroten zodat beter gedifferentieerd kan worden in de klassen en leerlingen passender onderwijs krijgen.		Nadat in 2024 op 13 scholen deze nascholing is uitgevoerd, is dit in 2025 op nog eens 3 scholen uitgevoerd. Op 3 scholen is dit niet gerealiseerd. De oorzaken hiervoor zijn divers; wijziging in directie, ontbreken van vertrouwen in Maarten van der Steeg en ziekte van de directie. Na de fusie met stichting VCO in augustus 2025, werd duidelijk dat we een verlengd aanbod moeten gaan doen op dit moment; daarbij is niet enkel de kennisoverdracht voor deze 3 en de nieuwe (voormalig VCO-)scholen van belang, maar moet expliciet aandacht worden besteed aan de vertaling van deze kennis naar het dagelijks handelen in de klas.
Door middel van de inzet van <u>primoraten</u> binnen KOE, wordt het evidence informed werken vergroot en wordt de onderwijskwaliteit op specifieke thema's van binnenuit versterkt. Naast de onderwijskwaliteit, neemt de onderzoekende cultuur binnen KOE toe.		De primoraten die gestart zijn in augustus 2024 hebben hier geheel 2025 aan verder gewerkt, na een jaar van onderzoek, is nu de implementatie van de onderzoeksopbrengsten gestart. Zij doen respectievelijk onderzoek naar het vergroten van de leesmotivatie en naar de inzet en integratie van goed stelonderwijs in het taalonderwijs. Het derde primoraat voert onderzoek uit naar wat leerkrachten nodig hebben om de leerlingontwikkeling binnen het domein W&T goed te kunnen monitoren. De (voorlopige) resultaten zijn gedeeld in de betreffende netwerken.

Weten hoe leren werkt en dit kunnen toepassen in je handelen en het ondersteunen van leerkrachten in de school vraagt aanvullende <u>kennis en kunde van onze kwaliteitscoördinatoren</u> (voorheen intern begeleiders) <u>en directeuren</u> . Zo ondersteunen de kwaliteitscoördinatoren niet enkel meer op zorgvragen, ze denken ook preventief mee wanneer leerkrachten handelingsverlegen zijn bij een (groep) leerling(en). Dit doen zij vanuit de onderwijskundige visie van de eigen school.		Alle nieuwe collega's zijn in het najaar van 2025 bijgeschoold. Zowel de recent geschoolde, alsook de eerder geschoolde collega's zijn aan de slag met de implementatie van de kennis en kunde uit de leergang. Naar verwachting zal dit nog zeker een viertal schooljaren vragen voordat dit is geïmplementeerd en geborgd binnen al onze scholen.
We werken aan een passende integratie van <u>burgerschap</u> in ons onderwijs zodat alle leerlingen binnen KOE bekend zijn met de waarden van onze democratische rechtsstaat en hiernaar kunnen handelen.		Alle scholen binnen KOE hebben in 2024 hun burgerschapsplan (zo goed als) afgerond en op veel scholen wordt het hierbij behorende burgerschapsonderwijs gegeven. De integratie van burgerschap in lessen sociaal-emotionele ontwikkeling en binnen het leesonderwijs nam zienderogen toe. Het formuleren van doelen en succescriteria en het monitoren van de vordering van leerlingen is nog een aandachtspunt waar in 2026 expliciete aandacht aan gegeven wordt.
Binnen KOE hebben we een volledig, actueel en goed functionerend <u>veiligheidsplan</u> waardoor leerkrachten en leerlingen weten waar ze aan toe zijn binnen de scholen, ook bij incidenten.		Dit is in het najaar van 2025 afgerond en aansluitend gedeeld met de scholen. Het vigerende veiligheidsbeleid is voor eenieder vindbaar binnen de SharePointomgeving.
Het is helder welke basisondersteuning er binnen KOE beschikbaar is voor ieder kind zodat ouders, leerkrachten en leerlingen weten wat ze kunnen verwachten binnen de klas.		In het voorjaar van 2025 is de basisondersteuning KOE afgerond en aansluitend hebben alle scholen de basisondersteuning voor hun eigen school beschreven en geconcretiseerd in de schoolgids. De basisondersteuning KOE is te vinden op de website

Eind 2025 is de TPP-procedure helder beschreven zodat alle leerlingen binnen KOE een transparante en kansrijke verwijspprocedure kunnen doorlopen		De TPP-procedure is eind 2025 helder, wel vraagt dit nog een inhoudelijke slag in het eerste halfjaar van 2026; wat moeten de leerkrachten van de groepen 6, 7 en 8 precies doen en vastleggen en welke aspecten (vaardigheden en opbrengsten) moeten worden meegewogen in de advisering? Dit moet voor de zomer van 2026 vastgesteld en besproken zijn met alle kwaliteitsmedewerkers.
Het handelen vanuit hoge verwachtingen is zichtbaar in het handelen van leerkrachten zodat alle leerlingen profiteren van optimale ontwikkelkansen.		In juni 2025 zijn 3 collega's geworven die gestart zijn met de driejarige opleiding tot didactisch coach. Hierin leren zij middels beeld- en directe coaching om leerkrachten bewust te maken van het hebben van en handelen naar hoge verwachtingen. Dit wordt volledig bekostigd vanuit de subsidie van de Gelijke Kansen Alliantie (GKA). In 2026 vindt een eerste verdieping met alle KOE-directeuren plaats en vanaf september 2027 zullen deze coaches ieder 4 collega's opleiden tot didactisch coach. Dankzij de fusie met VCO, is er een expert hoge verwachtingen in dienst gekomen die op verschillende scholen workshops of presentaties heeft gegeven en die in de klassen ondersteunt. Vanuit de evaluatie van het SBP in december 2025, weten we dat hoge verwachtingen ook in het volgende SBP nog aandacht moet krijgen.
Kwaliteitszorg en bijbehorende cycli implementeren in alle nieuwe KOE-scholen zodat zij hetzelfde kwaliteitszorgniveau kunnen realiseren voor alle leerlingen.		In januari 2025 is hier een start mee gemaakt door alle toenmalig VCO-collega's mee te nemen in de drie cycli kwaliteitszorg. Na de fusie in augustus, is op verschillende scholen actief de inhoud van deze cycli gedeeld en zijn onderdelen van de cycli verder uitgewerkt binnen de scholen. Het geeft houvast en biedt focus. Door het uitvallen van een van de twee collega's in de kwaliteitskolom verloopt dit proces langzamer dan gewenst.

De belangrijkste ontwikkeling van 2025 is dat we per 1-8-2025 zijn gefuseerd met stichting VCO Oost Nederland. Hierdoor zijn bewust geen nieuwe ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg geïnitieerd.

In 2025 zijn de eerste nieuwe kerndoelen vastgesteld voor de vakgebieden Nederlandse taal en rekenen-wiskunde; de grootste verandering is dat er veel meer (en expliciet) aandacht is voor het toepassen van kennis. Dit zal (wellicht op onderdelen) gaan leiden tot een vernieuwd, meer geïntegreerd curriculum. Dit vraagt mogelijk nieuwe kennis en kunde van onze leerkrachten en mogelijk zullen ook andere methodes moeten worden aangeschaft en geïmplementeerd om de kerndoelen eind groep 8 gerealiseerd te kunnen hebben. Vanaf 2031 moeten deze kerndoelen volledig opgenomen zijn in de curricula van de scholen. Op dit moment zien we dat alle methodemakers, hun leerkrachthandleidingen aan het wijzigen zijn zodat er vanaf augustus 2026 expliciet aandacht is voor het toepassen van de opgedane kennis.

Onderwijsresultaten

In het schooljaar 2025-2026 is op al onze scholen voor de derde keer de landelijke doorstroomtoets afgenomen. Veel scholen hebben opnieuw gekozen voor de doorstroomtoets van IEP (12 scholen). Daarnaast is de doorstroomtoets Route 8 (2 reguliere scholen en SBO Ariëns) en Leerling in Beeld (3 scholen) afgenomen. Op de Globe wordt geen doorstroomtoets gemaakt. De resultaten zijn ook dit jaar niet te vergelijken, omdat de resultaten per toetssoort zeer sterk uiteen lopen. Hiervan is een uitgebreide en gedegen analyse gemaakt die intern en extern is gedeeld. De reden dat deze toetsresultaten niet te interpreteren waren is dat de verschillen op referentieniveaus tussen de laatste reguliere toetsen in groep 8 sterk verschilden van de resultaten op de doorstroomtoets. Zie hieronder tabel 1. De uitgebreide analyse is op te vragen via de voorzitter van het CvB of het stafhoofd OKI.

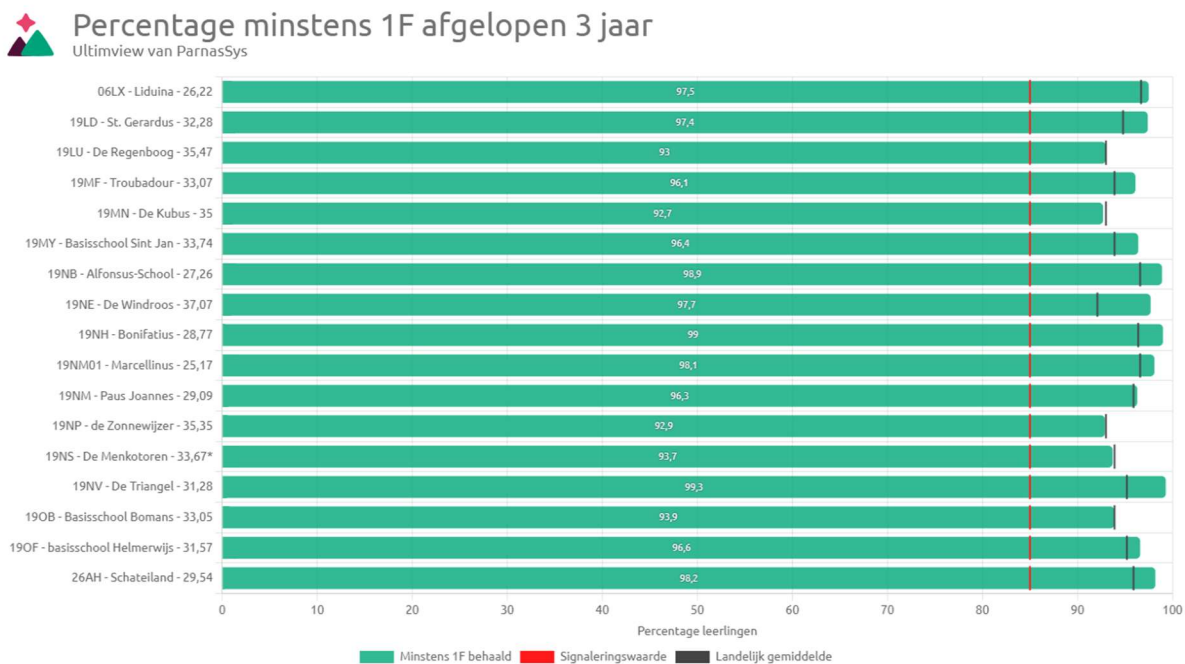
School	LOVS B8/M8	1F lezen	1F rekenen	1F taalverzorging	Doorstroomtoets	1F lezen	1F rekenen	1F taalverzorging	LOVS B8/M8	2F lezen	1S rekenen	2F taalverzorging	Doorstroomtoets	2F lezen	1S rekenen	2F taalverzorging
Route 8 toetsen																
19LU Regenboog	BOOM	91%	100%	91%	Route 8	95,5	77,3	95,5	BOOM	27%	32%	18%	Route 8	40,9	13,6	22,7
19MF Troubadour	LIB	90%	75%	?	Route 8	95	80	95	LIB	45%	45%	?	Route 8	45	20	50
LIB toetsen																
19NB Alfonsus	LIB	100%	95%	?	LIB	100	97,4	100	LIB	85%	72%	?	LIB	73,7	60,5	50
19NE Windroos	LIB	100%	91%	?	LIB	100	95,7	100	LIB	30%	44%	?	LIB	69,9	43,5	43,5
19NV Triangel	LIB	100%	88%	?	LIB	100	98,4	98,4	LIB	78%	52%	?	LIB	84,1	65,1	76,2
IEP toetsen																
06LX Liduina	IEP	100%	100%	93%	IEP DIGI	100	100	100	IEP	100%	80%	47%	IEP DIGI	100	46,7	80
19LD Gerardus	IEP	100%	88%	91%	IEP DIGI	100	94,3	97,1	IEP	74%	53%	29%	IEP DIGI	68,6	25,7	48,6
19MN Kubus	IEP	88%	88%	94%	IEP	94,1	94,1	100	IEP	35%	53%	47%	IEP	58,8	35,3	52,9
19MY Sint Jan	LIB	96%	76%	?	IEP	100	90,5	100	LIB	48%	43%	?	IEP	52,4	28,6	52,4
19NH Bonifatius	IEP	100%	100%	93%	IEP DIGI	100	92,9	100	IEP	92%	62%	64%	IEP DIGI	92,9	28,6	78,6
19NM Paus Joannes	IEP	100%	86%	100%	IEP	100	100	100	IEP	59%	45%	41%	IEP	72,7	36,4	63,6
19NP Marcellinus	IEP	82%	91%	67%	IEP	91,7	91,7	100	IEP	64%	73%	42%	IEP	41,7	41,7	58,3
19NP Paulus	IEP	96%	86%	83%	IEP	92	76	92	IEP	44%	38%	29%	IEP	44	16	20
19NS Menkotoren	IEP	100%	100%	100%	IEP	100	100	100	IEP	100%	100%	89%	IEP	88,9	55,6	77,8
19OB Bomans	BOOM	92%	96%	96%	IEP	100	100	100	BOOM	58%	58%	58%	IEP	60	48	68
19OF Jonge Helden	IEP	100%	86%	100%	IEP	100	85,7	100	IEP	86%	29%	29%	IEP	71,4	28,6	57,1
26AH Schateiland	IEP	100%	96%	100%	IEP	97,9	95,8	100	IEP	82%	76%	55%	IEP	70,8	47,9	60,4
Verschillen binnen 5%, geen kleur																
Verschillen tussen de 5 en 15%, lichte kleur																
Verschillen groter dan 15%, harde kleur																

Tabel 1: Resultaten laatste toets LOVS versus resultaten doorstroomtoets

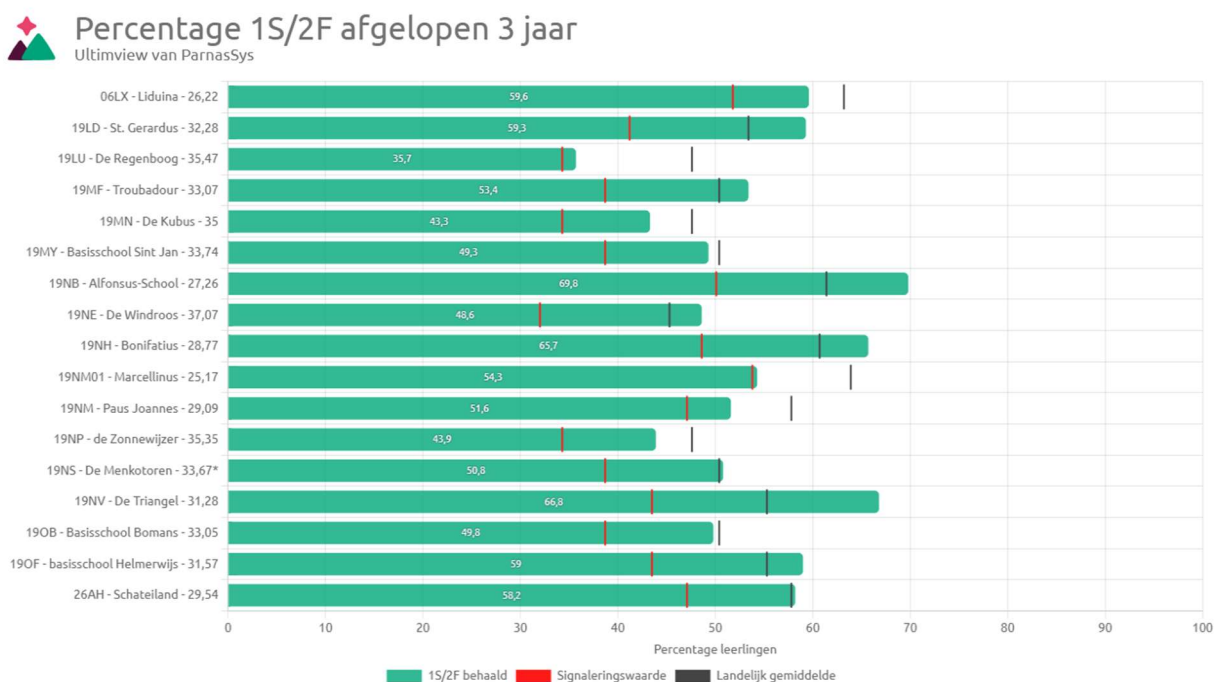
Omdat de resultaten wel meetellen in het driejaarsgemiddelde dat de inspectie hanteert om risicoscholen te signaleren, zijn de resultaten wel verwerkt in een driejaarsgemiddelde. Over 3 jaar bezien, scoren alle

scholen (ruim) voldoende waarbij 2 scholen dicht bij de signaleringswaarde 2F/1S komen die de absolute ondergrens vormt. Dit betreft de Regenboog en de Marcellinus. Met de regenboog is afgesproken dat een andere doorstroomtoets dan de Route 8 gekozen gaat worden in 2026 omdat de opbrengsten zo sterk afwijken van de verwachte opbrengsten o.b.v. het LOVS. Op de Marcellinus zal een stevig plan van aanpak worden opgesteld voor de groepen 7 en 8 omdat de gerealiseerde opbrengsten - op met name lezen - ver onder het bij de leerling populatie passende gemiddelde liggen en ook ver onder de eerder gerealiseerde opbrengsten. De driejaarsgemiddelden zijn zichtbaar in tabel 2 (1F) en tabel 3 (2F/1S).

Voor een volledig beeld van de onderwijsresultaten per school verwijs ik u graag naar de schoolpagina's op scholenopdekaart.nl; 58761 - Zoeken | Scholen op de kaart



Tabel 2: Driejaarsgemiddelden eindtoets 22-23 en 23-24 en doorstroomtoets 24-25 1F



Tabel 3: Driejaarsgemiddelden eindtoets 22-23 en 23-24 en doorstroomtoets 24-25 2F/1S

Onderwijs aan nieuwkomers

In 2025 was het leerlingaantal op nieuwkomersschool 'De Globe' het gehele jaar rond de 225 leerlingen. Uiteraard fluctueert dit maandelijks door de instroom van nieuwe leerlingen en de uitstroom van leerlingen naar het regulier onderwijs. Doordat we sinds de start van de oorlog in de Oekraïne en de onrust in Syrië veel meer leerlingen binnen krijgen die aansluitend doorstromen naar het regulier onderwijs dan in de jaren daarvoor, groeide de vraag op deze scholen hoe de leerlingen het best ondersteunt kunnen worden in de groepen.

Na de NT-2 scholing in 2024, is in 2025 ingezet op scholing in 'Traumasensitief lesgeven' omdat veel van de leerlingen grote of kleine trauma's hebben opgelopen in de periode voordat zij op de Globe kwamen. Daarnaast is een psycholoog aan de school verbonden zodat ook leerkrachten de verhalen die kinderen met hen delen op een goede manier kunnen verwerken.

In augustus 2024 is gestart met de inzet van een ambulant team van leerkrachten dat verbonden is aan de Globe, die de leerlingen in hun overstap naar de reguliere scholen begeleidt en die de leerkrachten van de ontvangende scholen in de eerste twee jaar in het regulier onderwijs begeleidt. In overleg met het bestuur (op basis van vragen uit de scholen), is een handelingsplan opgesteld waarmee de leerlingen de eerste 3 jaar na hun overstap naar het regulier onderwijs, het best passende onderwijs (aansluitend bij de Lowan-leerlijnen) kunnen krijgen. Hier heeft het ambulante team een sterk ondersteunende rol in.

Onderzoek

(Semi)-wetenschappelijk onderzoek heeft een duidelijke plek in het strategisch beleidsplan 22-26 en daarmee binnen onze scholen en de ondersteuning vanuit het stafbureau. We werken meer en meer evidence informed en versterken of verbeteren het onderwijs op die manier. Daarnaast willen we de onderzoekende houding bij leerlingen en leerkrachten vergroten. Dit willen we bereiken door:

- De inzet van primoren; dit zijn onderzoekende leraren die gedurende twee schooljaren een onderzoek uitvoeren om de onderwijskwaliteit binnen hun school en vaak ook daarbuiten te versterken. Zij voeren een uitgebreid literatuuronderzoek uit waarna zij een interventie uitwerken en inzetten waardoor het onderwijs verbeterd of versterkt kan worden. Nadat we dit de eerste twee jaren aan een enkele school gekoppeld hadden, zijn we in 2024 gestart om aan ieder primoraat, naast de eigen school, nog 2 of 3 scholen te koppelen. Daarnaast sluit iedere primor zich aan bij het KOE-netwerk dat voor haar primoraatsthema het meest relevant is.
- Veranderingen op een onderzoeksmatige wijze in te zetten; een probleem- en contextanalyse worden uitgevoerd, waarna behoeften worden gepeild en criteria worden opgesteld voor het maken van een keuze. Deze aanpak is toegepast bij de keuze voor een nieuw LOVS, een andere doorstroomtoets of methode en bij het opstellen van de schoolplannen en jaarplannen.
- Met directeuren en kwaliteitscoördinatoren de opbrengsten dieper te analyseren waardoor de oorzaken van (hele) goede of zwakke resultaten aan het licht komen, zodat aanbod, differentiatie en handelen van leerkrachten kan worden versterkt of worden verbreed naar andere groepen.
- Nascholingen, directie-overleggen, kc-overleggen en netwerkbijeenkomsten (mede) te vullen met of op basis van onderzoeksresultaten of wetenschappelijke literatuur.
- Door in ons spreken en handelen steeds te redeneren vanuit de cognitieve leerpsychologie; wij weten hoe leren werkt en daarmee weten wij ook dat iedereen kan leren en dat het nooit de schuld van het kind is wanneer het iets niet leert.
- Kennis van leerlijnen komt steeds meer in de organisatie waardoor het onderwijsaanbod beredeneerder wordt en beter afgestemd op de leerlingpopulatie van de school.

Inspectie

Er is in het jaar 2025 geen bestuurlijk onderzoek uitgevoerd. Het jaargesprek van de contactinspecteur met het bestuur is gevoerd en basisschool Liduina heeft het eerste onaangekondigde inspectiebezoek gehad. Dit is goed verlopen en de school heeft een korte terugkoppeling ontvangen. Hier is geen oordeel aan verbonden.

Visitatie

In 2025 heeft geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden. Deze is gepland voor mei 2026.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Het veiligheidsbeleid van stichting KOE is in 2025 volledig geactualiseerd en herschreven zodat alle aspecten die opgenomen moeten zijn in het veiligheidsbeleid zijn beschreven en vertaald naar protocollen op stichtingsniveau. Dit is uitgevoerd door de adviseur OKI. Het hoofdstuk aangaande digitale veiligheid is volledig herschreven en geactualiseerd. Aansluitend zijn alle scholen het beleid gaan aanvullen waarmee de vertaalslag naar de eigen school gemaakt is.

Alle scholen voeren jaarlijks de monitor sociale veiligheid uit. Op basis van de analyse van de opbrengsten van deze monitor zijn er diverse interventies ingezet op de scholen. Dit varieert het voeren van gesprekken met leerlingen of groepen, de inzet van expertise uit SO Het Reliëf of SBO Ariëns, gewijzigde pestprotocollen, de aanschaf en inzet van een nieuwe methode sociaal-emotionele ontwikkeling tot het uitbreiden van pleinwachten of op een andere manier naar binnen gaan in de ochtend. Op geen van de scholen heeft dit aanleiding gegeven tot grote interventies op het gebied van de sociale veiligheid.

Racisme en discriminatie vormen een vast onderdeel van de burgerschapslessen die op alle scholen worden gegeven, evenals aandacht voor de LHBTIQ+'ers. Grensoverschrijdend (seksueel) gedrag en consent komen aan bod in de week van de lentekriebels, ook heeft dit een plek in het burgerschapsonderwijs en lessen rondom social media. Pesten tegengaan (of voorkomen) wordt op alle scholen gerealiseerd middels het anti-pestprotocol, de inzet van de anti-pestcoördinator en door expliciet aandacht te hebben voor gewenst gedrag in de gouden weken (eerste weken van het schooljaar) en de lessen sociaal-emotionele ontwikkeling. Daarnaast is op alle scholen een geschoolde aandachtsfunctionaris en zijn er twee bovenschoolse aandachtsfunctionarissen die adequaat handelen bij signalen van leerlingen, ouders of vanuit de omgeving van een leerling.

Ten slotte hebben we in 2025 op alle scholen een start gemaakt met schoolaanwezigheid; we zetten positief in op aanwezigheid en bekrachtigen het belang van schoolaanwezigheid en waarderen leerlingen en ouders in hun inzet om alle leerlingen zoveel mogelijk op school te hebben. Op die manier werken we preventief aan mogelijke schooluitval op latere leeftijd.

Passend onderwijs

KOE heeft een deel van de middelen uit de lumpsum uitgegeven om doelen in het kader van passend onderwijs te kunnen realiseren. Het gaat hierbij om:

- De uitvoering en doorontwikkeling van deltagroepen; binnen drie van de KOE-scholen zijn deltagroepen gerealiseerd waar meer- en hoogbegaafde leerlingen een dag in de week aangepast onderwijs volgen. Daarnaast zijn de deltagroep leerkrachten op zeer regelmatige basis in contact met de eigen leerkracht van deze leerlingen om de continuïteit in het onderwijs te kunnen borgen. Binnen dit project wordt de rol die de deltaleerkracht heeft als coach groter, gezien de ambitie die er ligt om inclusiever aanbod op

de scholen te laten plaatsvinden. Daarnaast is er een samenwerking met het voortgezet onderwijs. Dit is het project NeXuS. NeXuS is gericht op de leerling die cognitief meer, breder en dieper aanbod nodig hebben dan het aanbod van het basisonderwijs. Deze groep leerlingen heeft zich bepaalde basisvaardigheden, die nodig zijn in het VO, nog niet eigen kunnen maken. Dit gaat met name over sociaal leren, leren leren en metacognitieve vaardigheden.

- Meer ambulante tijd voor KC-ers zodat leerkrachten beter of sneller ondersteund kunnen worden wanneer zij handelingsverlegen zijn met een of meer leerlingen.

KOE heeft de middelen vanuit het samenwerkingsverband ingezet om de volgende doelen in het kader van passend onderwijs te realiseren:

1. Onderhouden van de ondersteuningsstructuur; De ondersteuningsstructuur van KOE is beschreven, afgestemd op het ondersteuningsplan van SWV 23.02. Door het Steunpunt en de scholen wordt hiernaar gehandeld. De gesprekken over inclusiever onderwijs worden gevoerd en hierbij wordt ook gesproken over het mogelijke effect hiervan op de ondersteuningsstructuur. KOE heeft een visie op inclusiever onderwijs vastgesteld en afgelopen jaar is deze opnieuw besproken op stichtingsniveau met de directeuren. De ondersteuning op de scholen gaat steeds meer van curatief naar preventief handelen. De ondersteuningsstructuur is opnieuw vastgesteld in 2024. Afgelopen jaar is de basisondersteuning op stichtingsniveau beschreven en vastgesteld. Meer zichtbaarheid en nabijheid op de scholen. Korte lijnen en preventief inzetten zijn de kernwoorden van deze verandering. Afgelopen jaar zijn we gestart met een gefuseerd Steunpunt, waarbinnen we dit jaar de tijd hebben genomen om processen af te stemmen en implementatie daarvan op de scholen. Dit doel blijft ook voor komend jaar staan, ter voorbereiding op het nieuwe SBP, werken we toe naar een strategische kalender inclusiever onderwijs.
2. Professionaliseren van intern begeleiders en leerkrachten; De ib'ers zijn geschoold, dan wel op de hoogte gehouden van de actualiteiten en worden ondersteund door het Steunpunt en de beleidsadviseur OKI. De intern begeleiders hebben daarnaast de scholing tot KC'er (kwaliteitscoördinator) gevolgd. Tijdens deze scholing stonden de drie domeinen centraal waarbinnen een KC'er werkzaam is. De scholing werd samen met de orthopedagogen van het steunpunten en de directeuren gevolgd. Dit om de tandem van de scholen te versterken. De scholing is in juni 2024 afgerond. Dit schooljaar en komend schooljaar is er in de voor- en najaarsgesprekken aandacht geweest voor de implementatie van deze scholing, zowel op locatieniveau als op stichtingsniveau, voeren we gesprekken en leren we van elkaar over hoe en binnen welk tijdspad hier richting aan gegeven wordt.
Binnen de audits is aandacht voor OP2, OP4, SK1 en SK2. Dit maakt integraal onderdeel uit van onze kwaliteitszorg. Ook in de kwaliteitsgesprekken die twee keer per jaar plaatsvinden, wordt hierover gesproken. Daarnaast zijn alle orthopedagogen en intern begeleiders die in 2021 zijn opgeleid tot aandachtsfunctionaris, naar een professionaliseringsdag geweest om hun kennis op peil te houden. Door te gaan werken in ParnasSys, zijn het TPP en het OPP onder de loep genomen. Het TPP is bijgesteld en het nieuwe OPP zal geïmplementeerd worden in het jaar 2024.
In Enschede is het Scholingsplein gestart. Dit is een 'huisacademie' vanuit een samenwerking tussen de drie grote besturen (Consent, VCO en KOE). Alle medewerkers kunnen gebruik maken van deze nascholingsmogelijkheden passend bij hun eigen ontwikkeling / ondersteuningsvraag.

3. Beperken van externe arrangementen; Het aantal verwijzingen lijkt zich te stabiliseren en we durven voorzichtig te spreken van een eerste ingezette daling op SWV en deelregio niveau. Op KOE niveau zijn de kengetallen qua ondersteuning en verwijzingen per school en op bestuursniveau in beeld. De gesprekken worden hierover gevoerd met de scholen. Wat hebben zij nodig om hun leerlingen te bieden wat ze nodig hebben? Deze gesprekken vinden gecombineerd plaats met de gesprekken over onderwijskwaliteit. Tevens zijn inclusiever onderwijs en kansengelijkheid onderwerpen die in verschillende lagen van de organisatie worden besproken en vanuit verschillende invalshoeken worden bekeken. Vanuit deze twee thema's zijn er ook projecten op deelregio-niveau waar KOE onderdeel van is, waarbij er gestreefd wordt naar voor alle leerlingen in Enschede thuisnabij onderwijs en in samenwerking met de andere partners zo licht mogelijke en zo dichtbij mogelijk georganiseerde ondersteuning.

Het samenwerkingsverband heeft veel vertrouwen in de besturen en er is minimaal overleg inzake de totstandkoming en uitvoering van de bovenstaande doelen. Besturen zijn zelf aan zet wanneer het gaat om de inzet van de gelden verkregen uit het samenwerkingsverband 23.02 waar KOE onder valt. Wel dient er achteraf per kalenderjaar een verantwoording van de bestede middelen en de mate van realisatie van de opgestelde doelen aan het samenwerkingsverband te worden afgelegd.

Vooruitblik

Voor 2026 staan er diverse kleine en grote ontwikkelingen op het programma van onderwijskwaliteit:

- Verdiepen op de scholing KC; najaar 2026
- Start nieuwe leergang KC; najaar 2026
- Hoge verwachtingen in de organisatie brengen; herhalen tot einde SBP zomer 2026
- Kwaliteitszorg implementeren op de voormalig VCO-scholen; dit is gestart in 2025, maar vraagt nog ondersteuning en implementatie in 2026 en 2027. Daarnaast vraagt dit herhaling op een aantal voormalig KOE-scholen.
- Vervolg en verdieping scholing leerlijnen; start vanaf najaar 2026

2.2 Personeel & professionalisering

Algemeen

Ultimo 2025 zijn er 710 personeelsleden (OOP, OP en DIR) in tijdelijk en vast dienstverband werkzaam bij KOE. Eind 2024 waren dat er 494. De stijging wordt veroorzaakt door de extra mensen van VCO sinds de fusie per 1-8-2025. De stijging wordt uiteraard verklaard door de fusie met voormalig VCO en daarmee de uitbreiding van onze scholenportefeuille en het bestuurskantoor. De eind 2024 waargenomen trend van jonge starters die bewust kiezen voor een parttime aanstelling en daarmee hun werkgever nopen om meer mensen op een functie aan te nemen, is ook in 2025 zichtbaar geweest. Het lijkt een kenmerk te zijn van hun generatie, waarin andere waarde wordt toegekend aan het concept 'werk'.

Vacatures worden ingevuld met eigen personeel via mobiliteit en met nieuwe collega's die hun dienstverband starten met een tijdelijke aanstelling bij KOE. Met het oog op de fusie is in 2025 voor het eerst gekozen om startende leerkrachten een tijdelijke aanstelling te verlenen zonder dat daarbij het uitzicht op een vaste aanstelling aan werd gekoppeld. Eind schooljaar 2025-2026 zal HRM een advies uitbrengen aan het College van Bestuur op welke wijze deze aanstellingen voorgezet zouden kunnen worden.

In geval van ziekte worden tijdelijke invalkrachten via het mobiliteitsbureau van het ObT aangesteld of wordt gewerkt met vaste krachten in de bovenschoolse invalpool van KOE. Er hebben in 2025 46 medewerkers (2024: 33) gebruik gemaakt van de regeling (on)betaald ouderschapsverlof en 57 medewerkers (2024: 49) genoten verlof vanuit bapo/duurzame inzetbaarheid

Personeelsbezetting

Kenmerkend voor het totale personeel zijn de volgende zaken:

Leeftijdsofbouw KOE	2021	2022	2023	2024	2025
20 - 24 jaar	4%	6%	9,4%	10.1%	10,0%
25 – 34 jaar	22%	20%	21%	19.8%	22,1%
35 – 44 jaar	32%	30%	29%	27.3%	25,7%
45 – 54 jaar	20%	23%	22%	22.7%	23,9%
55 – 64 jaar	21%	20,5%	18%	18.6%	16,4%
> 65 jaar	1%	0,5%	0,6%	1.4%	1,9%

Bovenstaande tabel verduidelijkt het feit dat de meeste personeelsleden in 2025 bij KOE tussen de 35 en 44 jaar oud zijn. Wel is duidelijk zichtbaar dat er een verjonging van het personeelsbestand gaande is. De groep van 20-24 jaar stijgt al jaren, wat impliceert dat starters ons goed weten te vinden. De groep starters van 20-24 jaar is de afgelopen jaren gestegen en een deel is nu doorgestroomd naar de groep 25-34, die in 2025 ruim is gestegen.

De huidige leeftijdsverdeling is uitgebalanceerd en geeft (bij stabiele arbeidsmarkt) vooralsnog geen reden tot zorg voor toekomstige bezettingsproblemen. Op toekomstige uitstroom van de groep 55-64-jarigen wordt divers geanticipeerd. Door het opschuiven van de AOW is het een groep die steeds langer mag blijven werken. Dat vraagt maatregelen om hen te helpen bij vraagstukken rondom duurzame inzetbaarheid. Op schoolniveau werken we met meerjaren-en personele planningen. Daarbij rekening houdend met trends in leerlingdaling en -stijging en bekostigingsstromen voor zover bekend. Maar ook

door aantrekkelijk te blijven voor startend leerkrachten en deze waar mogelijk al in een vroeg stadium van hun loopbaan aan KOE te verbinden. Voor alle (nieuwe en zittende) medewerkers geldt: binden en boeien blijft het uitgangspunt.

Verzuimbeleid

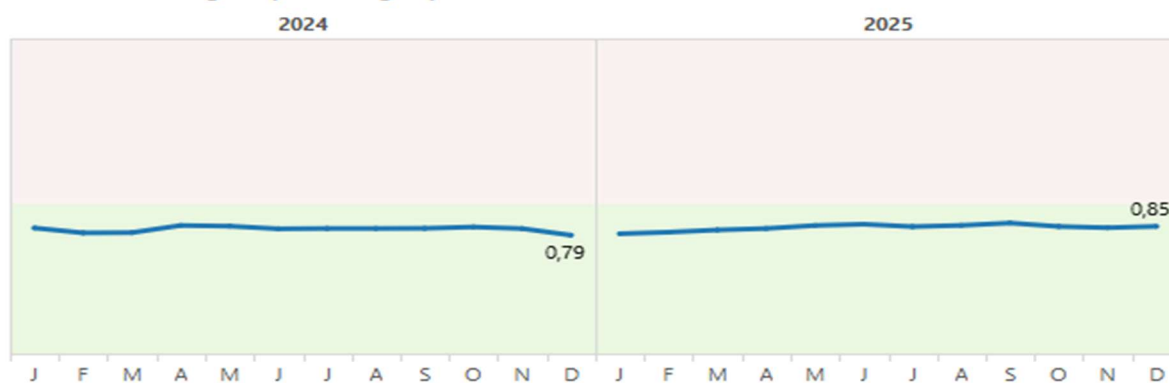
Het verzuimpercentage is over heel 2025 gestegen van 5,52% naar 5,8%. Hoewel deze verhoging nog past binnen de kaders die KOE afgelopen jaren trendmatig heeft laten zien (tussen 5.4% en 6.2%), kan wel opgemerkt worden dat de fusie met VCO invloed heeft op het aantal en (soms) de duur van verzuimdossiers. Kortweg gezegd: KOE heeft per 1 augustus 2025 heel wat ziektedossier geërfd van VCO. De omvang ervan is goed in kaart gebracht en op afzonderlijke dossiers zijn plannen van aanpak gemaakt. Dit heeft geleid tot succesvolle re-integratie, tot inbrengen van dossier bij UWV voor een WIA-keuring of tot het maken van afspraken om het dienstverband met wederzijds goedvinden te beëindigen. Directeuren blijven in hun positie van casemanager, maar worden waar nodig intensief begeleid door M&O (Mens&Organistie). Het gezonde systeem van KOE heeft een liftende werking voor de voormalig VCO scholen.

De verzuimfrequentie is licht gestegen ten opzichte van 2024, maar met een waarde onder de 1 nog steeds een goede score. Een frequentie van 1 betekent dat iedere medewerker elk jaar een keer ziek is. Hoe verder het cijfer onder de waarde 1 zit, hoe meer 0-verzuimers een organisatie kent. De gemiddelde verzuimduur is gezakt naar ruim 21 dagen. Het zou mooi zijn als uit Visma ook cijfers gegenereerd kunnen worden die een opgave geven van verzuimduur minus de ziektegevallen van > 1 jaar. Helaas is dat (nog) niet mogelijk bij het ObT, maar het is gemeld als wens vanuit de regio.

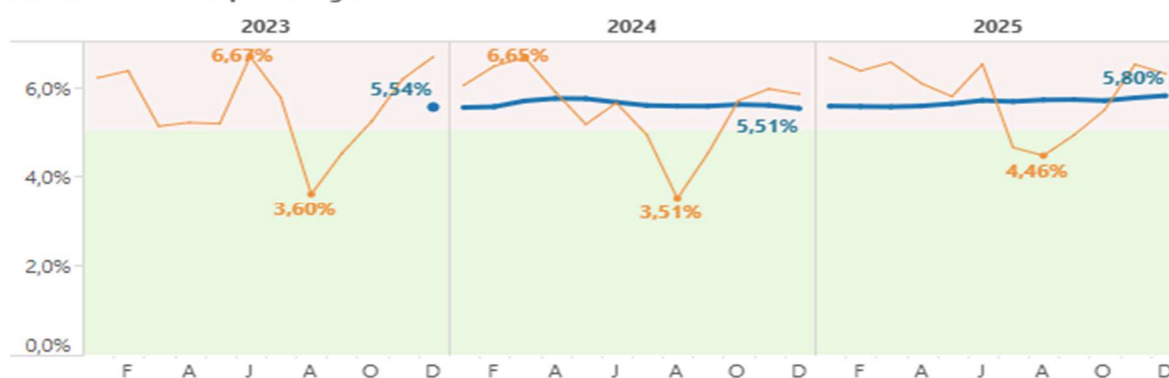
In de gesprekscyclus van KOE komt duurzame inzetbaarheid nadrukkelijk aan de orde. Dit is een voorbeeld van een amplitieve benadering: een versterking van het systeem waardoor toekomstig verzuim voor de hele organisatie voorkomen wordt.

De PGMR heeft in 2025 instemming verleend op het vitaliteitsbeleid van KOE. In dit beleid is een uitgebreide vitaliteitskaart opgenomen met daarin op drie niveaus maatregelen en interventies ter versterking van de vitaliteit van je organisatie: op amplitief-, preventief- en curatief niveau. Binnen KOE wordt al gewerkt volgens dit vitaliteitsbeleid. De doorontwikkeling die hierbij past en waarmee KOE nog niet begonnen is, is dat het vitaliteitsbeleid gekoppeld wordt aan de mogelijkheden voor professionalisering en duurzame inzetbaarheid (PDI) die de CAO PO steeds nadrukkelijker formuleert. Ook specifieke omstandigheden die van invloed zijn op inzetbaarheid van medewerkers, denk daarbij aan mantelzorg en voor vrouwen hormoon gerelateerde klachten zoals overgangsklachten, mogen nog nadrukkelijker en verdiepend worden uitgebreid in de interventiemogelijkheden die we als werkgever kunnen inzetten.

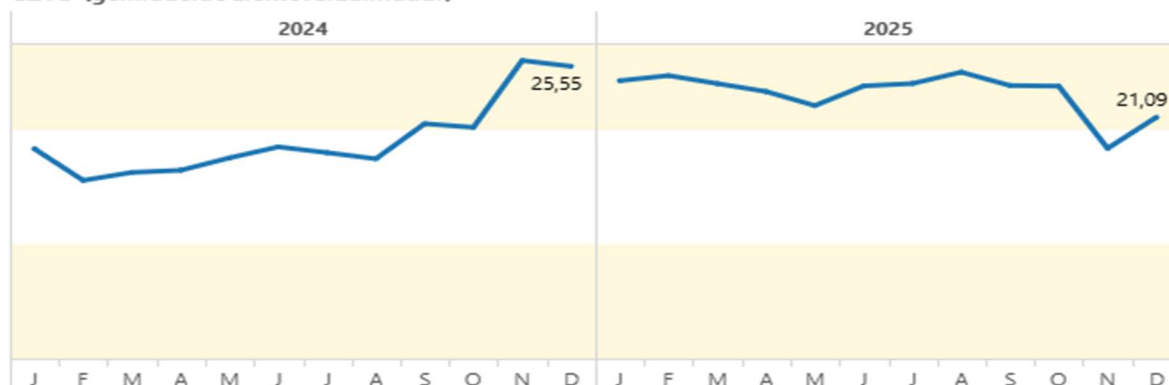
ZMF (ziekmeldingsfrequentie afgelopen 12 maanden)



ZVP (ziekteverzuimpercentage)



GZVD (gemiddelde ziekteverzuimduur)



Professionalisering

Ook in 2025 is het strategisch beleidsplan KOE 2022-2026 en de daarin gestelde ambities waar nodig ook weer leidend geweest voor het maken van collectieve keuzes op gebied van professionalisering. De in 2024 ingezette scholing op doorgaande leerlijnen is in 2025 verder voortgezet. Scholen hebben ruimte gekregen om te differentiëren in het te volgen leer-pad, rekening houdend met hun context en de ontwikkelsnelheid en -capaciteit van hun team. Door kennis van leerlijnen te vergroten, zijn leerkrachten beter in staat om bewuste keuzes te maken in aanbod. Daarmee worden methodes minder (dwingend) leidend en kunnen leerkrachten vaker en meer en beter differentiëren. Vanuit een eerder doorlopen traject op de Paulus weten we dat een bijeffect hiervan is, dat leerkrachten minder werkdruk ervaren. Het is nog te vroeg om te kunnen zeggen dat dit werkdrukeffect-verlagende effect duurzaam ook bij andere scholen wordt waargenomen.

De bovenschoolse kennisnetwerken op gebied van taal, rekenen, het jonge kind, gedrag, W&T en IBI werken jaarlijks onder gradueel afnemende begeleiding van externe specialisten aan hun eigen professionalisering. De begeleiding van externe inhoudsdeskundigen neemt af, omdat de eigen KOE-specialisten steeds meer in staat zijn zelf kennis en toepassing de eigen school in te nemen. Met directeuren is een algemene afspraak geformuleerd voor de facilitering in uren van de netwerken. Op ICT is in 2025 wederom zwaar ingezet. De ICT coördinatoren zijn gefaciliteerd om in meerdere netwerkdagen onder leiding te kunnen participeren. Op gebied van privacy, AVG en het normenkader worden daarmee, onder andere door hen, grote stappen gezet.

In 2025 hebben alle directeuren en KC'ers van VCO, samen met nieuwe directeuren en KC'ers van KOE een kwaliteitsleergang vanuit Zien in de Klas gevolgd. Deze leergang werd in 2024 gevolgd door de overige directeuren en KC'ers van KOE. De leergang koppelt theorie van hoe leren werkt aan het succesvol samenwerken van directeur en KC. Om zo een kwaliteitscyclus neer te zetten die direct bijdraagt aan een professionele leeromgeving die het beste uit kinderen en leerkrachten haalt. Door deze stichtingsbrede scholing ligt er een goed fundament om het kwaliteitsdenken verder te verfijnen: elke dag een beetje beter dan de dag ervoor.

Individueel is jaarlijks per fte een bedrag van ruim € 535 beschikbaar voor nascholing. In het scholingsplein, dat gedeeld wordt met Consent, kunnen medewerkers individuele bijscholingen en trainingen volgen. Het Scholingsplein wordt gevuld op basis van vraag van scholen en wordt aangevuld met specifiek aanbod vanuit de stichting passend bij stichtingsbreed beleid of bij ontwikkelingen die op ons afkomen. We zijn in 2025 gestart met een doorontwikkeling van het scholingsplein. Het platform mag meer gebruikt worden door onze medewerkers. Om een groei in gebruik te bewerkstelligen, wordt het aanbod op een andere manier visueel gemaakt, gaat het nog meer aansluiten bij de werkpraktijk en worden mogelijkheden onderzocht om teamontwikkeling en teamleren ook te laten ondersteunen door het scholingsplein.

Binnen KOE zijn er ontwikkelactiviteiten voor starters zoals weergegeven in het startersbeleid. Voor leidinggevend vinden 4-6 keer per jaar speciale themadagen en 1x een tweedaagse plaats. Daarnaast wordt van elke leidinggevende een actuele registratie in het schoolleidersregister verwacht. Daarmee ligt er een verplichting aan directeuren en adjunct-directeuren om periodiek te voldoen aan de scholingseisen die dit register stelt.

Iedere startende directeur krijgt een ontwikkelcoach aangeboden. Elke twee jaar start een jong-leiderschap-traject dat leidt tot een bewuste keuze vanuit KOE om te investeren in toekomstig leiderschapstalent.

De professionaliseringsactiviteiten op individueel en teamniveau worden in de jaarverslagen van de scholen weergegeven. Voor masteropleidingen wordt waar mogelijk een lerarenbeurs aangevraagd. Wanneer de lerarenbeurs niet (meer) tot de mogelijkheden behoort, wordt er indien gewenst gefinancierd vanuit het professionaliseringsbudget.

Doelen en resultaten

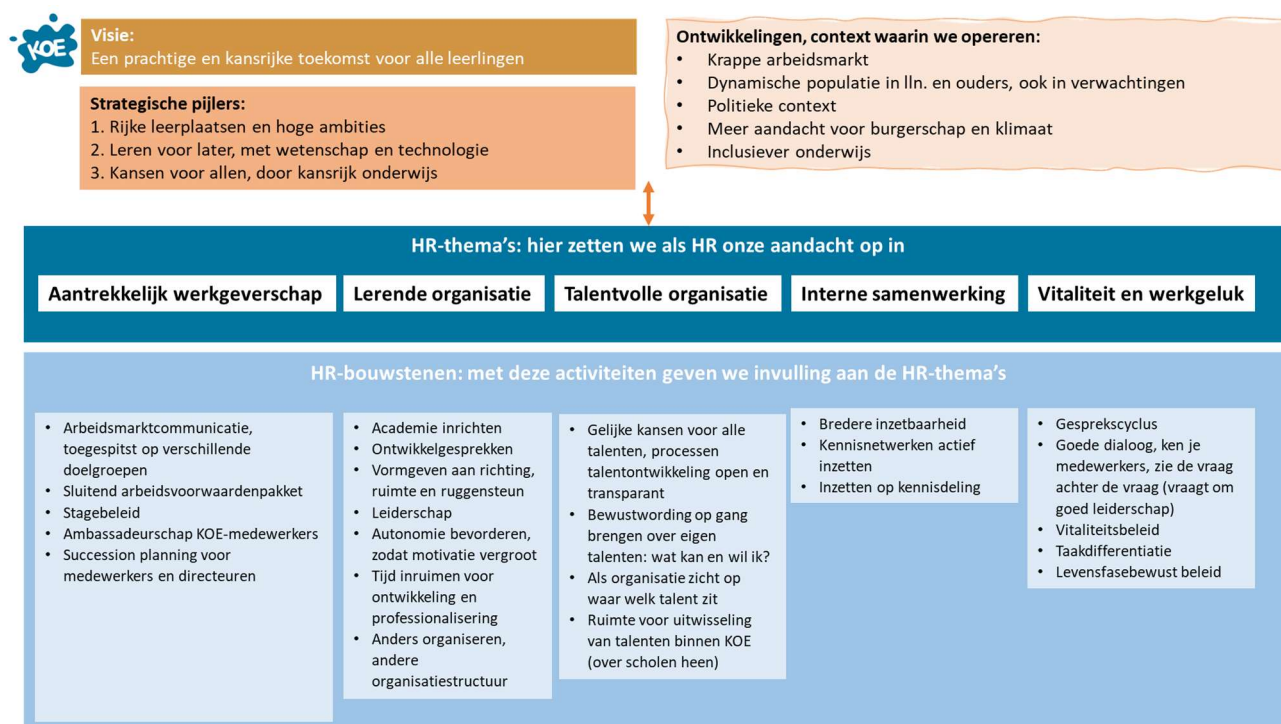
In onderstaande tabel zijn de gestelde doelen ten aanzien van HRM beleid van KOE voor het jaar 2025 opgenomen. In de eerste kolom zijn de gestelde doelen te lezen, in de tweede kolom is met een kleurcode aangegeven in hoeverre het doel is gerealiseerd en in de derde kolom is toegelicht in hoeverre het doel is gerealiseerd en wat er moet worden meegenomen naar het volgende jaar of volgende jaren.

Groen = Doel is gehaald
 Blauw = Proces loopt nog
 Rood = Doel wordt of is niet gehaald

Gestelde doelen	Doel gerealiseerd?	Toelichting:
Professionalisering leerlijnen KOE-breed		Is vormgegeven, gestart en nu een doorlopend traject met differentiatiemogelijkheden voor scholen.
Stagebeleid		Wordt medio 2025 afgerond en tweede helft 2025 ter instemming aangeboden aan GMR. Nieuwe kaders en randvoorwaarden zijn al ter advies voorgelegd aan directeuren en door College van Bestuur overgenomen in samenspraak met de GMR.
Evaluatie scholingsplein en start doorontwikkeling		Evaluatie afgerond medio 2025. Doorontwikkeling opgepakt in 2025 en doorlopend in 2026.
Evaluatie en aanpassing van gesprekscyclus eerste ronde plus verwerking in Visma		Is medio 2025 afgerond.
Leiderschapsassessments voor young talent/high potentials en voor adjunct-directeuren en directeuren ontwikkelen en laten afnemen. Dit als onderdeel van het leiderschapsbeleid voor jong talent en als ontwikkelbasis voor directeuren en adjuncten.		Is staande praktijk geworden.
Herijking werving- en selectiebeleid		Beleid ligt ter instemming bij GMR
Mobiliteitsbeleid		Beleid in concept afgerond, nog niet ter instemming gebracht bij GMR
Vitaliteitsbeleid		Voltooid. Voor 2026-2027 staat een koppeling met nog te vormen PDI beleid op de planning
Herijken en vernieuwen functieboek na bestuurlijke fusie VCO		Afgerond in 2025
Verplichtingen CAO PO 2024-2025		De inhoudelijke heroriëntatie en financiële herwaardering van een aantal functies is afgerond.
Beloningsbeleid		Afgerond en ingevoerd in 2025

Toekomstige ontwikkelingen

Volgend op het strategisch beleidsplan KOE 2022-2026 is in 2022 een strategische HRM kalender gemaakt met daarin de belangrijkste HR uitdagingen benoemd. Met deze kalender als solide basis wordt in genoemde beleidsperiode gewerkt met HRM-jaarplanningen per schooljaar. Het DOK heeft een stem in prioritering van HRM beleidsvoornemens.



De bestuurlijke fusie per 1 augustus 2025 heeft twee organisaties samengebracht. Dat maakt dat de nabije toekomst in het teken staat van (opnieuw) een stevige, kwaliteitsgerichte organisatie te creëren waar kinderen mogen groeien en bloeien. En waar dat voor medewerkers niet anders is: waar ze mogen ontwikkelen en vol werkgekluk dagelijks hun passie ten uitvoer kunnen brengen.

Dit bereiken vraagt om opruimen van oud zeer, een bedrijfsvoering op orde brengen waar nodig, de kwaliteit van scholen naar het niveau brengen waar onze ambitie ligt, sterk inzetten op leiderschap en overal laten zien: we hebben een visie, we zijn betrouwbaar, consistent en consequent.

Het lerarentekort en het tekort aan goede schoolleiders blijft een uitdaging, waarbij in de omgeving waarin KOE opereert vooral het dreigende schoolleiderstekort merkbaar en voelbaar is. Er worden strategische keuzes gemaakt in de personeelsplanning in nauwe samenspraak met finance om toekomstige mutaties tijdig in beeld te krijgen en erop te anticiperen.

In het kader van het zorgen voor voldoende instroom van kwalitatief goed personeel, wordt het startersbeleid ingezet. Met behulp van starterscoaches worden starters de eerste drie jaar begeleid in hun loopbaan en kunnen zij on the job hulp krijgen waar nodig.

Het jong leiderschapsbeleid draagt bij aan detectie en ontwikkeling van leiderschapspotentieel van binnenuit. Door een aanpassing te maken in het werving- en selectiebeleid van KOE, heeft talent dat in eigen huis is opgeleid meer mogelijkheden gekregen om op een directeurspositie binnen KOE te komen. Het leiderschapsbeleid kost investering in tijd, geld en middelen. Maar levert bij behoud van medewerkers en vervulling van vacatures met eigen talent, ook veel op.

Op het gebied van binden en boeien van bestaande medewerkers, is het loopbaanbeleid volop ingezet. De gesprekscyclus is gestoeld op het principe van waarderende evaluatie en vraagt naast ontwikkeling, ook nadrukkelijk naar een thema als welbevinden en werkgeluk. Het vitaliteitsbeleid van KOE geeft nadere invulling en mogelijkheden op deze thema's. Taakverrijkmogelijkheden zoals participatie in inhoudelijke netwerken en het primoraat werken sterk (ver)bindend. Hier blijven we op inzetten: gebruik talent dat je in eigen huis hebt eerst. We kunnen nog groeien in het consequent toepassen van dit principe.

De modernisering van het participatiefonds maakt het kostbaarder voor KOE als werkgever om dienstverbanden met medewerkers te stoppen als sprake is onvoldoende ontwikkeling of functioneren. Ook ziek uit dienst na een WIA toekenning kan een kostbare zaak zijn voor KOE door drukkende WGA-lasten. Mensen duurzaam en zingevend aan het werk houden of begeleiden van werk naar werk is een antwoord op deze financiële druk. In de providerboog van KOE zitten loopbaancoaches en outplacement-partijen. Ook wordt voor medewerkers die dreigen uit te vallen of die in een complexe re-integratie zitten, in samenspraak met directeur, HRM en medewerker, gekeken naar mogelijkheden voor jobcrafting.

Aanpak werkdruk

Het inzetten van werkdrukmiddelen is een gespreksonderwerp bij het werkverdelingsplan op schoolniveau.

- De werkdrukmiddelen zijn apart opgenomen en daarmee inzichtelijk in de formatiebegroting. Directeuren dienen met hun team in het kader van het werkverdelingsplan afspraken te maken over eenieders inzet in een schooljaar. In het werkverdelingsplan wordt gevraagd naar inzet van de werkdrukmiddelen en het team dient instemming te geven aan de gekozen inzet. Dit wordt getoetst en ingestemd door de MR op schoolniveau.
- De werkdrukmiddelen zijn ook in 2025 vrijwel volledig ingezet in extra formatie in het onderwijsproces. Er kan met behulp van deze middelen bijvoorbeeld een klas worden gesplitst of kinderen worden extra begeleid. Aan de voorwaarden van de gelden is niets veranderd: keuzes maken met het team en instemming vereist van de MR op schoolniveau.
- Bespreken van vitaliteit/welbevinden/werkbeleving heeft een vaste plek in de gesprekkencyclus. Zo worden medewerkers uitgenodigd om regie te nemen in hun eigen duurzame inzetbaarheid. In het professionaliseringsaanbod zijn programma's/trainingen opgenomen die duurzame inzetbaarheid kunnen bevorderen (mindfulness, omgaan met perfectionisme, individuele coaching, loopbaanbegeleiding, stresspreventie). Ook bewust keuzes maken in taakbeleid kan bijdragen aan een gezonde verdeling van de werkdruk.

VOG

Wij kennen binnen KOE het VOG-beleid welke wordt toegepast op alle startende medewerkers. Bij alle 153 medewerkers waren de VOG's (grotendeels tijdig) aanwezig. Zie de volgende tabel.

Er zijn verder geen controlewerkzaamheden verricht inzake de VOG.

Nieuwe VOG	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat (tussen 1 en 5 rapporteert u met <5)	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met <5)
Nieuwe medewerkers in loondienst (inclusief invallers)	122	13	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	18	0	0

Strategisch personeelsbeleid

Over dit thema, aangewezen door de Minister van OCW, moeten schoolbesturen zich op grond van de [Regeling jaarverslag artikel 4 lid 6](#) nader verantwoorden.

De link tussen kwalitatief hoogwaardig onderwijs afgestemd op behoeften van individuele leerlingen en ontwikkeling van medewerkers is evident. Het personeelsbeleid is afgestemd op uitdagingen waar scholen voor staan: voldoende bemensing op leerkracht- en leiderschapsniveau zowel kwantitatief (strategische personeelsplanning) als kwalitatief (professionalisering). Dit is ingebed in de formatiecyclus en de management-gesprekscyclus met directeuren.

Tevens verantwoording in bestuursverslag en jaarrapportage GMR.

Banenafpraak

De banenafpraak is een afspraak tussen kabinet en sociale partners om meer werkplekken te creëren voor mensen met een beperking. De in 2024 opgerichte KOE Facilitair BV biedt ruimte aan mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. Op dit moment zijn daar 4 medewerkers werkzaam die vallen onder de kaders zoals de banenafpraak stelt. Waar mogelijk wordt vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid bij bepaalde ondersteunende functies gekeken of er mensen vanuit de banenafpraak kunnen worden aangesteld.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doelen en resultaten

Op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken heeft KOE geen meerjarige ambities gesteld in het strategisch beleidsplan. Thema's die wel vaak voorbij komen binnen diverse gremia zijn het binnenklimaat op de scholen (en dan met name de warmteklachten in de zomermaanden, de behoefte aan ruimtes in de school om met kinderen apart te kunnen werken en herkenbaarheid en uitstraling van de gebouwen en schoolpleinen. In onderstaande tabel zijn de gestelde doelen ten aanzien van het huisvestings- en facilitair beleid van KOE voor het jaar 2025 opgenomen. In de eerste kolom zijn de gestelde doelen te lezen, in de tweede kolom is met een kleurcode aangegeven in hoeverre het doel is gerealiseerd en in de derde kolom is toegelicht in hoeverre het doel is gerealiseerd en wat er moet worden meegenomen naar het volgende jaar of volgende jaren.

Groen = Doel is gehaald
Blauw = Proces loopt nog
Rood = Doel wordt of is niet gehaald

Gestelde doelen	Doel gerealiseerd?	Toelichting:
(Europese) Aanbestedingen		In 2025 heeft er via het landelijke collectief Energie voor Scholen een Europese Aanbesteding plaatsgevonden voor de levering van energie voor de periode 2026-2030. Dit is gewonnen door de huidige leverancier Engie. Daarnaast stond ook de schoonmaak op de agenda om aan te besteden. Echter, hiervoor is gekozen om per 1-1-2025 de hele schoonmaak in eigen beheer te gaan uitvoeren (met extern management). Met KOE Facilitair is er een eigen BV opgericht die een fiscale eenheid vormt met KOE en die vanaf 2025 in de jaarrekening zal worden meegeconsolideerd. Dit alles is in samenspraak met juristen, belastingadviseurs, btw-specialisten en uiteraard onze accountant gedaan.
Keuze maken in verwerken groot onderhoud en doorvoeren in de financiële administratie vanaf 2024	Eind 2024 besluit genomen en begin 2025 volledig administratief verwerkt in jaarrekening en begroting	Vanuit wetgeving dient de verwerking van groot onderhoud nu definitief per 1-1-2024 aangepast te worden. Er zijn twee keuzes, een onderhoudsvoorziening via de componentenmethode of investeren en afschrijven. Beide methodes hebben gevolgen voor de exploitatie, balanspositie en kengetallen. Vooruitlopend zijn al onze onderhoudsplannen geactualiseerd, zodat we een goed beeld hebben van de staat van onze gebouwen. KOE heeft gekozen om te gaan werken via de systematiek van investeren en afschrijven. Dit is in de jaarrekening 2024 en 2025 volledig doorgevoerd.

Uitwerken verbouwingsplannen bij scholen in samenwerking met Kinderopvang	Lopend (in 2022 gestart)	Bij Triangel en Regenboog zijn onderzoeken gestart om te komen tot langdurige huurovereenkomsten in ruil voor extra te bouwen vierkante meters voor de scholen. Gemeente is akkoord en samen met kinderopvang worden financieringsconstructies onderzocht. Bij de Regenboog is er in 2023 overeenstemming bereikt over de voorwaarden en financiering en is eind 2023 gestart met de bouw. Dit is zowel bouwtechnisch als financieel in de zomer van 2024 afgerond. Helaas zijn de ontwikkelingen bij de Triangel vertraagd door vergunningsproblemen tussen kinderopvang en gemeente. Hier zijn in 2025 wel stappen genomen met als doel om de dependance zo snel mogelijk te kunnen afstoten met behoud van kinderopvang op de hoofdlocatie.
Samen met Consent komen tot een gezamenlijke visie op nieuwbouwplannen vanuit het IHP om op “korte” termijn te komen tot daadwerkelijke bouw van nieuwe scholen	Afgerond medio 2025	Met de gemeente Enschede is in juli 2025 een nieuw IHP vastgesteld, waarin zowel de ambities van de gemeente als de schoolbesturen op het gebied van onderwijshuisvesting kunnen worden waargemaakt. De basisbudgetten komen van de gemeente en de schoolbesturen dragen bij aan extra ambities op het gebied van ventilatie en temperatuurregeling in de zomermaanden (koeling). In 2026 zullen de gesprekken voor de eerste projecten voor KOE worden opgestart.

Onderhoud gebouwen

In 2025 heeft er bij diverse KOE-scholen (groot) onderhoud plaatsgevonden. De grootste projecten betroffen:

- Liduina: vervangen vloeren gangen en centrale hal (totaal € 42.000)
- Liduina: vervangen Cv-ketels (€ 18.500)
- Liduina: laatste deel renovatie (€ 22.000)
- St. Jan: vervangen Cv-ketels en regeling (kosten ruim € 30.000)
- Troubadour: vervanging zonwering (kosten € 26.000)
- Paus Joannes: vervanging Cv-ketels (kosten € 21.000)
- Triangel: vervangen verlichting door LED (kosten totaal € 51.000)
- Bomans: 2^e deel vervangen gehele cv-installatie, 1^e dele in 2024 (kosten € 28.000)
- Schilderwerk binnen en buiten op diverse scholen (kosten totaal ruim € 35.000)

Ventilatie en binnenklimaat

Tot de corona pandemie was er geen directe aanleiding om ventilatie expliciet op de agenda te zetten. Tijdens Corona zijn in 2021 bij een aantal scholen onderzoeken geweest naar mogelijkheden tot het verder verbeteren van het binnenklimaat. Hiertoe is in 2022 bij de Gerardus extra zonwering geplaatst, zijn in 2023 bij de Alfonsus airco's geplaatst en bij de Troubadour zijn in 2024 3 airco's geplaatst. Uiteindelijk is er begin 2022 vanuit de overheid extra geld ontvangen voor het plaatsen van CO2-meters in alle klaslokalen. De meters bieden op de werkvloer inzicht wanneer er extra geventileerd dient te worden en bieden bovenscholers uitsluitend over de werking van de ventilatiesystemen. Daarnaast kan de installateur actuele storingen monitoren en direct actie ondernemen waar nodig.

Toekomstige ontwikkelingen

In juli 2025 is binnen de Gemeente Enschede in samenspraak met de schoolbesturen in het PO, VO en SO een nieuw integraal huisvestingsplan opgesteld. Hierin zijn uitgangspunten geformuleerd voor toekomstige nieuwe scholen in Enschede, die voldoen aan de nieuwste eisen van het Bouwbesluit en dus energieneutraal zullen worden uitgevoerd.

Alle Enschedese scholen zijn in kaart gebracht en er is een tijdspad beschreven waarin elke school (of cluster van scholen) in aanmerking komt voor nieuwbouw of renovatie. De bijbehorende benodigde budgetten zijn door de Gemeenteraad inmiddels goedgekeurd en toegekend.

Voor KOE stonden voor het eerste tijdvak van 5 jaar de Paulus/Zevenster (als onderdeel van het IKC Universum), De Jonge Helden/Willem van Oranje (als onderdeel van het IKC Jump) en de Bonifatius/Menko beschreven. In overleg met de Gemeente en de overige schoolbesturen zijn hier in 2021 de eerste overleggen voor georganiseerd en plannen ontwikkeld. Vanwege de omvang van de projecten en inmenging van meerdere externe partijen zijn de vorderingen nog gering. In 2025 zijn bij IKC eindelijk vorderingen gemaakt en wordt de casus van nieuwbouw concreet. Er is externe expertise voor ingeschakeld en er zijn gesprekken met Consent en gemeente Enschede onder leiding van CNB. Dit project zal als voorbeeldproject voor toekomstige nieuwbouwscholen.

De zorgen om het binnenklimaat van scholen en dan met name de hoge temperaturen in de warme maanden nemen onder scholen en ouders toe. Niet alleen bij KOE, maar in heel Enschede en zelfs in heel Nederland. Volgens een Rapport van de Rijksbouwmeester uit 2019 is op 8 op de 10 scholen in Nederland het binnenklimaat onder de maat. KOE is zich zeker bewust van deze situatie, alleen is het met de huidige bekostiging en regelgeving onmogelijk om dit grootschalig voor alle scholen aan te pakken. Dat veel scholen in oude gebouwen zitten werkt hierin ook niet mee. Met de ambities van de gemeente en met name de schoolbesturen biedt nieuwbouw vanuit het IHP hierin nieuwe kansen op een gezond werkklimaat voor personeel en kinderen. Daarnaast blijft KOE uiteraard kijken waar met de beschikbare middelen op de meest kritieke plekken maatregelen kunnen worden genomen.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

KOE heeft (nog) geen beschreven beleid vastgesteld over duurzaamheid. Dit laat onverlet dat er volop ingezet is en wordt op dit thema. De meeste scholen hebben uiteenlopende vormen van mechanische en balansventilatie en in het nieuwe IHP van de Gemeente Enschede is expliciet opgenomen dat toekomstige nieuwbouw- en renovatiescholen volledig energieneutraal gebouwd zullen worden, waarbij vanuit de schoolbesturen daarnaast extra zal worden geïnvesteerd in extra ventilatie en temperatuurregeling in de warme zomermaanden.

In 2019-2020 hebben diverse KOE-scholen een energiescan ontvangen, die door de provincie is uitgevoerd. Deze scan geeft inzicht in welke energiebesparende maatregelen getroffen kunnen worden. Per maatregel zijn de concrete kostenbesparingen aangegeven. Het doel van de maatregel is tweeledig: verlaging van CO2-emissie naar ons milieu en vermindering van de energiekosten. Aan de hand van de scans zijn in de jaren 2022-2025 bij een aantal scholen daadwerkelijk energiebesparende maatregelen genomen, variërend van ledverlichting, nieuwe Cv-installaties tot isolerende beglazing of klimaatbeheersing.

Met het bedrijf Acutus is in 2021 een overeenkomst gesloten voor het in kaart brengen, monitoren en adviseren omtrent onze technische installaties. Dit helpt KOE om gerichte keuzes te maken met het oog op duurzaamheid en biedt ons meer inzicht in de prestaties van met name de ventilatiesystemen waar de afgelopen 10 jaar enorm in is geïnvesteerd.

Als onderwijsorganisatie staan wij midden in de samenleving. Onze verantwoordelijkheid reikt verder dan het behalen van leerdoelen; wij dragen bij aan de brede vorming van onze leerlingen tot bewuste, betrokken burgers. In onze bedrijfsvoering en beleidskeuzes geven wij concreet invulling aan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) langs de volgende drie pijlers:

1. Mens en Ontwikkeling (Social)

Onze medewerkers zijn ons kapitaal. Wij investeren in een gezonde en veilige werkomgeving, professionalisering en een inclusieve cultuur waarin diversiteit wordt gewaardeerd. Daarnaast stimuleren wij burgerschap bij onze leerlingen, waarbij respect, tolerantie en sociale rechtvaardigheid centraal staan.

2. Milieu en Duurzaamheid (Planet)

Wij streven naar een minimale ecologische voetafdruk. Dit vertaalt zich in een proactief huisvestingsbeleid gericht op verduurzaming van onze schoolgebouwen (zoals isolatie, zonnepanelen en gasloze oplossingen). Ook in ons inkoopbeleid en afvalbeheer maken we bewuste, groene keuzes. Op schoolniveau maken we duurzaamheid tastbaar via natuuronderwijs en projecten over milieu en klimaat.

3. Integer Bestuur en Transparantie (Prosperity)

Wij gaan zorgvuldig om met de publieke middelen die ons zijn toevertrouwd. Onze bedrijfsvoering is gericht op continuïteit en kwaliteit op de lange termijn, in plaats van kortetermijnwinst. Door transparante verantwoording en een open dialoog met onze belanghebbenden – ouders, medewerkers en partners – borgen we onze maatschappelijke waarde.

2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

Financiën zijn binnen KOE geen doel of thema op zich, maar zijn ondersteunend en voorwaardelijk om de onderwijskundige doelstellingen te kunnen realiseren. Een goede financiële huishouding brengt inzicht om de juiste keuzes te maken en kan aangewend worden om onverwachte risico's het hoofd te bieden. Bij het opstellen van de begroting worden wel financiële kaders geformuleerd waarbinnen de scholen afzonderlijk en KOE als overkoepelende stichting hun doelen kunnen verwezenlijken. De beschikbare middelen worden zodanig verdeeld dat de doelstellingen van het strategisch meerjarenbeleidsplan, zo optimaal mogelijk worden gerealiseerd. Het uitvoeringsprogramma dat vanuit het meerjarenbeleidsplan is opgesteld, zijn doelen die voortvloeien uit de programma's HR, bedrijfsvoering, kwaliteitsbeleid en onderwijszorgcontinuüm. De financiële vertaalslag in combinatie met de ambities van ons jaarplan vormen de basis voor een beleidsrijke begroting.

In onderstaande tabel zijn de gestelde doelen ten aanzien van het financiële beleid van KOE voor het jaar 2025 opgenomen. In de eerste kolom zijn de gestelde doelen te lezen, in de tweede kolom is met een kleurcode aangegeven in hoeverre het doel is gerealiseerd en in de derde kolom is toegelicht in hoeverre het doel is gerealiseerd en wat er moet worden meegenomen naar het volgende jaar of volgende jaren.

Groen = Doel is gehaald Blauw = Proces loopt nog Rood = Doel wordt of is niet gehaald

Gestelde doelen	Doel gerealiseerd?	Toelichting:
Eindafrekening NPO-middelen ultimo 24-25 maken en met scholen afspraken maken over inzet van opgespaarde gelden	Doorlopend	1 augustus 2023 was de einddatum van de NPO-gelden voor de scholen. In de zomer van 2023 is in beeld gebracht wat de scholen in de 2 schooljaren nog niet in besteed hebben en zijn afspraken gemaakt hoe deze gelden alsnog besteed gaan worden. De "gespaarde" gelden zijn ultimo 2022 in een bestemmingsreserve gezet en dit zal ook ultimo 2025 worden gedaan. Vanaf augustus 2023 heeft deze inzet een kostenverhogend effect op de begroting, maar hier staan dus reserves tegenover. Voor 2025 betekent dit ruim € 313.000 (t/m 1 augustus 2025 begroot, realisatie € 525.000 voor heel 2025). Naar verwachting zullen de gespaarde NPO-middelen ultimo 2026-2027 grotendeels besteed zijn.
Herijking van de risico's van KOE en de bijbehorende gevolgen voor de aan te houden reserves om deze risico's te kunnen opvangen, voor zover deze niet in de meerjarenbegroting zijn gedekt.		Vanwege de bestuurlijke fusie en de impact op de financiën en risico's is besloten om de actualisering van de risicoanalyse uit te stellen naar het schooljaar 2026-2027. Deze zal geïnitieerd worden vanuit de nieuwe vakgroep financiën in samenspraak met CvB

Herijken liquiditeitsbeheer en liquiditeitsbegroting/prognose	Deels gereed medio 2025 en andere deel vanaf voorjaar 2026	Voorwaarde voor deelname aan Schatkistbankieren was dat de belegging wordt afgebouwd. Samen met de toenemende en de mogelijkheid om gelden weer in deposito's tijdelijk vast te zetten, maakt een actiever liquiditeitsbeheer aannemelijk. Hier zal vanuit de fusie met VCO nog meer aandacht voor zijn. Verder zal er vanaf 2026 maandelijks een liquiditeitsbegroting en prognose opgesteld worden om het verloop van de liquide middelen continu te kunnen monitoren en op dit gebied in control te blijven
---	--	--

Opstellen meerjarenbegroting

Een prachtige en kansrijke toekomst voor alle leerlingen: daar gaan wij bij KOE voor. Om die visie te realiseren zetten we de komende jaren in op drie strategische thema's:

- Rijke leerplaatsen en hoge ambities
- Kansen voor allen, door kansrijk onderwijs
- Leren voor later, met wetenschap & technologie

De keuze voor deze drie thema's is in deze periode voor KOE heel logisch. De thema's dragen bij aan het realiseren van onze visie, sluiten aan op onze waarden en beloften en geven een antwoord op ontwikkelingen die wij in zowel onze interne- als externe omgeving waarnemen.

Bij alle thema's horen concrete ambities, die ons richting geven. Elk van de drie thema's verbindt een verlangen én een belofte: een verlangen naar hoe het onderwijs anno 2026 ingericht is en een belofte aan leerlingen, ouders, medewerkers en de omgeving. De strategische thema's hebben invloed op het denken en handelen binnen KOE de komende jaren. Enerzijds vanuit het CvB en het stafbureau en anderzijds vanuit de scholen. Voor het kalenderjaar 2025 is dit terug te zien in de jaarplannen voor de verschillende beleidsterreinen, Onderwijs & kwaliteit, HRM en Financiën/Huisvesting en ICT. En deze jaarplannen hebben uiteraard weer invloed op de (meerjaren) begroting van KOE. De meerjarenbegroting is tevens terug te vinden in de continuïteitsparagraaf.

Toekomstige ontwikkelingen

Subsidie Basisvaardigheden (structureel vanaf 1 januari 2027)

Vanuit het Rijk is in 2022 geconcludeerd dat te veel leerlingen het funderend onderwijs verlaten zonder goede beheersing van de basisvaardigheden, zoals taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap. Dit is voor een leerling nodig om andere schoolvakken succesvol te kunnen volgen. En klaar te zijn voor het vervolgonderwijs en de maatschappij in het algemeen. Het Masterplan Basisvaardigheden heeft als doel om scholen met de ontwikkeling van deze vaardigheden te ondersteunen, en daarmee de resultaten op taal, rekenen of wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid aantoonbaar te verbeteren.

Vanuit dit Masterplan is het de ambitie om te komen tot een structureel instrument om financiële middelen te verdelen naar scholen die dat het meest nodig hebben, en te zorgen voor publieke ondersteuning die permanent beschikbaar is voor alle scholen. Scholen konden de subsidie Basisvaardigheden aanvragen, waarbij scholen met de hoogste weging als eerste in aanmerking komen. In het PO was het budget eerst € 1.000 per leerling (laatste tranche € 615)..

Binnen KOE zijn er in de periode 2023 t/m 2027 29 scholen die succesvol de subsidie Basisvaardigheden hebben aangevraagd. In totaal hebben deze scholen ruim € 4.800.000 ontvangen om interventies te doen op taal, rekenen, burgerschap, digitale geletterdheid etc. De subsidie is apart geoormerkt en in de begroting 2025 dus kostenneutraal opgenomen. Vanaf 2027 wordt de regeling omgezet in structurele bekostiging. Het gaat hierbij om € 182 per leerling, oftewel € 1.100.000 per jaar voor KOE. Aangezien nog niet bekend is of hier nog bestedingsvoorwaarden aan gekoppeld worden hebben we dit budget in de meerjarenbegroting nog niet toegevoegd aan de bekostiging per kalenderjaar 2027.

Verwerking groot onderhoud

Eind 2024 heeft KOE de keuze gemaakt om met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2024 groot onderhoud te activeren in plaats van te werken met een voorziening.

Dit heeft uiteraard financiële gevolgen voor de komende jaren. De gehele onderhoudsvoorziening is begin 2024 vrijgevallen ten gunste van de reserves en dit heeft gevolgen voor de balans en de kengetallen.

Op de korte termijn leidt deze overgang tot een verbetering van de exploitatie en de reservepositie en ook van de meeste financiële kengetallen. Dit zal uiteindelijk nivelleren, wanneer de afschrijvingen zullen toenemen de komende jaren. Uitgangspunt is dat de maximale afschrijvingen niet hoger worden dan de jaarlijkse dotatie aan de voorziening groot onderhoud die tot en met 2024 gold bij KOE. In de RvT vergadering van 11 december 2024 is het rapport met advies voorgelegd aan de RvT en deze heeft het goedgekeurd, waarmee de keuze voor het systeem van investeren en afschrijven van onderhoud per 1 januari 2024 definitief is. VCO had dezelfde systematiek van het verwerken van groot onderhoud gekozen, op dezelfde voorwaarden, dus na de fusie heeft dit niet tot herzieningen geleid.

Signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen

Vanaf 2020 hanteert de Inspectie van het Onderwijs dit nieuwe kengetal als startpunt voor gesprek. Het publiek eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen hoger is dan het normatief eigen vermogen. Dit laatste is het vermogen dat een onderwijsinstelling redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Een bestuur kan goede redenen hebben om tijdelijk eigen vermogen boven de signaleringswaarde aan te houden. Vandaar dat dit kengetal bedoeld is als startpunt voor een gesprek en niet als harde norm.

Het Ministerie van OC&W wil nu een wet maken voor het terugdringen van bovenmatige reserves zodat er meer mogelijkheden zijn om onderwijsbesturen te korten op de bekostiging. Nog onduidelijk is per wanneer en hoe deze wet er exact uit gaat zien.

Kijkende naar het normatief eigen vermogen van onze stichting per 31-12-2025 dan is deze berekend op afgerond € 11.328.310 en derhalve is het bovenmatige publiek eigen vermogen € 1.925.540 per ultimo 2025. Eind 2023 was dat € 3.008.220. Meer hierover in paragraaf 3.3 van dit verslag. De reserves zijn in principe dus nog steeds te ruim volgens deze berekening. Wel zien we vanaf 2026 een daling, waarbij er medio 2027 op basis van de begrote cijfers geen sprake meer is van bovenmatig publiek eigen vermogen.

Investeringsbeleid

KOE heeft al jaren een eigen inkoop- en aanbestedingsbeleid. Dit is in samenwerking met adviesbureau Ingenion opgesteld en gold tot en met 2022. In 2023 is dit beleid geactualiseerd en voor 2023-2027 vastgesteld door het CvB. Hierin zijn drempelbedragen voor aanbestedingen opgenomen, alsmede uitgangspunten bij het aangaan van verplichtingen jegens derden. Scholen zijn binnen de vooraf vastgestelde kaders vrij om investeringen tot € 5.000 te doen. Daarboven dienen meerdere offertes te worden opgevraagd en dient er afstemming te zijn met de beleidsadviseur financiën en huisvesting om te checken of er bestaande contracten met bepaalde partijen lopen en of de gewenste investering binnen de meerjarenbegroting van de school past. Vanaf € 25.000 dient er een akkoord van de tekenbevoegde bestuurder te zijn.

Treasury

Onder 'treasury' verstaan we het beheren van onze (tijdelijk of langdurig) beschikbare financiële middelen zodat we te allen tijde aan onze betalingsverplichtingen kunnen voldoen en tegelijkertijd de liquide middelen laten renderen, bijvoorbeeld door gebruik te maken van rentedragende bankrekeningen en deposito's of beleggingen.

Kansrijk Onderwijs Enschede heeft haar aangepaste treasurystatuut uit 2016 in 2024 volledig herijkt op basis van de geldende wet- en regelgeving. Het College van Bestuur heeft in 2024 het nieuwe treasury beleid 2024-2029 vastgesteld en ook de RvT heeft het goedgekeurd in 2024.

Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede maakt op dit moment uitsluitend gebruik van de inzet van rentedragende rekening-courant bankrekeningen (Schatkistbankieren via Rabobank Noord Twente). Verder was er nog een spaarrekening bij de Rabobank. Deze is begin 2024 ook worden overgezet naar Schatkistbankieren om zo van het voordeel van een veel hoger rendement te kunnen profiteren. Tot slot heeft KOE zoals genoemd een beleggingsportefeuille bij de Rabobank. Rekening houdende met de regels over het beleggen en lenen van publieke middelen, is een gedeelte hiervan in obligaties belegd en een gedeelte in liquide vorm aangehouden. In het kader van risicospreiding en om een optimaal rendement te behalen op de liquide middelen die niet op korte termijn opeisbaar hoeven te zijn is hier ooit, samen met een aantal andere Katholieke schoolbesturen in de regio, voor gekozen. De obligaties hebben een gegarandeerde opbrengst van 100% en de jaarlijks te ontvangen couponrentes worden rechtstreeks in de financiële baten verantwoord. Op basis van de aard van de beleggingen (aandelen en obligaties) is het lastig is om een kasstroomprognose op te stellen en om die reden is het derhalve niet gedaan. Hieronder een overzicht van de beleggingsportefeuille per ultimo 2025:

Beleggingen (op 31-12-2025)

Obligaties

Omschrijving	Aantal	Koers	Valutakoers	Waarde (€)
BFCM 2017/2027 1,25%	200.000	98,287%	-	196.574,00
BPCE SFH 2016/2028 1%	200.000	95,737%	-	191.474,00
Caisse Francaise Fin Loc 2020/2030 0,01%	100.000	88,155%	-	88.155,00
European Investment Bank 2020/2030 0%	100.000	88,838%	-	88.838,00
Frankrijk 2016/2027 1%	200.000	98,38%	-	196.760,00
Ile de France 2015/2027 0,625%	100.000	97,788%	-	97.788,00
Nederland 2021/2031 0%	200.000	86,61%	-	173.220,00
Totaal obligaties				€ 1.032.809,00

De totale waarde van deze obligaties is exclusief opgelopen couponrente en komt derhalve exact overeen met het saldo dat op balansdatum is opgenomen. Het vastgestelde treasurystatuut is tevens ter inzage en beoordeling aan de accountant verstrekt.

Vergelijking effectenportefeuille 2024 met 2023

Kijken we naar de huidige effectenportefeuille dan zien we dat er ten opzichte van 2024 2 mutaties zijn geweest in de verkoop van posities. De obligaties van ABN AMRO 2015-2025 en Nederland 2015/2025 voor in totaal bijna € 200.000 liepen af en hiervoor is niets herbelegd.

Een voorwaarde van deelname aan Schatkistbankieren is namelijk dat de beleggingsportefeuille afgebouwd dient te worden. Er mogen dus bij vrijval geen nieuwe posities worden aangekocht.

Allocatie van middelen

In het lumpsum tijdperk gaat het om het feit dat formeel het schoolbestuur geld krijgt en niet de onderliggende scholen. De hoeveelheid geld was altijd afhankelijk van het leerlingenaantal en de leeftijd en/of diensttijd van de bij het bestuur aangestelde leerkrachten. Alles wordt daarbij uitgerekend op schoolniveau, maar beschikbaar gesteld op bestuursniveau.

Kernvraag is: "hoe gaan de gelden beschikbaar gesteld worden aan, of verdeeld worden over de scholen". Daarnaast welk bedrag wordt ingezet voor gezamenlijke en/of bovenschoolse kosten.

Uitgangspunt voor de verdeling van gelden is:

- de *solidariteitsgedachte*: vanuit het principe dat er rekening mee wordt gehouden, dat niet alle omstandigheden bij scholen gelijk zijn en dat deze door niet altijd beïnvloedbaar zijn.
- de *continuïteitsgedachte*: vanuit het principe dat beleid een proces is en dat ingezette onderwijskundige vernieuwingen langer tijd nodig hebben dan een schooljaar;
- de *effectiviteitsgedachte*: gezamenlijk maken wij afspraken welke gelden zo effectief en efficiënt mogelijk kunnen worden ingezet;
- de *kwaliteitsgedachte*: onderwijs moet steeds verbeteren: Een schoolteam kan maar met een heel beperkt aantal onderwerpen per jaar bezig zijn, meerdere teams kunnen meerdere onderwerpen tegelijkertijd uitvoeren en overdraagbaar maken aan elkaar. Samen staan we sterk in het belang van goed onderwijs voor de aan onze zorg toevertrouwde leerlingen.

Vastgesteld wordt dat in bovengenoemde beleidsuitgangspunten besloten moet liggen: overleg en solidariteit tussen schooldirecteuren onder leiding van het College van Bestuur. De laatste brengt een voorstel naar de Raad van Toezicht en legt verantwoording af over het uitgevoerde beleid.

Uitgangspunt: De budgetten vallen de scholen toe, maar ze worden bovenschools gebundeld als het moet of gemotiveerd wenselijk is.

Een gevolg van dit uitgangspunt is dat lasten op schoolniveau geboekt dienen te worden, tenzij het als gevolg van afspraken anders moet of gemotiveerd wenselijk bij besluit wordt toegewezen aan een bovenschools budget.

De leerling tellingen van 1 februari vormen de basis voor de bekostiging van de scholen van het Primair Onderwijs. De ontwikkeling van de leerlingaantallen is dan ook cruciaal voor de financiële situatie van KOE. De leerling telling op 1 februari 2024 was bepalend voor zowel de personele (formatie) bekostiging van het kalenderjaar 2025 als voor de materiële bekostiging (schoolexploitatie) van het kalenderjaar 2025.

In 2025 is er sprake van een daling en de jaren erna dalen de aantallen licht verder. De bekostiging wordt op brinnummer niveau berekend en op stichtingsniveau uitgekeerd. De budgetbepaling voor een begrotingsjaar wordt berekend op basis van de door de directeuren geprognoseerde leerlingaantallen.

KOE heeft ervoor gekozen om de interne verdeling van de bekostiging te baseren op de T-1 systematiek. Dit houdt in dat de leerlingaantallen van 1 februari 2024 het budget bepalen voor het jaar 2025. Dit betekent dat een school bij afnemende leerlingenaantallen pas een jaar later daar financieel de gevolgen van merkt. Omgekeerd, bij stijgende leerlingenaantallen, moet het schoolbestuur eventuele instroomgroepen voorfinancieren. Wel wordt er bij de formatietoedeling gekeken naar de prognoses van leerlingaantallen om betere financiële keuzes beter te kunnen maken die ook in het meerjarenperspectief te rechtvaardigen zijn.

Nieuw allocatiemodel per 2023 en jaarlijkse aanpassing

De nieuwe bekostiging vroeg uiteraard om een nieuwe allocatie van middelen. De oude budgetten werden verdeeld door per budget een percentage af te romen naar bovenschools/bestuurskantoor. Per jaar werd bepaald in hoeverre dit nog passend was. Wanneer er componenten aan budgetten werden toegevoegd (bijvoorbeeld werkdrukmiddelen) diende het percentage te worden aangepast, zodat het juiste geld op de juiste plek belandde.

Het nieuwe basisbekostigingsbedrag bedroeg in 2025 per school € 121.000 (voor scholen vanaf 100 leerlingenscholen) en het nieuwe basisbedrag per leerling is € 6.471. In het gekozen voorstel gaan we binnen KOE niet meer uit van afromingspercentages, maar van een vast bedrag per leerling. Op basis van de begroting 2025 is berekend hoeveel geld er per leerling nodig is om respectievelijk de bovenschoolse begroting en het bestuurskantoor te kunnen financieren. Onderstaande cijfers waren bepaald voor de fusie met VCO per 1-8-2025 en zijn dus nog exclusief de afromingen vanuit de voormalig VCO-scholen.

De bedragen zijn in de begroting voor 2025 bepaald op:

- € 1.250 per leerling nodig voor bovenschools (oftewel gezamenlijke scholen)
- € 240 per leerling nodig voor het bestuurskantoor

Relatief gezien blijven de afromingen derhalve gelijk (ongeveer 20% voor bovenschools en 3,5% voor bestuurskantoor), maar in absolute zin neemt het uiteraard wel toe.

Uitgaande voor 2025 van de leerling telling van 1 februari 2024 betekent dit een budget van:

- € 4.949.200 voor bovenschools (oftewel gezamenlijke scholen)
- € 1.019.200 voor het bestuurskantoor

In onderstaande nieuwe allocatietabel wordt dit schematische weergegeven. De overige budgetten gaan volledig naar de scholen

Verdeling totale baten

	Scholen	Bovenschools	Bestuurskantoor	Zorg
Basisbedrag per school	€ 121.000	-	-	-
Basisbekostiging per leerling	Basisbedrag € 4.981 per leerling	€ 1.250 per leerling	€ 240 per leerling	-
Professionalisering en begeleiders starters en schoolleiders	-	100%	-	-
Achterstandsgelden	100%	-	-	-
Zorgmiddelen		-	-	100%
Overige subsidies/baten	100%	-	-	-

Onderwijsachterstandenmiddelen

Sinds het schooljaar 2019-2020 ontvangt Stichting Katholiek Onderwijs Enschede een aanzienlijk bedrag inzake bestrijding van onderwijsachterstanden. Voorheen was dit geld opgenomen in de Personele Bekostiging en ontvingen de meeste KOE-scholen impuls gelden. In het huidige verslagjaar over kalenderjaar 2025 gaat het in totaal om ruim € 3.200.000 (inclusief voormalig scholen VCO. Deze gelden komen volledig ten goede aan de dertien scholen waarvoor ze beschikt zijn, aangezien de problemen als gevolg van de achterstanden ook op deze scholen zelf opgelost dienen te worden. Aangezien er voorheen ook al achterstandsgelden werden ontvangen door KOE en deze in totaal niet veel afweken van de huidige budgetten is er qua inzet op de scholen weinig veranderd. De middelen worden vooral aangewend om groepen te verkleinen, extra KC-ondersteuning te bieden en door het voor organiseren van arrangementen of andere (persoonlijke) begeleiding van deze groep kinderen.

2.5 ICT & informatiebeveiliging

Algemeen

In 2025 heeft KOE verdere stappen gezet in de professionalisering van ICT, informatiebeveiliging en Informatiemanagement (IM). Een belangrijke ontwikkeling was de fusie met VCO Oost Nederland per 1 augustus 2025, waarbij tevens is gestart met de harmonisatie van de digitale omgevingen.

Daarnaast is ICT per 1 augustus 2025 formeel gepositioneerd als stafdienst Informatiemanagement, waarmee de strategische rol van ICT binnen de organisatie is versterkt en de regie op ICT-ontwikkelingen is toegenomen.

Op het gebied van informatiebeveiliging en privacy zijn belangrijke stappen gezet, waaronder de uitvoering van een eerste interne audit, het opstellen van een incidentresponsplan en het verder aanscherpen en borgen van beleid en procedures. Tevens is de strategische sturing versterkt door de ontwikkeling en ingebruikname van de strategische IM-kalender 2025–2026.

Met deze ontwikkelingen is een stevige basis gelegd voor verdere professionalisering en borging van ICT en informatiebeveiliging binnen KOE.

Fusie en harmonisatie van de ICT-omgeving

In augustus 2025 is KOE gefuseerd met VCO Oost Nederland. In aanloop naar deze fusie is binnen een gezamenlijke werkgroep een integraal fusieplan opgesteld, waarin de bestaande ICT-contracten zijn geïnventariseerd, de gewenste toekomstige situatie is beschreven en de financiële impact inzichtelijk is gemaakt. Bij de inrichting van de nieuwe organisatie is nadrukkelijk gekeken naar het benutten van het beste uit beide digitale omgevingen. In de overgangsfase zijn reeds stappen gezet om werkwijzen te harmoniseren, waaronder het organisatiebreed invoeren van gedeelde mailboxen voor directie, administratie, ICT, kwaliteitscoördinatoren en medezeggenschapsraden.

In oktober 2025 zijn de eerste concrete stappen gezet richting één gezamenlijke digitale leer- en werkomgeving. Dit omvatte onder andere de overstap naar de Rolf Groep als beheerpartner. Chromebooks van leerlingen zijn gemigreerd naar de Google omgeving van KOE en werken met ZuluConnect in plaats van het COOLportaal van Cloudwise. Daarnaast zijn de netwerkomgevingen geharmoniseerd en is gekozen voor een uniforme inrichting, waaronder het onderbrengen van voormalig VCO Unifi-apparatuur bij de Rolf Groep. Ook zijn de Canon multifunctionals in 1 KOE omgeving ondergebracht. Voor de kerstvakantie zijn de ParnasSys omgevingen onder begeleiding van ParnasSys ondergebracht bij de omgeving van KOE.

De overgang is tot nu toe grotendeels succesvol verlopen. In de kerstvakantie van 2025 zijn twee scholen gemigreerd naar de Microsoft-omgeving van KOE. In januari 2026 volgen de overige negen scholen. De migratie heeft extra druk gelegd op de organisatie, scholen en ICT-coördinatoren, maar is beheerst uitgevoerd. Tijdens dit proces is aanvullende ondersteuning ingezet vanuit de Rolf Groep, mede vanwege het tijdelijk uitvallen van een ICT-adviseur.

ICT-beleid en informatiebeveiliging

KOE werkt aan een veilige en toekomstbestendige digitale omgeving die het onderwijs en de bedrijfsvoering optimaal ondersteunt. In 2025 is de implementatie van het IBP-normenkader voortgezet en is het gebruik van het IBP-dashboard (Edufort) verder ingebed in de organisatie.

In november 2025 heeft de eerste interne audit (met focus op privacy awareness) plaatsgevonden op één van de scholen. Deze audit is positief ontvangen en vormt de start van een structurele auditcyclus, waarbij jaarlijks op twee scholen (november en april) een audit wordt uitgevoerd.

Daarnaast is een incidentresponsplan opgesteld, waarmee de organisatie beter is voorbereid op het adequaat afhandelen van beveiligingsincidenten en datalekken. De datalekprocedure is in 2025 nadrukkelijk onder de aandacht gebracht tijdens netwerkbijeenkomsten met IBP-coördinatoren en binnen het Directeurenoverleg KOE (DOK). Dit heeft geleid tot een toename van het aantal meldingen en een verbetering van de meldingsbereidheid en -kwaliteit.

Gegevensbescherming en AVG-compliance

Het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens blijft een belangrijk aandachtspunt binnen KOE. In 2025 is de actualisatie van het verwerkingsregister en de administratie van verwerkersovereenkomsten afgerond. De tijdelijke programma-aanvraagstop, die in 2024 is ingevoerd, is na de meivakantie van 2025 opgeheven. De aanvraagprocedure voor nieuwe applicaties is daarbij structureel aangescherpt en geborgd, onder andere door het gebruik van een geactualiseerde app-checker als vast onderdeel van het proces. Voor leerlingen zijn de Google aanvullende services uitgeschakeld. Aanleiding hiervoor was een wijziging vanuit Google, waarbij voor het gebruik van aanvullende diensten expliciete ouderlijke toestemming vereist werd. KOE heeft, in lijn met het advies van SIVON, besloten geen toestemming uit te vragen en geen gebruik te maken van deze aanvullende diensten. Hiermee is een eenduidige en AVG-conforme werkwijze binnen de scholen geborgd.

Daarnaast zijn beleidsdocumenten opgesteld en vastgesteld, waaronder een procedure voor geheimhoudingsverklaringen voor vrijwilligers en stagiaires en een camerareglement. Ook is ingezet op verdere bewustwording en ondersteuning van IBP-coördinatoren op het gebied van privacy en gegevensbescherming. Het stafhoofd Informatiemanagement heeft in november 2025 het diploma AVG Privacy Officer behaald, waarmee de interne deskundigheid verder is versterkt.

Strategisch ICT-beleid en organisatieontwikkeling

In 2025 is de strategische sturing op ICT verder versterkt. In april 2025 is met stafleden en directeuren een gezamenlijke verkenning uitgevoerd van het ICT-landschap binnen KOE. Op basis van deze input is in juni 2025 de strategische IM-kalender 2025–2026 opgesteld en in gebruik genomen. Deze kalender biedt richting aan de verdere ontwikkeling van ICT en Informatiemanagement en draagt bij aan een samenhangende en planmatige aanpak.

Per 1 augustus 2025 is ICT gepositioneerd als stafdienst Informatiemanagement. De functie van beleidsadviseur ICT is gewijzigd naar stafhoofd Informatiemanagement en de beleidsmedewerkers ICT zijn gepositioneerd als adviseurs ICT. Met de fusie bestaat het team uit drie medewerkers. Deze ontwikkeling heeft geleid tot een sterkere positionering van ICT binnen de organisatie en meer centrale regie op beleid en uitvoering.

Digitale geletterdheid en professionalisering

Digitale vaardigheden blijven een belangrijk speerpunt binnen KOE. In 2025 is gewerkt aan de implementatie van de leerlijn digitale geletterdheid, die in maart 2025 is opgeleverd. Het professionaliseringsaanbod binnen het Scholingsplein is in 2025 uitgebreid met aanbod dat aansluit op de resultaten van de digitale vaardighedenscan (DVS) van O21. Dit aanbod wordt actief benut door medewerkers en draagt bij aan gerichte ontwikkeling van digitale vaardigheden. Daarnaast is Canva for Education geïmplementeerd voor alle medewerkers van KOE, verzorgd door APS IT-diensten. Voor de medewerkers afkomstig van VCO Oost Nederland staat de implementatie gepland voor januari 2026.

ICT-infrastructuur en digitale leeromgeving

In 2025 is verder gewerkt aan de harmonisatie en verbetering van de ICT-infrastructuur, mede in het kader van de fusie. Netwerkomgevingen zijn gestandaardiseerd en beveiligingsmaatregelen zijn verder aangescherpt.

Ook zijn voorbereidingen getroffen voor de uitfasering van Windows 10. De migratie naar Windows 11 is grotendeels afgerond; enkele systemen blijken technisch niet geschikt en vragen om vervanging of aanvullende maatregelen.

Duurzaam ICT-beheer

KOE blijft inzetten op duurzaam ICT-beheer. In 2025 is de samenwerking met Copiatec voortgezet, waarbij verouderde en afgeschreven apparatuur op verantwoorde wijze is ingezameld en verwerkt.

ICT-beheer en leveranciersmanagement

Het ICT-beheer binnen KOE is belegd bij de Rolf Groep, die verantwoordelijk is voor het beheer en de ondersteuning van de digitale omgeving. In 2025 is deze samenwerking geïntensiveerd, met name in het kader van de fusie en de migraties.

De samenwerking met leveranciers blijft een belangrijk aandachtspunt, waarbij wordt gestuurd op kwaliteit, betrouwbaarheid en naleving van afspraken.

Borging van rollen en verantwoordelijkheden

In 2025 zijn de taakbeschrijvingen voor ICT-coördinatoren, W&T-coördinatoren en IBP-coördinatoren vastgesteld en goedgekeurd binnen het Directeurenoverleg KOE (DOK). Hiermee is een belangrijke stap gezet in de verdere professionalisering en borging van deze rollen binnen de organisatie en het taakbeleid.

Doelen en resultaten ICT, IBP en AVG 2025

In onderstaande tabel zijn de gestelde doelen ten aanzien van ICT, informatiebeveiliging en AVG voor 2025 opgenomen. In de eerste kolom worden de geformuleerde doelen weergegeven, in de tweede kolom wordt met een kleurcode aangegeven in hoeverre het doel is gerealiseerd, en in de derde kolom wordt een toelichting gegeven op de behaalde resultaten en eventuele aandachtspunten voor de komende jaren.

Groen = Doel is gehaald
Blauw = Proces loopt nog
Rood = Doel wordt of is niet gehaald

Gestelde doelen	Doel gerealiseerd?	Toelichting:
Implementatie IBP-normenkader gestart	2025	Verdere implementatie. Edufort gebruikt voor monitoring en ondersteuning.
Verwerkingsregister en verwerkersovereenkomsten geactualiseerd	2025	Afronding na meivakantie 2025, aanvraagstop opheffen. De app-checker bijgewerkt en onderdeel van de vaste procedure om een programma/tool aan te vragen.
Incidentresponsplan opgesteld	2025	Organisatie beter voorbereid op incidenten.
Datalekprocedure versterkt en onder de aandacht gebracht	2025	Meer meldingen en verbeterde meldingskwaliteit.
Google aanvullende services uitgeschakeld (leerlingen)	2025	Verbeterde AVG-compliance.

Strategische IM-kalender opgesteld en in gebruik genomen	Juni 2025	Richtinggevend instrument voor 2025–2026.
Fusie en harmonisatie ICT-omgeving	2025	Overgang grotendeels succesvol, migratie loopt door in 2026.
Implementatie Canva for Education	2025	Uitgerold voor KOE, VCO volgt in 2026.
Interne audit IBP (privacy awareness) uitgevoerd	November 2025	Positief ontvangen, onderdeel van structurele cyclus.
Taakbeschrijvingen W&T-coördinatoren, IBP-coördinatoren en ICT-coördinatoren vastgesteld	2025	Goedgekeurd door DOK.

Toekomstige ontwikkelingen 2026

Voor 2026 blijft KOE zich richten op verdere harmonisatie, professionalisering en borging van ICT en Informatiemanagement. De belangrijkste speerpunten zijn:

- Voltooing van de migratie naar één digitale leer- en werkomgeving.
- Verdere implementatie en verdieping van het IBP-normenkader binnen alle scholen.
- Doorontwikkeling van het AVG-beleid en structurele monitoring van naleving.
- Verdere professionalisering op digitale vaardigheden van medewerkers via het Scholingsplein.
- Doorontwikkeling van de ICT-infrastructuur met aandacht voor beveiliging en schaalbaarheid.
- Versterking van de rol van Informatiemanagement binnen de organisatie.
- Voorbereiding op een Europese aanbesteding voor hardware, gepland voor 2026.
- Toewerken naar 1 centrale plek voor het beheer van Ipads door uitbreiding van de KOE JAMF-Omgeving.
- Het uniform inrichten van de SSID's in de WIFI omgevingen Extreme en Unify van KOE.

2.6 Risico's en risicobeheersing

Intern risicobeheersingssysteem

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de wijze waarop Kansrijk Onderwijs Enschede de risico's van de organisatie beheerst. Risico's worden gezien als die factoren die het behalen van de doelstellingen kunnen bedreigen.

De commissie Don heeft naast signaleringsgrenzen voor de financiële kengetallen, ook een risico-inventarisatie gemaakt. Hierin zijn de volgende risico's aangemerkt als risico's/onzeerheden binnen het onderwijs die (voor een belangrijk deel) niet beheersbaar zijn en niet kunnen worden voorzien:

- Fluctuatie in leerlingaantallen
- Financiële gevolgen van arbeidsconflicten
- Instabiliteit in de bekostiging
- Onvolledige indexatie van de bekostiging
- Restrisico's

In 2018 is er een gedegen risicoanalyse voor KOE opgesteld door de beleidsadviseur financiën & huisvesting. Binnen het ObT is er een model ontwikkeld dat op een logische, gedegen en onderbouwde wijze risico's voor schoolbesturen in kaart kan brengen en hier kwantificeerbare beheersmaatregelen tegenover kan zetten.

De risicoanalyse is besproken met de (toen nog) Algemeen Directeur en gepresenteerd aan het (toen nog) Toezichthoudend Bestuur. In de bestuursvergadering van december 2018 is de risicoanalyse vastgesteld en vervolgens geïmplementeerd in de organisatie. Ondanks dat een herijking van de risicoanalyse al twee jaar hoog op de agenda staat is deze nog niet gerealiseerd. Als gevolg van de bestuurlijke fusie in 2025 is een hernieuwde risicoanalyse uitgesteld naar 2026 op het moment dat de geconsolideerde jaarcijfers over 2025 gereed zijn. In 2026 staat dit op de agenda voor de nieuw gevormde vakgroep financiën.

De bepaling van het risicoprofiel is van belang voor de bepaling van de hoogte van het weerstandsvermogen dat nodig is om de continuïteit te waarborgen.

Zoals al eerder is gezegd is het goed functioneren van de planning & control cyclus de belangrijkste beheersingsmaatregel. Er zullen echter restrisico's achterblijven. Voor het opvangen van de mogelijke financiële effecten van deze restrisico's moet het bestuur voldoende buffervermogen hebben.

Planning & control en het buffervermogen zijn tot op zekere hoogte te beschouwen als communicerende vaten: hoe beter de planning en control, hoe lager het buffervermogen kan zijn, omdat de kans dat gesignaleerde risico's daadwerkelijk tot financiële nadelen leiden dan geringer is.

Vervolgstappen na opstellen van de risicoanalyse

Met het opstellen van een nieuwe risicoanalyse voor de gefuseerde stichting wordt in 2026 de eerste stap gezet. Vervolgens is het zaak om deze analyse jaarlijks te bespreken en te evalueren. Hierbij dient te worden vastgesteld in hoeverre de genoemde beheersmaatregelen hebben geleid tot een afname van het risico of moet geconcludeerd worden dat het risico in zijn omvang blijft bestaan en hebben verdere investeringen geen effect.

Na enkele jaren zal uiteindelijk weer een nieuwe risicoanalyse dienen te worden uitgevoerd, waarbij de risico's met bijbehorende kans en impact opnieuw zullen worden vastgesteld. Als de beheersmaatregelen echt effect hebben gehad, zal dat tot uitdrukking komen in het benodigde buffervermogen, dat dan lager uit kan komen.

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Kansrijk Onderwijs Enschede zijn verantwoordelijk voor de op dit moment aanwezige interne risicobeheersing- en controlesystemen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verschillende instrumenten:

- Bij de beleidsvorming en evaluatie maken we zoveel mogelijk gebruik van de zogeheten PDCA-cyclus. Dit betekent bijvoorbeeld dat we beleidsplannen op gemeenschappelijk of op schoolniveau vertalen in gedetailleerde begrotingen. We zorgen vervolgens dat we periodiek een voortgangsrapportage krijgen zodat we realisatie en begroting kunnen vergelijken.
- Ons treasurybeleid en de voor treasury geldende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in een treasurystatuut.
- De accountant controleert in ieder geval de rechtmatigheid van onze bestedingen en stelt een verklaring op bij de jaarrekening.
- We hebben alle relevante financiële kaderafspraken vastgelegd.

Frauderisico's

Frauderisico's worden zo veel als mogelijk afgewend door in het betaalproces diverse checks and balances ingebouwd te hebben. Zo kan de persoon die de factuur accordeert niet zelfstandig betalingen verrichten, zijn er twee personen noodzakelijk voor elke betaling en worden de crediteuren door weer een andere medewerker (van het administratiekantoor ObT) aangemaakt.

De accountant controleert in ieder geval de rechtmatigheid van onze bestedingen en stelt een verklaring op bij de jaarrekening.

We hebben alle relevante financiële kaderafspraken vastgelegd.

3. Verantwoording van de financiën

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van KOE. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer en is los van de jaarrekening te lezen. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

De jaarrekening 2025 is opgesteld conform de richtlijnen.

De in het jaarverslag opgenomen ontwikkelingen in meerjarenperspectief met betrekking tot de staat van baten en lasten en balans zijn conform de opgestelde en goedgekeurde begroting 2025.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	Vorig jaar 2024	Verslagjaar 2025	2026	2027	2028	2029
Aantal leerlingen	6.461	6.225	6.165	6.170	6.034	6.015

Bovenstaande aantallen betreffen de teldatum 1 februari. Voor de jaren 2025 en 2024 (nog voor de fusie) zijn de leerlingen van toenmalig VCO Oost Nederland meegeteld om het vergelijk met de cijfers van 2026 te kunnen maken.

De jaren 2026 tot en met 2029 betreffen leerling prognoses op basis van eigen inschattingen en dienen als uitgangspunt voor de te ontvangen gelden vanuit het Rijk in de meerjarenbegroting. Op basis van de in de tabel weergegeven aantallen kan worden geconcludeerd dat KOE te maken heeft met een te verwachten daling van het aantal leerlingen. Dit is wel licht beter dan de prognoses van de Gemeente Enschede, die een iets negatiever beeld laten zien. Op basis van de op dit moment bekende gegevens is de verwachting dat KOE deze daling goed kan managen. De hierboven ingeschatte daling is op te vangen door het natuurlijk verloop van personeel. Met de fusie en samenvoeging van enkele scholen per 1-8-2025 is de gemiddelde groeps grootte voor de opheffingsnorm verhoogd en zijn er de komende jaren geen risico's die leiden tot het mogelijk het inleveren van brinnummers (en de hierbij horende vaste voeten in de bekostiging).

KOE houdt de ontwikkeling van het leerlingaantal nauwlettend in de gaten. Hoe dan ook wordt er op twee momenten (voor het bestuursformatieplan en de begroting) gekeken naar de ontwikkeling van het aantal leerlingen. Verder wordt er door directeuren, staf en uitvoerend bestuurder voortdurend gekeken in het leerlingvolgsysteem naar hoe de leerlingaantallen zich ontwikkelen. Daarnaast worden jaarlijks van de Gemeente Enschede prognosecijfers en demografische cijfers opgevraagd.

Hiermee is KOE van mening dat het de ontwikkeling van het leerlingaantal goed in beeld heeft om zo tijdig te kunnen spelen op actuele en soms onvoorziene ontwikkelingen.

Marktaandeel

Aan het eind van elk kalenderjaar levert de gemeente Enschede de telgegevens met bijbehorende meerjaren prognoses bij de schoolbesturen aan. Deze kunnen hun zienswijze over de prognosecijfers aangeven en vervolgens worden deze definitief gemaakt. De prognoses dienen voor de gemeente als leidraad voor toekomstig beleid op het gebied van o.a. onderwijshuisvesting en verwijzingskwesaties.

De afgelopen jaren werd het marktaandeel binnen de gemeente Enschede aan de hand van de 1 oktober telling opgenomen. Door de overgang van teldatum wordt dit overzicht nu ook gepresenteerd op basis van de nieuwe teldatum 1 februari. Onderstaande cijfers zijn dus niet van toepassing op de scholen buiten Enschede (Meester Snel, Sterrenpalet, Op den Akker en Kisveld). KOE heeft na de fusie het grootste marktaandeel qua leerlingaantallen binnen de gemeente Enschede.

Marktaandeel gemeente Enschede	1-2-2022	1-2-2023	1-2-2024	1-2-2025
Totaal KOE (incl. de Globe)	32,60%	33,16%	33,68%	46,38%
VCO	14,14%	13,71%	13,35%	
Consent	46,38%	46,09%	45,71%	46,05%
Overig	6,88%	7,04%	7,26%	7,57%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Naast het marktaandeel op totaalniveau kijken we ook naar het marktaandeel op leeftijdsniveau. Immers, de leerlingen in de jongste leeftijdscategorie blijven in principe het langst verbonden aan de school. Daarom is een groter marktaandeel in die categorie gunstiger voor het toekomstig aandeel. Voor deze categorieën hebben we de gegevens per 1 oktober beschikbaar. Opvallend hieraan is al de daling van het aantal leerlingen binnen het basisonderwijs en speciaal basisonderwijs binnen de gemeente. Op 1 oktober 2014 waren dat er 13.608. Op 1 oktober 2025 zijn dat er nog 11.734. Dit is een daling van 1.874 leerlingen (14%).

Bestuur	Leeftijd	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
KOE (incl. VCO)	Totaal	46,6%	46,8%	47,0%	47,0%	46,4%	46,2%
	4-5 jr	46,5%	48,2%	47,0%	46,9%	47,0%	47,0%
	12 en ouder	50,0%	44,0%	49,5%	57,1%	45,5%	49,1%
Consent	Totaal	46,1%	45,9%	45,8%	45,4%	45,8%	45,8%
	4-5 jr	46,0%	44,5%	45,9%	45,7%	45,0%	44,4%
	12 en ouder	39,2%	48,2%	41,6%	34,9%	45,5%	44,7%
Overig	Totaal	7,4%	7,2%	7,2%	7,5%	7,8%	7,9%
	4-5 jr	7,5%	7,3%	7,1%	7,4%	7,9%	8,5%
	12 en ouder	10,8%	7,9%	8,9%	8,0%	9,0%	6,2%
Totaal leerlingen		12.658	12.418	12.193	12.032	11.761	11.734

Het totale marktaandeel van KOE op 1 oktober 2025 was met 46,2% het grootste van Enschede. In de jongste leeftijdscategorie (4/5 jaar) en ook de oudste leeftijdscategorie (12 jaar en ouder) is het marktaandeel van KOE zelfs nog groter. Dit impliceert wel dat ons marktaandeel in de leeftijd 6-11 jaar lager ligt dan ten opzichte van het totaal. Belangrijk blijft om de instroom goed te monitoren, want dit bepaalt uiteindelijk op termijn je leerlingaantallen. Deze instroom is op dit moment groter dan ten opzichte van de eerdere leerjaren en ook ten opzichte van andere schoolbesturen en wanneer dit zich voortzet heeft dat uiteindelijk een positief effect op de toekomstige aantallen en marktaandelen.

Verdeling personeel in FTE

Aantal FTE	Vorig jaar 2024	Verslagjaar 2025	2026	2027	2028
Bestuur / management	37,99	36,09	34,67	34,23	33,95
Onderwijzend personeel	408,80	381,24	360,16	345,51	339,53
Ondersteunend personeel	114,89	103,70	93,94	86,22	84,66
Totaal alle personeel	561,68	521,03	488,77	465,96	458,14

Er was een toename van het aantal OP- en OOP-ers zichtbaar in de periode 2021 t/m 2024. Dit is het directe gevolg van de extra inzet van personeel vanuit subsidies die aan de scholen zijn toegekend. In eerste instantie NPO. Vanaf het schooljaar 2023-2024 lopen deze middelen af, maar begin 2022 werd bekend gemaakt dat scholen de mogelijkheid kregen om ook in dat schooljaar en het schooljaar erop de middelen in te zetten. Kort gezegd zijn de middelen voor 2 jaren toegekend, maar mogen ze over meerdere jaren worden uitgespreid. Dit zal zeker nog tot en met 2025-2026 het geval zijn. Daarnaast is er extra personele ingezet gepleegd vanuit de subsidie Basisvaardigheden. Dit loopt voor de meeste scholen tot eind 2025-2026. De begrote afname van het aantal ft vanaf 2026 is vooral gebaseerd op een personele inzet op basis van slechts de basisbekostiging. Inzet op de resterende subsidiegelden kan dit nog doen wijzigen. Daarnaast zal er vanaf 2027 structureel geld komen voor versterking van de Basisvaardigheden voor alle scholen. Voor Koe gaat dit om € 1.100.000 per jaar. Hier is in de begroting en ook in het aantal FTE vanaf 2027 echter nog geen rekening mee gehouden.

Ten aanzien van de reguliere personele bezetting is KOE zich bewust van de tekorten op de meerjarenbegroting en het overschot aan personeel en dus zal het personeelsbestand in principe ook dienen te krimpen. In bovenstaande fte's is slechts voorzichtig rekening gehouden met natuurlijk verloop als gevolg van pensionering.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Vorig jaar 2024	Begroting verslagjaar 2025	Realisatie verslagjaar 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Verschil verslagjaar t.o.v. begroting	Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	57.163.940	57.123.860	60.303.520	57.944.380	56.195.230	54.790.790	3.179.660	3.139.580
Overi. overheidsubsidies	1.307.960	913.110	590.830	1.138.580	1.087.390	1.099.080	-322.280	-717.130
Overige baten	1.486.230	1.390.140	1.431.810	1.034.490	875.870	852.530	41.670	-54.420
TOTAAL BATEN	59.958.130	59.427.110	62.326.160	60.117.450	58.158.490	56.742.400	2.899.050	2.368.030
LASTEN								
Personeelslasten	54.221.450	50.833.360	52.627.640	51.607.630	50.042.820	49.638.660	1.794.280	-1.593.810
Afschrijvingen	1.227.030	1.350.340	1.291.410	1.132.970	1.231.630	1.338.800	-58.930	64.380
Huisvestingslasten	3.183.830	3.409.950	3.563.040	3.698.100	3.661.250	3.658.640	153.090	379.210
Overige lasten	3.919.770	4.112.890	4.019.150	3.555.720	3.300.320	3.269.810	-93.740	99.380
TOTAAL LASTEN	62.552.080	59.706.540	61.501.240	59.994.420	58.236.020	57.905.910	1.794.700	-1.050.840
SALDO								
Saldo baten en lasten	-2.593.950	-279.430	824.920	123.030	-77.530	-1.163.510	1.104.350	3.418.870
Financiële baten/lasten	479.800	233.020	532.720	135.930	135.930	135.930	299.700	52.920
TOTAAL RESULTAAT	-2.114.150	-46.410	1.357.640	258.960	58.400	-1.027.580	1.404.050	3.471.790
Naar reserve onderhoud	450.000	445.000	372.660	-433.270	-350.630	-281.140	-72.340	-77.340
Genormaliseerd resultaat	-2.564.150	-491.410	984.980	174.310	-292.230	-1.308.720	1.476.390	3.549.130

Verschil realisatie 2025 t.o.v. begroting

Een vergelijking tussen de begroting en realisatie over 2025 laat een positiever resultaat zien van € 1.404.050. De totale baten zijn ruim 2,9 miljoen euro hoger en de totale lasten zijn ruim 1,8 miljoen hoger. Het saldo van financiële baten en lasten laat een plus zien van 299.700 ten opzichte van de begroting. De grote plus is het gevolg van de door de accountant verplichte opname van de vordering op OCW in de baten van 2025 van ruim € 1.000.000 inclusief wettelijke rente. Dit, naar aanleiding van de uitspraak van de rechter, die heeft bepaald dat OCW bij de overgang naar het nieuwe bekostigingsstelsel ten onrechte dit in mindering had gebracht op de bekostiging van de schoolbesturen. VCO Oost Nederland heeft destijds deelgenomen aan de rechtszaak en lijkt nu dus gelijk te hebben gekregen.

Onder het reguliere resultaat is een correctie opgenomen als gevolg van de stelselwijziging rondom de verwerking van groot onderhoud. Doordat we dan een jaarlijkse dotatie aan een onderhoudsvoorziening zijn overgegaan naar een systeem van investeren en afschrijven ontstaat er de eerste jaren een voordeel in de exploitatie. Dit voordeel zal worden toegevoegd aan de nieuwe reserve voor groot onderhoud en het gevolg is een genormaliseerd resultaat dat deze wijziging nivelleert en zorgt voor een representatief dat goed vergelijkbaar is met de jaren van voor 2024.

De salarissen in het basis- en gespecialiseerd onderwijs zijn per 1 november 2025 met 4,6% omhoog gegaan. Een jaar later krijgen de medewerkers dan nog eens 1,2% erbij. De cao loopt van 1 november 2025 tot en met 28 februari 2027. Voor 2025 betekent dit een extra kostenpost van ruim € 400.000, die vanuit het Ministerie middels de herziene beschikking 2025 volledig wordt gecompenseerd.

Bovenstaande ontwikkelingen verklaren een deel de hogere loonkosten met bijbehorende hogere dekking vanuit het Rijk. Daarnaast zorgen diverse (tijdelijke) doelsubsidies als Brugfunctionaris en School&Omgeving vanuit het Ministerie en de fluctuerende financiën voor met name nieuwkomers bij de Globe voor extra baten (en nagenoeg evenredig extra personeelslasten).

Rijksbijdragen

De Rijksbijdragen zijn € 2.206.100 hoger uitgevallen dan begroot. Hieronder wordt per onderdeel inzichtelijk gemaakt hoe hoog de afwijking is ten opzichte van de begroting en wat van de belangrijkste componenten de oorzaken zijn van verschil tussen begroting en realisatie:

1. Hogere (indexatie) basisbekostiging	€	548.000
2. Vordering OCW rechtszaak VCO	€	802.560
3. Subsidie arbeidsmarkttoelage (niet begroot)	€	684.000
4. Hogere bekostiging PBSS-gelden (te laag begroot)	€	213.500
5. Hogere personele groeimiddelen	€	121.000
6. Lagere baten Basisvaardigheden	€	80.000 -/-
7. Hogere Bekostiging asielzoekers en vreemdelingen	€	712.000
8. Hogere achterstandsmiddelen	€	50.000
9. Hogere niet-geoordeelde subsidies	€	222.600
10. <u>Lagere ontvangen middelen Samenwerkingsverband</u>	€	<u>94.000 -/-</u>
Totaal extra gerealiseerde Rijksbijdragen OCW	€	3.179.660

1. De extra Basisbekostiging geldt ter dekking van de extra salariskosten als de cao-loonsverhoging van 4,6% per 1 november 2025. Voor de realisatie van 2025 betekent dit zowel ten opzichte van de begroting 2025 als in vergelijking met 2024 extra baten.

2. In de rechtszaak van 222 schoolbesturen, waaronder VCO Oost Nederland inzake de vordering op OCW zijn deze besturen in het gelijk gesteld, waardoor deze moet worden meegenomen in de jaarrekening 2025, op voorspraak van de accountant.
3. De arbeidsmarkttoelage voor de medewerkers van een aantal KOE-scholen met een hoge achterstandsscore is niet begroot. De subsidie hiervoor wordt aan het eind van het jaar naar rato van de extra loonkosten toegevoegd aan de baten voor het dat betreffende jaar. Dit gaat gemiddeld om 5% tot 8% van de loonkosten van deze scholen en is dus kostenneutraal.
4. De PBSS-gelden waren te laag begroot, realisatie derhalve € 213.500 hoger
5. De realisatie van de groeimiddelen is € 121.000 hoger dan de begrote € 50.000.
6. Er is voor 2025 € 1.670.000 aan baten Basisvaardigheden begroot. In werkelijkheid zijn er voor € 1.590.000 aan kosten Basisvaardigheden gemaakt, waardoor de werkelijke baten evenredig zijn gedaald (budgetneutraal derhalve)
7. Mede door de nieuwe wijze van bekostigen (waarbij het peilmoment van de 1^e dag voor de subsidie niet meer de 1^e dag in Nederland is, maar de 1^e dag op school zijn de baten voor nieuwkomers bij Taalschool de Globe veel hoger uitgekomen dan begroot. Er is ook meer subsidie voor 2^e jaars nieuwkomers bij onze reguliere scholen ontvangen dan we hadden voorzien.
8. Naast indexatie van de basisbekostiging zijn ook de achterstandssubsidies bij de betreffende KOE-scholen geïndexeerd vanaf 1 oktober 2025. Daarnaast is voor enkele scholen de achterstands-score hoger geworden in 2025, wat leidt tot extra gelden. Deze zijn vooral ingezet in de formaties van de betreffende scholen ter dekking van de hogere lonen van medewerkers die hierop zijn ingezet.
9. De middelen voor Opleiden in de School, studieverlof en overige niet-geoordeelde subsidies als brugfunctionaris en School&Omgeving zijn hoger uitgekomen dan begroot. Deels, omdat ze nieuw zijn en deels, omdat dit via de balans was begroot en het salarisdeel via de exploitatie is verwerkt.
10. Bij het begroten van de te ontvangen gelden vanuit het Samenwerkingsverband voor 2025 is de beschikking van 2024 als uitgangspunt genomen. Hierin is een daling van de baten begroot, maar blijkbaar niet voldoende. Tevens is er vanuit VCO zelfs een negatieve beschikking ontvangen, waar dit daar in de begroting niet voldoende was voorzien.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

De overige overheidsbijdragen zijn € 322.280 lager uitgekomen dan begroot.

Voor de Globe is de gemeentelijke bijdrage ruim € 300.000 lager dan begroot. Conclusie is dat door de extra middelen vanuit de subsidie voor Nieuwkomers, de school zoveel middelen had dat de begrote bijdrage van de gemeente niet nodig was om de exploitatie sluitend te krijgen.

Ten opzichte van 2024 zijn de bijdragen vanuit de gemeente Enschede ook € 717.000 lager. Dit wordt deels veroorzaakt door de lagere bijdrage voor de Globe en deels door een andere financiële verwerking van de OAB-middelen sinds de fusie per 1-8-2025 (meer rechtstreeks via de balans)

Overige baten

Aan totale overige baten is bijna € 42.000 meer ontvangen dan begroot. De verhuuropbrengsten zijn € 20.000 lager en er is € 182.000 minder ontvangen vanuit detacheringen beide, doordat de onderlinge verhuur en detacheringen tussen KOE en VCO zijn geëlimineerd).

Tot slot zijn er diverse extra overige baten ontvangen ter hoogte van € 244.000. Dit betrof een eindafrekening vanuit de overdracht van de Brede School Overdinkel naar SKOLO (€ 100.000), subsidie startklassen en jonge kind € 29.000 en diverse overige (incidentele) baten van € 70.000.

Ten opzichte van 2024 liggen de overige baten ruim € 54.000 lager.

Personeelslasten

Wanneer we de begroting en de realisatie van de personele lasten vergelijken dient een onderscheid gemaakt te worden tussen de loonkosten, de overige personele lasten (waaronder nascholing, loonkosten derden, P&A en ARBO) en de uitkeringen (o.a. baten vanuit UWV).

De totale overschrijding op de personeelslasten in 2025 ten opzichte van de begroting bedroeg € 1.794.280, maar vergeleken met 2024 zijn deze met € 1.593.810 afgenomen. De salariskosten inclusief uitkeringen zijn € 2.394.970 hoger dan begroot, terwijl de overige personele lasten een onderbesteding laten zien van € 600.690.

Salariskosten

Vergeleken met de begroting zijn de loonkosten (inclusief uitkeringen) in 2025 dus € 1.794.280 hoger. De grootste oorzaken betreft de 4,6% salarisverhoging vanuit de nieuwe cao per 1 november 2025, de niet-begrote kosten vanuit de Arbeidsmarkttoelage en de extra inzet van personeel op verschillende doelsubsidies. Hieronder een toelichting op de verschillen:

- Extra salariskosten n.a.v. nieuwe CAO PO € 400.000.
- Extra salariskosten arbeidsmarkttoelage € 684.000 (niet begroot evenals baten dus budgetneutraal)
- Hogere loonkosten door extra inzet personeel op subsidie Basisvaardigheden (€ 625.000). dit is het gevolg van het feit dat gedurende 2024-2025 veel meer KOE-scholen deze subsidie ontvingen en dus ook grotendeels personeel hierop gingen inzetten. Hier staan ook extra baten tegenover.
- Extra personele inzet bij met name voormalig VCO-scholen (€ 430.000), doordat in de begroting alle tijdelijke contracten zijn beëindigd en heel fors op de formatie is bezuinigd, maar gedurende het jaar toch bleek dat er op een aantal plekken per 1-8-2025 extra inzet moest worden gedaan om de bezetting rond te krijgen
- Lagere vergoeding vanuit het Vervangingsfonds (€ 350.000) bij VCO dan begroot, doordat deze post veel te hoog was ingeschat. Vanaf de fusie per 1-8-2025 is de nieuwe Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede niet meer aangesloten bij het Vervangingsfonds.

Vergeleken met 2024 liggen de gerealiseerde salariskosten ruim € 800.000 lager en dit is volledig toe te schrijven aan de teruggang in fte's bij VCO in de periode voorafgaand aan de fusie.

Overige personele lasten

De overige personele lasten laten een onderbesteding van € 600.690 zien ten opzichte van de begroting en ten opzichte van 2024 zijn deze kosten € 766.890 lager.

De belangrijkste oorzaken van de lagere kosten betreffen:

- Minder kosten personeel niet in loondienst, € 723.000 minder dan begroot door onder andere:
 - Eliminatie begrote kosten voor inhuur door VCO via KOE i.v.m. consolidatie (€ 182.000).
 - Kosten voor vervanging en ERD die bij VCO waren begroot onder deze post, maar in de realisatie via de salariskosten worden verwerkt (€ 670.000)
 - Extra kosten interim directeur (waar een vacature voor deze periode was begroot (€ 85.000)
- Hogere dotatie aan de voorziening jubilea van € 82.000 doordat deze bij VCO niet was begroot.
- Lagere kosten scholing (€ 67.000), voornamelijk minder op Basisvaardigheden, doordat bij VCO hier stelposten op waren begroot die niet op basis van daadwerkelijk geplande scholing waren gebaseerd. Vergeleken met 2024 zijn de scholingskosten € 227.000 lager (met name bij de VCO-scholen).
- Hogere reiskosten van € 37.000 ten opzichte van de begroting, maar gelijk vergeleken met 2024.
- Hogere kosten attenties (€ 57.000), omdat na de fusie ook de voormalig VCO-scholen erbij zitten

Afschrijvingen

De werkelijke afschrijvingen zijn in 2025 ruim 4% (€ 59.000) lager uitgekomen dan begroot. Grotendeels heeft dit zoals elk jaar te maken met vertraging en/of uitstel van investeringen door scholen of bovenscholen, daar ze vaak worden begroot vanaf januari en vaak pas in de loop van het jaar daadwerkelijk worden gedaan. Ten opzichte van 2024 zijn de afschrijvingen ruim € 64.000 hoger.

Sinds 2024 ontstonden er afschrijvingen op installaties en gebouwdelen als gevolg van de gewijzigde verwerking van groot onderhoud. Dit leidt de komende jaren tot een toenemende afschrijvingslast op dit groot onderhoud.

Huisvestingslasten:

De huisvestingslasten zijn € 153.000 hoger dan begroot en € 379.000 hoger dan in 2024.

- De gerealiseerde kosten voor onderhoud overschrijden de begroting 2025 met € 142.000. Dit geldt zowel op schoolniveau als bovenscholse en komt mede, doordat dit het 1^e jaar was waarin (groot) onderhoud via de nieuwe wijze is verwerkt. Voor 2026 zijn de begrote budgetten hierop reeds bijgesteld.
- De energiekosten zijn € 64.000 lager dan begroot. De werkelijke leveringstarieven voor 2025 iets lager vastgesteld dan waar we in de begroting vanuit zijn gegaan. Daarnaast hebben we in 2025 de laatste tranche van de compensatie vanuit de beëindiging van het contract met DVEP in 20-23 ontvangen ter hoogte van ruim € 52.000. Vergeleken met 2024 liggen de kosten ruim € 101.000 door gestegen leverings- en netbeheerderskosten. Het verbruik is over de jaren redelijk stabiel.
- De schoonmaakkosten zijn € 150.000 hoger dan begroot en ook € 128.000 hoger dan in 2024. Katholiek Onderwijs Enschede heeft per 1-1-2025 de schoonmaak in eigen beheer genomen. De begroting 2025 is gebaseerd op de tarieven van het oude schoonmaakbedrijf en de oorspronkelijke businesscase van KOE Facilitair. In 2025 bleek echter dat hierop een aantal prijsverhogende correcties moesten worden doorgevoerd. Bij VCO is er per 1-8-2025 een Europese Aanbesteding geweest waarbij In 't Veld de nieuwe leverancier is geworden. Ook hierbij zijn er door cao-verhogingen en hogere materiaalkosten significante prijsverhogingen ontstaan die niet waren begroot en die dus ook fors hoger liggen dan in 2024.
- De overige huisvestingskosten zijn € 66.000 lager uitgekomen dan begroot, maar wel € 77.000 hoger dan in 2024. De oorzaken zijn heel divers en hier is geen trend of eenduidige reden voor aan te wijzen.

Overige lasten

De totale overige lasten zijn € 94.000 lager dan begroot. De grootste verschillen komen door:

- extra juridische ondersteuning / advieskosten van € 80.000. Dit met name door enkele fusietrajecten zowel op schoolniveau als mede door de bestuurlijke fusie met VCO.
- lagere kosten voor inventaris en apparatuur/ICT (€ 117.000), doordat hier bij VCO stelposten vanuit de subsidie Basisvaardigheden op waren begroot die niet zijn gerealiseerd
- extra kosten voor (buiten)schoolse activiteiten vanuit de subsidie School&Omgeving (€ 87.000)
- leer- en hulpmiddelen € 162.000 die lager uitkwamen, doordat ook hier bij VCO stelposten vanuit de subsidie Basisvaardigheden op waren begroot die niet (volledig) zijn gerealiseerd

Vergeleken met 2024 lagen de totale kosten van de overige lasten in 2025 € 99.000 hoger. Dit komt met name door extra kosten voor (buiten)schoolse activiteiten vanuit de subsidie School&Omgeving (€ 156.000) en extra inhuur vanuit het administratiekantoor. De kosten voor leer- en hulpmiddelen zijn daarentegen in totaal € 88.500 lager dan een jaar eerder.

Financiële baten en lasten

De financiële baten bestaan enerzijds uit het rendement op de beleggingsportefeuille en anderzijds uit het rendement op de liquide middelen rekening via Schatkistbankieren. We ontvangen bij schatkistbankieren een hogere rente dan bij de Rabobank. Schatkistbankieren brengt wel met zich mee dat de beleggingsportefeuille er langzaam uitloopt de komende jaren. Vrijvallende obligatieleningen mogen niet meer worden herbelegd (voorwaarde schatkistbankieren). Nadat de koersen van obligaties in 2022 fors zijn gedaald door de oplopende kapitaalmarktrente is er voor 2024 en 2025 een positief rendement gerealiseerd van respectievelijk € 34.000 en € 22.500. De koersen worden richting einddatum van de individuele obligatieleningen weer tegen 100% afgelost. En aangezien de looptijden van onze huidige obligaties relatief kort zijn, zijn deze minder gevoelig voor de renteontwikkelingen. En dus lopen de koersen langzaam weer op richting de 100%. Daarnaast ontvingen we over 2025 € 5.000 aan couponrendementen. Op onze gestalde liquiditeiten bij de schatkist ontvingen we in 2025 een variabele rente van gemiddeld 1,9%. In totaal betrof dit in 2025 € 329.500. Wel was deze significant lager dan 2024 (toen ruim 3%), maar nog steeds hoger dan het gemiddelde van ongeveer 1,4% bij de Rabobank.

Tot slot is er in 2025 € 175.500 opgenomen onder de financiële baten als zijnde de wettelijke rente over de vordering OCW vanuit de rechtszaak (zie ook punt 2 op pagina 52).

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
ACTIVA					
VASTE ACITVA					
Materiële vaste activa	8.885.330	8.578.630	10.087.610	11.181.060	11.378.910
Totaal vaste activa	8.885.330	8.578.630	10.087.610	11.181.060	11.378.910
VLOTTENDE ACTIVA					
Vorderingen	988.820	1.592.370	1.584.020	583.650	583.650
Kortlopende effecten	1.210.340	1.032.810	1.032.810	550.960	364.570
Liquide middelen	12.497.720	16.274.170	13.803.310	13.639.820	11.125.280
Totaal vlottende activa	14.696.880	18.899.350	16.420.140	14.774.430	12.073.500
TOTAAL ACTIVA	23.582.210	27.477.980	26.507.750	25.955.490	23.452.410
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	2.024.780	3.552.900	3.647.680	3.444.710	2.214.000
Bestemmingsreserves publiek	9.871.970	9.720.090	9.902.870	10.182.840	10.404.570
Bestemmingsreserves privaat	1.080.520	1.061.920	1.043.320	1.024.720	1.006.120
Totaal eigen vermogen	12.977.270	14.334.910	14.593.870	14.652.270	13.624.690
VOORZIENINGEN	533.810	575.520	584.570	584.570	584.570
LANGLOPENDE SCHULDEN	45.000	45.000	45.000	-	-
KORTLOPENDE SCHULDEN	10.026.130	12.522.550	11.284.310	10.718.650	9.243.150
TOTAAL PASSIVA	23.582.210	27.477.980	26.507.750	25.955.490	23.452.410

Wat zijn de belangrijkste mutaties in de balansposten t.o.v. het voorgaande jaar?

De ontwikkeling van de mva is gebaseerd op de voorgenomen investeringen en de daaruit voortvloeiende afschrijvingslasten zoals opgenomen in de begroting. Door de wijziging van financiële verwerking van groot onderhoud en het hieruit volgende beleid van investeren en afschrijven neemt post mva vanaf 2024 meer dan voorheen toe de komende jaren. De liquide middelen zijn toegenomen, doordat KOE voor enkele projecten (bijvoorbeeld Techkwadraat) penvoerder is, waarbij de te ontvangen baten eerder zijn ontvangen dan de afdrachten richting andere schoolbesturen. In de komende jaren neemt het eigen vermogen af als gevolg van de gepresenteerde exploitatieresultaten 2026-2028, volledig het gevolg van het negatieve resultaat van 2028 van ruim € 1.000.000. De hoogte van de voorziening bestaat grotendeels uit de voorziening jubilea en blijft constant (minder medewerkers, maar hoger bedrag per medewerker).

Wat zijn de (toekomstige) belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans?

De mutaties van het eigen vermogen in de komende jaren zijn het gevolg van de begrote resultaten 2026-2028. Het eigen vermogen zal in de meerjarenbegroting dalen met ruim € 700.000. Deels kunnen deze vanuit de NPO-reserves worden aangevuld, maar een deel ook niet. We willen deze reserves duurzaam inzetten voor het onderwijs en niet zomaar opmaken. Derhalve ligt er een opdracht om vanaf 2027 te komen tot een duurzaam positieve exploitatiebegroting. Zowel de liquide middelen als de kortlopende schulden zullen de komende jaren afnemen, doordat van enkele subsidies de looptijd af zal lopen en de inkomsten en uitgaven met elkaar in balans zullen raken.

Wat zijn de belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering?

Door de gewijzigde verwerking van groot onderhoud per 2024 zullen de investeringen toenemen met gemiddeld bijna € 1.000.000 per jaar. Dit loopt vooralsnog niet in de pas met de gemiddelde uitgaven post vanuit de voormalige voorziening groot onderhoud (op basis van de MOP's en passend binnen de jaarlijkse dotatie van € 625.000) waardoor dit van negatieve invloed is op de toekomstige kasstroom. Derhalve zal dit goed gemonitord worden. Verder is er in de balans geen rekening gehouden met een wijziging van de vorderingen. Dit is wel gedaan met de kortlopende schulden, die hoog zijn, maar wel afnemen de komende jaren. Deels is dit het gevolg van het eerder genoemde penvoerderschap van KOE voor verschillende subsidies, waardoor we veelal eerst het geld ontvangen en pas later richting derden hoeven uit te betalen. Deels betreft dit echter ook structurele schuldposities doordat ultimo kalenderjaar er altijd richting Belastingdienst en personeel (opgebouwde rechten vakantie-uitkering).

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Kengetal	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2	57%	54%	57%	59%	61%	Ondergrens: < 30%
Weerstandsvermogen	7%	10%	8%	6%	4%	Ondergrens: < 5%
Liquiditeit	1,47	1,51	1,46	1,38	1,31	Ondergrens: < 0,75
Rentabiliteit	-/- 3,53%	2,18%	0,43%	0,10%	-/- 1,81%	Afhankelijk van de financiële positie van het schoolbestuur (3 jaar negatief)
Reservepositie (o.b.v. signaleringswaarde OCW)	516.660	1.945.804	539.090	-/- 338.465	-/- 1.149.727	Bovengrens: > 0

➤ **Solvabiliteit 2**

(Eigen vermogen + voorzieningen)/ balanstotaal:

Dit kengetal geeft de verhouding aan tussen eigen en vreemd vermogen en verschaft daarmee inzicht in:

- De mate waarin de bezittingen (op de activazijde van de balans) zijn gefinancierd met eigen vermogen (incl. voorzieningen);
- De mate waarin een schoolbestuur in staat is om op langere termijn aan haar financiële verplichtingen te kunnen voldoen.

➤ **Weerstandsvermogen**

(Eigen vermogen -/- materiële vaste activa)/ Rijksbijdragen OCW

Het geeft een beeld hoe solide de financiële positie van KOE is. Het geeft inzicht om niet voorziene financiële tegenvallers (risico's) in het begrotingsjaar op te vangen.

➤ **Liquiditeit**

Vlottende activa/ Kortlopende schulden:

Dit kengetal geeft aan in hoeverre een schoolbestuur in staat is om op korte termijn aan zijn verplichtingen te kunnen voldoen (betaling van alle kortlopende schulden).

➤ **Rentabiliteit**

Resultaat/ totale baten (inclusief financiële baten) * 100%

Dit kengetal geeft aan wat het resultaat is in vergelijking met de totale baten (incl. financiële baten).

- Als het nodig is om de financiële positie te versterken (bijvoorbeeld bij een te lage solvabiliteit en/ of liquiditeit), dan is een (meerjarige) rentabiliteit van > 0% wenselijk.
- Als alle reserves op peil zijn, ligt een (meerjarige) rentabiliteit van 0% meer in de lijn der verwachting. Het geld moet immers zoveel mogelijk worden ingezet voor het geven van onderwijs.
- Een negatieve rentabiliteit is gewenst wanneer de reservepositie als te hoog kan worden gekwalificeerd.

➤ **Signaleringswaarde eigen vermogen**

$(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27) + \text{boekwaarde resterende mva} + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor } 5\% \times \text{totale baten})$. De signaleringswaarde berekent het normatieve publieke vermogen van de Stichting.

Als het werkelijke publieke eigen vermogen hoger is dan de signaleringsgrens, is dit een signaal dat er mogelijk sprake is van bovenmatig eigen vermogen. Het getal in de tabel laat het verschil zien tussen het normatieve- en werkelijke publieke vermogen.

Samenvatting

Kijkend naar de ontwikkeling van de financiële positie van KOE over de komende jaren kan worden gesteld dat deze op basis van de begrote cijfers voor de jaren 2026-2028 onder druk komen te staan. De rentabiliteit ontwikkelt zich neerwaarts en in 2028 negatief bij de begrote resultaten. Uiteraard heeft dit ook negatieve gevolgen voor de liquiditeit, solvabiliteit en het weerstandsvermogen. Opdracht van KOE was voor de fusie al en is sinds de fusie versterkt om naar een structureel sluitende begroting vanaf 2027 toe te werken. De financiële positie van KOE dient daarom de komende tijd op 3 onderdelen te worden geanalyseerd en te worden aangepast om naar gezonde waardes toe te werken:

- Exploitatie: Opdracht voor komend jaar is om de toekomstige baten en lasten in balans te brengen. Hierbij dient met name de personele bezetting te worden aangepast aan een situatie van afloop van bestaande subsidies en een daling van het aantal leerlingen.
- Liquiditeit: Doordat er bij VCO 2 jaar een investeringsstop is geweest, is er een achterstand op het gebied van ICT en name groot onderhoud ontstaan. Om deze in te lopen zullen de komende jaren de benodigde investeringen groter zijn dan de afschrijvingen, wat leidt tot een afname van de liquiditeit. Dit is geen wenselijke situatie dus zullen afgewogen keuzes moeten worden gemaakt en prioriteiten worden gesteld.
- Reservepositie: De reservepositie zal door de gepresenteerde exploitatietekorten afnemen. Wanneer we exploitatie in balans hebben gebracht, zal dit een positieve invloed hebben op de reservepositie. Uitgangspunt hierbij van KOE is om de reserves op een niveau te houden waardoor de bovenmatige reserves nihil zijn.

Reservepositie

Zoals reeds beschreven is de financiële positie op KOE-niveau nog bovengemiddeld. Van de totale algemene reserve bestaat ruim 8% uit een private reserve. De publieke reserves zijn volgens de berekeningen van het Ministerie op dit moment te hoog. Dit beeld is voor KOE herkenbaar en al enkele jaren is de organisatie ermee bezig om deze af te bouwen tot normale, gezonde proporties. Dit vertaalt zich in een structurele negatieve meerjarenbegroting. Steeds wordt wel de afweging gemaakt tussen enerzijds het extra inzetten op verbetering van de onderwijskwaliteit, maar anderzijds waken voor het aangaan van teveel structurele (personele) verplichtingen en het tijdelijk leven op een luchtbel. In de jaarrekeningen 2023 en 2024 is er een negatief resultaat gerealiseerd, bij KOE destijds volledig toe te rekenen aan het resultaat op de NPO-gelden en bij VCO aan een te ruime formatie in combinatie met een hoog ziekteverzuim. Echter, vanaf 2026 lijken de cijfers met het huidige beleid en personeelsbestand te kenteren.

De signaleringswaarde berekent het normatieve publieke vermogen van de Stichting. Als het werkelijke publieke eigen vermogen hoger is dan de signaleringsgrens, is dit een signaal dat er mogelijk sprake is van bovenmatig eigen vermogen. Het getal in de tabel laat het verschil zien tussen het normatieve- en werkelijke publieke vermogen. Een positief getal betekent dat er sprake is van bovenmatig eigen vermogen, hetgeen bij KOE nog het geval is. Vanaf 2023 daalde dit bovenmatig publiek eigen vermogen bij KOE, maar door de stelselwijziging voor het verwerken van groot onderhoud is de reservepositie per 1-1-2024 met ruim € 1.716.000 gestegen en is daarmee het bovenmatig eigen vermogen weer toegenomen. Een gevolg van een wetswijziging, dus niet aan te rekenen aan het schoolbestuur. De consolidatieplicht en aanpassing van de vergelijkende cijfers per 2024 als gevolg van de fusie met VCO heeft ervoor gezorgd dat het (eventuele) bovenmatige publiek eigen vermogen per 31-12-2024 flink is gedaald tot ruim € 516.000. Deze zal op basis van de begrote resultaten de komende jaren negatief worden. Doelstelling is KOE is echter om rond de 0 te blijven wat betreft dit kengetal, wat impliceert dat er zoals eerder geschetst gewerkt dient te worden naar een gezonde, structurele financiële huishouding.

4. Bijlage 1 (jaarverslag intern toezicht RvT)

De Raad van Toezicht van Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede heeft in 2025 met betrokkenheid invulling gegeven aan zijn toezichthoudende taak. De uitgangspunten ‘onderwijs met liefde en aandacht’ en ‘weten wat er speelt’ vormden ook dit jaar een belangrijk richtsnoer voor de wijze waarop de Raad zijn toezicht heeft vormgegeven. Met de totstandkoming van de nieuwe stichting, voortgekomen uit de fusie tussen Stichting KOE en Stichting VCO Oost-Nederland per 1 augustus 2025, hebben deze kernwaarden hun betekenis behouden en vormen zij het kompas voor het toezicht binnen de nieuwe organisatie. De Raad handelt conform de uitgangspunten van de Governancecode Funderend Onderwijs.

In 2025 heeft de RvT intensief toezicht gehouden op het fusieproces en de vorming van de nieuwe organisatie. Daarbij is gelet op zorgvuldigheid, continuïteit en de borging van de belangen van leerlingen, medewerkers en andere betrokkenen. De RvT constateert dat de fusie op een zorgvuldige wijze tot stand is gekomen en een stevige basis biedt voor toekomstbestendig onderwijs in Enschede en omgeving. In het verlengde hiervan heeft de RvT toezicht gehouden op de ontwikkeling van de strategische koers en de vertaling daarvan naar de praktijk, evenals op de financiële continuïteit van de organisatie. Conform de code is daarbij aandacht besteed aan actieve reflectie op het eigen functioneren en de effectiviteit van de RvT.

De samenstelling van de RvT is in 2025 gewijzigd. De RvT heeft afscheid genomen van Carolina Blanken en Jeff van den Biggelaar en spreekt zijn dank uit voor hun waardevolle inzet. Met ingang van de fusie is Jan Mensen toegetreden tot de Raad vanuit Stichting VCO Oost-Nederland. Ter vervanging van de vertrekkende leden zijn Huub Ruel en Govert Verhoog benoemd, waarbij Govert Verhoog is voorgedragen vanuit de GMR. De Raad kwam in 2025 zesmaal bijeen en heeft zijn rol vervuld in een open en constructieve samenwerking met het bestuur.

In het kader van de verdere versterking van de organisatie heeft de RvT in 2025 een tweede bestuurder geworven. Na een zorgvuldig selectieproces is Maud Berendsen benoemd. Per 1 mei 2026 komt zij de stichting versterken. De RvT heeft er vertrouwen in dat met deze uitbreiding het bestuur goed is toegerust om leiding te geven aan de verdere ontwikkeling van de organisatie.

De RvT heeft zijn werkzaamheden mede vormgegeven via de auditcommissie, de remuneratiecommissie en de onderwijskwaliteitscommissie. Binnen de auditcommissie is onder meer aandacht besteed aan de financiële positie, risicobeheersing en de begroting, waarbij is vastgesteld dat de organisatie financieel gezond is en adequaat inspeelt op toekomstige ontwikkelingen. In het kader van de fusie is veel aandacht besteed aan de financiële gezondheid op de korte en lange termijn van de stichting. De remuneratiecommissie heeft zich gericht op het functioneren en de samenstelling van het bestuur, waaronder het wervings- en selectieproces van de tweede bestuurder. De onderwijskwaliteitscommissie heeft zich verdiept in de ontwikkeling en borging van de onderwijskwaliteit binnen de organisatie en de effecten van de fusie daarop.

Voor het komende jaar staat het nieuwe Strategisch Beleidsplan op de agenda en zal de RvT aandacht besteden aan de verdere integratie van beide stichtingen in KOE, waarbij ook aandacht wordt besteed aan het onderwerp identiteit. De RvT ziet uitdagingen op het gebied van huisvesting en financiën, maar ook kansen voor KOE om een belangrijke bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van leerlingen in Enschede en omstreken.

De RvT kijkt terug op een intensief en betekenisvol jaar waarin belangrijke stappen zijn gezet in de vorming van Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede en spreekt zijn waardering uit voor de inzet van bestuur, medewerkers en alle betrokkenen.

Namens RvT KOE,

Bernard Veldkamp
Voorzitter Raad van Toezicht

Samen met het College van Bestuur, staf en ondersteuners, is de Raad van Toezicht dienstbaar aan de organisatie.

De samenstelling van de Raad van Toezicht was over 2025 als volgt:

Voorzitter	: Dhr. dr. Ing. B.P. Veldkamp	(remuneratiecommissie)	
Vicevoorzitter	: Dhr. G.P.J. Verhoog Msc		
Penningmeester	: Dhr. Drs. R.B.H. Schoorlemmer, RA	(auditcommissie)	
Lid	: Mevr. drs. B.H.J.T. Muijsenberg, MA	(remuneratiecommissie)	
Lid	: Dhr. dr. H.J.M. Ruel		
Lid	: Dhr. J.G.J. Mensen		
Lid	: Mevr. H.S. Steen	(auditcommissie)	
Vicevoorzitter	: Dhr. J.T. Van den Biggelaar	(remuneratiecommissie)	tot 30-9-2025
Lid	: Mevr. C.P.M.B. Blanken	(commissie onderwijs)	tot 30-9-2025
Lid	: Mevr. L. Hazenberg		tot 31-7-2025
Lid	: Mevr. J. Welles		tot 31-7-2025
Lid	: Mevr. M Zeeman		tot 31-7-2025
Lid	: Mevr. K. Bornerbroek		tot 31-7-2025

De Raad van Toezicht voert op grond van wet- en regelgeving voorgeschreven toezicht uit. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben in de statuten, het Reglement Raad van Toezicht en het Reglement College van Bestuur, de onderlinge taken en bevoegdheden vastgelegd.

De Raad van Toezicht is aangesloten bij de Vereniging van Toezichthouders van Onderwijs Instellingen (VTOI).

Vergaderingen RvT

In de vergaderingen zijn de volgende belangrijkste onderwerpen ter informatie of ter bespreking aan de orde geweest:

- Kwaliteit onderwijs en de zorg voor kwaliteit
- Bestuurlijke fusie
- Financiën
- Ontwikkelingen Passend Onderwijs/Steunpunt
- Samenwerking in Enschede
- Ontwikkeling interne organisatie KOE
- Identiteit
- Personeelsbeleid
- Huisvesting

Separaat van de reguliere RvT-vergaderingen zijn er ook besprekingen geweest in een kleinere bezetting:

- Auditcommissie: twee leden van de RvT bespreken jaarlijks uitgebreid de meerjarenbegroting (1 bijeenkomst) en de jaarrekening (1 bijeenkomst).
- Renumeratiecommissie
- Onderwijskwaliteit commissie

5. Bijlage 2 (jaarverslag intern toezicht GMR)

Inleiding

In 2025 heeft de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) een belangrijke rol gespeeld in het beoordelen en instemmen met beleidsvoornemens die bepalend zijn voor de koers van Stichting KOE in de komende jaren. De context waarin dit gebeurde kenmerkt zich door financiële uitdagingen, onderwijsambities, en een bestuurlijke fusie. In dit jaarverslag doen we verslag van de belangrijkste onderwerpen die in 2025 aan de orde zijn geweest, met nadruk op instemming plichtige besluiten.

1. Instemming Begroting 2025–2027

De begroting 2025–2027 biedt een beleidsmatige en financiële koers voor de komende jaren. Vanwege de toenemende financiële druk – onder andere door dalende leerlingaantallen, het wegvallen van NPO-gelden, stijgende energiekosten en loonontwikkelingen – heeft de GMR extra aandacht besteed aan risicobeheersing, duurzame inzet van middelen en de realisatie van onderwijsambities. De begroting is door de GMR besproken en met instemming vastgesteld.

2. Inschaling directeuren (D13)

In lijn met de nieuwe CAO PO 2024–2025 is een herijking van de functieomschrijvingen van directeuren doorgevoerd. Deze wijziging, noodzakelijk vanwege de aanpassing van het FuwaSys PO naar aansluiting op het VO-systeem, verplicht het bestuur om uiterlijk 1 juli 2025 te voldoen aan deze CAO-verplichting. De GMR heeft ingestemd met het voorgelegde voorstel voor nieuwe functiebeschrijvingen en de daaraan gekoppelde inschaling in schaal D13.

3. Instemming bestuursformatieplan 2025–2026

Het College van Bestuur heeft het bestuursformatieplan 2025–2026 opgesteld op basis van de meerjarenbegroting en actuele ontwikkelingen in de sector, zoals krimp, het aflopen van tijdelijke bekostiging (zoals NPO en Basisvaardigheden), en de financiële impact van cao-afspraken. De personele inzet is afgestemd op het verwachte budget en bekostiging door OCW. De GMR heeft met het plan ingestemd.

4. Fusie Effect Rapportage (FER) – Instemming bestuursoverdracht VCO aan KOE

In 2025 is een belangrijke stap gezet richting de bestuurlijke fusie tussen Stichting VCO Oost-Nederland en Stichting KOE, met als beoogde fusiedatum 1 augustus 2025. De GMR heeft de Fusie Effect Rapportage (FER) ontvangen, waarin de onderwijskundige, personele, organisatorische en financiële effecten van de fusie zijn uitgewerkt. Na zorgvuldige bestudering en overleg heeft de GMR formeel ingestemd met:

- de inhoud van de Fusie Effect Rapportage (FER), en
- het voorgenomen besluit tot bestuursoverdracht per 1 augustus 2025.

De instemming is opgevraagd en verstrekt vóór de deadline van 16 mei 2025, met expliciete instemming van beide geledingen afzonderlijk.

5. Basisondersteuning – nieuw kader

Naar aanleiding van landelijke ontwikkelingen op het gebied van basisondersteuning en op basis van aanbevelingen van de Inspectie, is op stichtingsniveau een nieuw kader vastgesteld. Dit kader vervangt het huidige Schoolondersteuningsprofiel (SOP) per 1 augustus 2025. Het nieuwe document biedt ruimte voor maatwerk op schoolniveau, binnen duidelijk omschreven kaders. De GMR heeft ingestemd met dit kader en de daarmee gepaard gaande wijziging van het ondersteuningsbeleid.

6. Overleg DGO april – fusie en samenvoeging GMR KOE en VCO

In april heeft de GMR deelgenomen aan een DGO (duurzaam gezamenlijk overleg). Als voorbereiding hierop hebben wij met onze externe procesbegeleider Wim Voorwinden van Verus, gesproken over -de gevolgen van de fusie voor de medezeggenschapsstructuur. Er is verkend hoe de GMR'en van KOE en VCO per 1 augustus 2025 kunnen worden samengevoegd tot één representatief orgaan. Verdere besluitvorming hierover vindt plaats in 2026, na evaluatie van de samenwerking.

7. Start GMR KOE in nieuwe samenstelling

Op 3 september kwam de nieuw samengestelde GMR van KOE voor het eerst bijeen. Deze dag stond in het teken van kennismaken, samenwerken en het leggen van een stevige basis voor onze gezamenlijke taak. Onder begeleiding van Wim Voorwinden (Verus) en Marc Nij Bijvank bespraken we o.a. de betekenis van diversiteit binnen de raad en de rol van identiteit na de fusie. Op 22 september volgde de eerste officiële vergadering, waarin de rolverdeling en de indeling van de werkgroepen zijn vastgesteld.

8. Instemming en benoeming tweede bestuurder

In juli 2025 deelde de voorzitter van het CvB het voornemen om een lid CVB aan te stellen.

KOE werkt met de sollicitatiecode zoals deze gepubliceerd staat in de Cao Primair Onderwijs en volgt de Governance Code funderend onderwijs in het PO.

De RvT is verantwoordelijk voor de benoeming van een lid CvB. Zij laten zich tijdens het proces begeleiden door een externe adviseur van 'Erik Versteeg Advies'.

De adviseur heeft een profielschets opgesteld die door de RvT is vastgesteld. Vervolgens heeft de RvT in september 2025 de profielschets met de GMR gedeeld. De GMR heeft adviesrecht met betrekking tot de profielschets. Voor de benoeming zijn een tweetal commissies benoemd waaronder een benoemingsadviescommissie (BAC). Deze commissie bestaat uit 2 directeurs, 2 stafleden en 2 GMR leden (1x PGMR en 1 x OGMR). Nadat de gesprekken in november hebben plaatsgevonden heeft de BAC een schriftelijk advies per kandidaat uitgebracht aan de RvT. De GMR heeft de twee leden afgevaardigd voor deze commissie met mandaat.

Uiteindelijk is besloten om tot benoeming over te gaan van Maud Berendsen. Zij zal 11 mei starten met haar werkzaamheden.

9. Instemming Beloningsbeleid

In de jaarplanning HRM 2024-2025 was opgenomen het opleveren van een beloningsbeleid. Een beloningsbeleid is een afspraken document om als werkgever op transparante wijze te kunnen komen tot het waarderen van extra, additionele of bijzondere prestatie van groepen of individuen.

Het document is tevens bedoeld om te duiden hoe KOE omgaat met inschaling binnen het salarisgebouw zoals geldend voor de sector. De CAO geeft hiervoor aan dat een bestuur over een beloningsbeleid moet beschikken waarvoor de P-GMR haar instemming moet verlenen.

Het beloningsbeleid hangt samen met de HRM bouwstenen aantrekkelijk werkgeverschap en de talentvolle organisatie. De GMR heeft op 17 oktober het concept beleidsstuk ontvangen. De commissie HRM heeft het stuk vervolgens besproken met het stafhoofd M&O. In de daaropvolgende GMR-vergadering heeft de P-GMR ingestemd met het beleidsstuk.

Korte tijd na het instemmen ontving de GMR het verzoek om een hoofdstuk toe te voegen aan het Beloningsbeleid. De bestuurder heeft geconstateerd dat er nog een onderdeel miste in dit beleid namelijk het toevoegen van uitzonderlijke waarde en impact aan de organisatie. De bestuurder heeft aangegeven dat hij graag ziet dat er voor deze uitzonderlijke gevallen een beloning moet kunnen worden gegeven.

Tijdens de vergadering van 15 december heeft hij zijn gedachten hierover toegelicht. Vervolgens is beleid hiervoor toegevoegd aan hoofdstuk 4 van het beloningsbeleid. Uiteindelijk is ook nog een 5^e hoofdstuk toegevoegd waarin wordt beschreven hoe er gerapporteerd moet worden over de toegekende beloningen. Na de mogelijkheid te hebben gekregen om verhelderende vragen te stellen heeft de P-GMR ingestemd met het voorstel om beide hoofdstukken toe te voegen aan het beleid.

10. Vitaliteitsbeleid

In de jaarplanning HRM 2024-2025 was opgenomen het opleveren van een vitaliteitsbeleid. Om daarmee als werkgever aantoonbaar verantwoordelijkheid te nemen voor een vitaal en duurzaam personeelsbestand. De totstandkoming van het beleid heeft parallel gelopen met ontwikkelingen in de Cao PO. Hierin wordt steeds meer aandacht gevestigd op mogelijkheden die werkgever en werknemer hebben om te kunnen werken aan vitaliteit, en daarmee aan duurzame inzetbaarheid. Sociale partijen wensen, samen met ons, een gezonde en vitale sector. Het vitaliteitsbeleid hangt samen met aantrekkelijk werkgeverschap, de lerende organisatie en de talentvolle organisatie.

De P-GMR moet instemmen met het vitaliteitsbeleid. Tijdens de GMR-vergadering van 3 november was het stafhoofd M&O aanwezig om het vitaliteitsbeleid toe te lichten en vragen te beantwoorden.

Uiteindelijk vindt de GMR dat het een positief geformuleerd beleid is met oog voor de medewerker en dat volop kansen om te kunnen ontwikkelen. Zij hebben dan ook ingestemd met het beleid.

11. Nieuwe statuten en reglement

Het College van Bestuur heeft het voorgenomen besluit genomen om het *Statuut medezeggenschap KOE* en het *Reglement GMR KOE* vast te stellen. Met deze documenten wordt de medezeggenschapsstructuur van Kansrijk Onderwijs Enschede geactualiseerd en in lijn gebracht met de actuele Wet medezeggenschap op scholen (Wms), de sectorwetgeving en recente jurisprudentie. Tevens is dit een frisse start nu de GMR van 'oud VCO' en 'oud KOE' samengevoegd zijn tot een nieuwe GMR.

Het *Statuut medezeggenschap KOE* beschrijft de inrichting van de medezeggenschap binnen de stichting. Beide documenten vormen samen het juridische en organisatorische kader waarbinnen de medezeggenschap binnen KOE wordt uitgeoefend. In de bijlagen is tevens een uitgebreide toelichting opgenomen, waarin wetgeving en relevante uitspraken van de Landelijke Commissie Geschillen WMS worden betrokken. Onder begeleiding van Wim Voorwinden (Verus) hebben enkele GMR-leden de stukken doorgenomen. Tijdens de vergadering van 3 november bleken er nog zoveel vragen te leven dat is besloten meer tijd te nemen om het document en haar inhoud recht te doen. Het besluit wordt doorgeschoven naar 2026.

Slotwoord

2025 was een jaar waarin grote strategische keuzes zijn gemaakt. De GMR heeft haar verantwoordelijkheid genomen door actief en kritisch mee te denken, steeds met oog voor de belangen van zowel personeel als leerlingen. Veel aandacht is uitgegaan naar het fusieproces en het samenvoegen van de twee GMR-en. Dit heeft het afgelopen jaar veel extra tijd en aandacht gevraagd van haar leden. We danken alle leden dan ook voor hun inzet en betrokkenheid.

Namens de GMR,
Marjolijn Bakir - Voorzitter GMR, Miranda
Vissers – secretaris GMR
Datum: 26-01-2026

6. Bijlage 3 (Toelichting WNT-verantwoording)

In het kader van de controle van de jaarrekening 2025 heeft de controlerend accountant een afwijkend standpunt ingenomen ten aanzien van de kwalificatie van de beëindigingsregeling van de voormalig bestuurder van Stichting VCO Oost Nederland.

De betreffende regeling is in 2024 tot stand gekomen, derhalve voorafgaand aan de juridische fusie tussen Stichting VCO Oost Nederland en Stichting KOE per 1 augustus 2025.

De afspraken zijn destijds gemaakt tussen de voormalig bestuurder en de toenmalige Raad van Toezicht van Stichting VCO Oost Nederland, die daarbij optrad als formele werkgever.

Bij de voorbereiding en totstandkoming van de regeling is door de partijen gebruik gemaakt van externe juridische ondersteuning.

Bij de controle van de jaarrekening 2024 heeft de toenmalige controlerend accountant expliciet kennisgenomen van de beëindiging van het dienstverband, de gesloten vaststellingsovereenkomst, de overeengekomen transitievergoeding en de gevolgen daarvan voor de WNT-verantwoording. In dat kader heeft de accountant diverse controlewerkzaamheden uitgevoerd en nadere vragen gesteld over onder meer de verwerking van de vaststellingsovereenkomst, de berekening van de transitievergoeding en de eventuele opname van een beëindigingsvergoeding in de WNT-verantwoording.

Uit de beschikbare correspondentie blijkt niet dat de accountant destijds concludeerde dat sprake was van een niet-toegestane WNT-overschrijding. Integendeel, de accountant heeft aangegeven geen materiële bevindingen te verwachten die tot een niet-toegestane overschrijding zouden leiden.

Tijdens de controle van de jaarrekening 2025 heeft de huidige controlerend accountant een andere interpretatie gegeven aan de kwalificatie van (onderdelen van) de beëindigingsregeling onder de Wet normering topinkomens (WNT). Hierdoor is een verschil van professioneel inzicht ontstaan tussen de voormalige en huidige accountant over de toepassing van de WNT op deze specifieke casus.

De huidige Raad van Toezicht en het huidige College van Bestuur van Stichting KOE waren niet betrokken bij de totstandkoming van deze regeling. De stichting wordt als rechtsopvolger geconfronteerd met de gevolgen van een vóór de fusie genomen werkgeversbesluit van de voormalige Raad van Toezicht van Stichting VCO Oost Nederland.

De stichting heeft kennisgenomen van het standpunt van de huidige accountant en onderzoekt, mede met ondersteuning van een gespecialiseerd juridisch adviseur, de juridische duiding van de casus en de eventuele gevolgen daarvan, waaronder de vraag of en in hoeverre sprake is van een terugvorderingsverplichting. Tevens wordt gezien of nadere afstemming met de voor de WNT verantwoordelijke overheidsinstanties wenselijk is.

De stichting hecht eraan te benadrukken dat uit het beschikbare dossier blijkt dat de regeling tot stand is gekomen binnen een zorgvuldig proces waarin externe juridische expertise was betrokken en waarin de toepassing van de WNT expliciet onderdeel van de beoordeling is geweest.

Kengetallen en grafieken

Kengetallen	Signalerings-grens PO	2024	2025
Financiële kengetallen			
Liquiditeit (current ratio)	< 0,75	1,47	1,51
Liquiditeit (absolute omvang)	< € 100.000	€ 12.497.720	€ 16.272.900
Solvabiliteit 1	< 30%	55%	52%
Solvabiliteit 2	< 30%	57%	54%
Rentabiliteit	3 jaar negatief	-3%	2%
Weerstandsvermogen	< 5%	7%	10%
Publiek eigen vermogen		€ 11.896.750	€ 13.272.990
Signaleringswaarde		€ 11.380.140	€ 11.327.150
Bovenmatig eigen vermogen	>= € 0	€ 516.610	€ 1.945.840
Huisvestingsratio	> 10%	5%	6%

Toelichting

Liquiditeit (current ratio): vlottende activa / kortlopende schulden

Geeft aan in welke mate de instelling aan haar verplichtingen op korte termijn kan voldoen.

Solvabiliteit 1: eigen vermogen / totaal passiva

Geeft aan op welke wijze de bezittingen, op de actiefzijde van de balans, zijn gefinancierd.

Solvabiliteit 2: (eigen vermogen + voorzieningen) / totaal passiva

Geeft aan op welke wijze de bezittingen, op de actiefzijde van de balans, zijn gefinancierd.

Rentabiliteit: resultaat / totale baten

Geeft aan welk deel van de totale baten over blijft na aftrek van de lasten.

Weerstandsvermogen: (eigen vermogen -/- materiële vaste activa) / Rijksbijdragen OCW

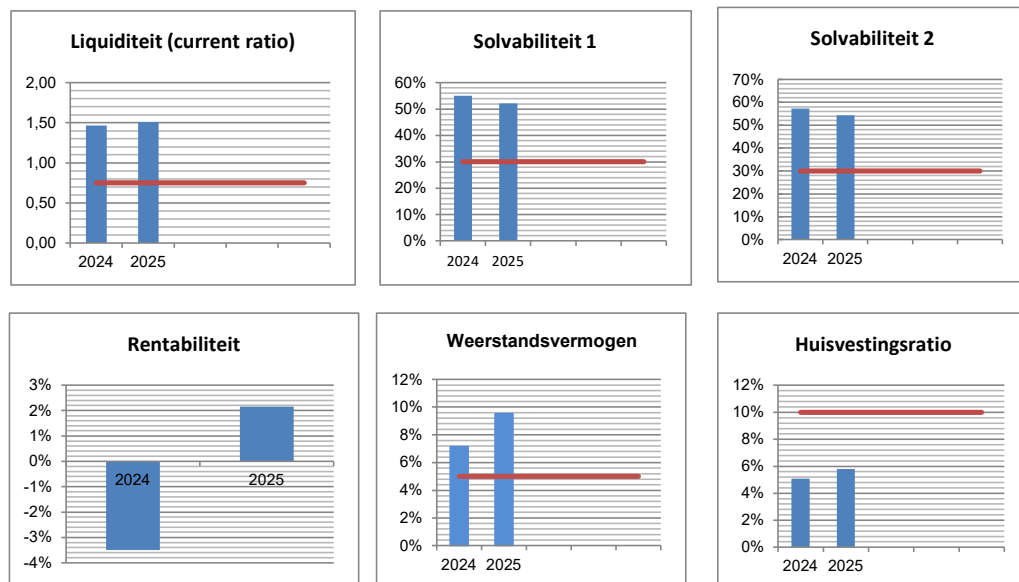
Is de verhouding tussen het eigen vermogen minus de materiële vaste activa en de omvang van de Rijksbijdragen.

Signaleringswaarde: (0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27) + boekwaarde resterende mva + (omvangafhankelijke rekenfactor x totale baten)

De signaleringswaarde berekent het normatieve publieke vermogen van de stichting. Als het werkelijke publieke eigen vermogen hoger is dan de signaleringsgrens, is dit een signaal dat er mogelijk sprake is van bovenmatig eigen vermogen. Het getal in de tabel laat het verschil zien tussen het normatieve- en werkelijke publieke vermogen. Een positief getal betekent dat er sprake is van bovenmatig eigen vermogen.

Huisvestingsratio: (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten

Geeft weer welk deel van de totale lasten is besteed aan lasten voor huisvesting incl. afschrijvingen voor gebouwen en terreinen.



Kengetallen en grafieken vervolg

Kengetallen	Signalerings-grens PO	2024	2025
Ratio's			
Personele lasten / Rijksbijdrage	$\geq 95\%$	95%	87%
Personele lasten / Totale baten	$\geq 90\%$	90%	84%
Eigen vermogen / Totale baten	-	21%	23%
Personele lasten / Totale lasten	-	87%	86%

Toelichting

Personele lasten / Rijksbijdrage

Geeft aan in hoeverre een instelling de gelden van het Rijk aanwendt voor personele lasten.

Personele lasten / Totale baten

Geeft aan in hoeverre een instelling de totale inkomsten aanwendt voor personele lasten.

Eigen vermogen / Totale baten

Deze ratio geeft een indicatie van het risicomanagement bij de instelling.

Personele lasten / Totale lasten

Geeft aan hoeveel de instelling uitgeeft aan personele lasten. Dit is met name trendmatig een belangrijk signaal.



Instellingsgegevens

Algemene gegevens

Bestuursnummer : 58761
Naam instelling : Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede

Adres : Moutlaan 31
Postadres : Postbus 646
Postcode : 7500 AP
Plaats : Enschede
Telefoon : 053-4349400
E-mailadres : bs@skoe.nl

Contactpersoon : de heer M. Nij Bijvank
Telefoon : 053-4349400

BRIN-nummer

06LX : Basisschool Liduina
15MK : Speciaal basisonderwijs Ariënschool
19LD : Basisschool St. Gerardus
19LU : Basisschool De Regenboog
19MF : Basisschool De Troubadour
19MN : Basisschool De kubus
19MY : Basisschool Sint Jan
19NB : Basisschool Alfonsus
19NE : Basisschool De Windroos
19NE 01 : De Globe
19NH : Basisschool Bonifatius
19NM : Basisschool Paus Joannes
19NM 01 : Basisschool Marcellinus
19NP : Basisschool Zonnewijzer
19NS : Basisschool Menkotoren
19NV : Basisschool De Triangel
19OB : Basisschool Godfried Bomans
19OF : Basisschool Helmerwijs
26AH : Basisschool Schateiland
13JX : CBS Anna van Buren
10MI : CBS Drakensteyn
10MI-01 : CBS de Kiem
31BK : CBS Ouverture
13TB : CBS de Koning
08UT : CBS Mecklenburg
11BT : CBS Prins Maurits
06QE : Kindcentrum Meester Snel
07YR : CBS Op den Akker
05NT : IKC het Sterrenpalet
05RB : CBS Kisveld

Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede

Jaarrekening 2025

B Jaarrekening 2025

B1 Grondslagen

Algemeen

Met ingang van 1 augustus 2025 heeft een fusie plaats gevonden tussen Stichting Katholiek Onderwijs Enschede en Stichting VCO Oost Nederland. Dit is in de jaarrekening verwerkt op basis van de pooling of interests-methode en ze zijn samen verder gegaan onder de naam Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede. De jaarrekening is samen opgesteld per 1 januari 2025 en de vergelijkende cijfers 2024 zijn daarop aangepast. De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Dit betreft richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering van activa en verplichtingen plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop deze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover deze op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien deze voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede heeft een deelneming in KOE facilitair B.V. Gezien de beperkte omvang van KOE facilitair B.V. ten opzichte van het totaal van SKOE is consolidatie achterwege gelaten.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder

normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Vergelijkende cijfers

De cijfers van 2024 zijn waar nodig geherrubriceerd teneinde vergelijking met de cijfers van 2025 mogelijk te maken.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief. Over terreinen en grond wordt niet afgeschreven. De kosten van groot onderhoud worden geactiveerd en afgeschreven. De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn:

Categorie	Termijn
Gebouwen	40 jaar
Gebouwdelen/verbouwingen	40 jaar
Kantoormeubilair	30 jaar
Schoolmeubilair	20 jaar
Inventaris en apparatuur	10 jaar
ICT	5 jaar
Leer- en hulpmiddelen	8 jaar
Grootonderhoud	15 en 20 jaar

Om vast te stellen of er voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Investeringsubsidies

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in het exploitatieoverzicht. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Effecten

De ter beurze genoteerde aandelen en obligaties behoren tot een handelsportefeuille en worden gewaardeerd op de beurswaarde per balansdatum, waarbij zowel ongerealiseerde als gerealiseerde waardeveranderingen direct in het exploitatie-overzicht worden verantwoord.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden. Eventuele rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder de schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden.

Algemene Reserve

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten.

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

Bestemmingsreserves

Hieronder zijn opgenomen de reserves die bedoeld zijn voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden, waarbij om die reden door het bestuur een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht. De gehanteerde bestemmingsreserves zijn achtereenvolgens:

- De materiële reserve ter dekking van de vervanging van materiële vaste activa, alsmede het opvangen van tekorten in de materiële exploitatie.
- De personele reserve ter dekking van ontstane tekorten in de formatie en onvoorziene personele lasten.
- De reserve groot onderhoud voor het opvangen van de ontstane tekorten in de exploitatie ten behoeve van groot onderhoud.
- De reserve eerste waardering ter dekking van de afschrijvingslasten van de schouw van de aanwezige materiële vaste activa voor invoering van de Lumpsum per 1 augustus 2006.

Het bestuur van de instelling heeft deze beperking aangebracht.

Voorzieningen

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

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. 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.

Voorziening ambtsjubileum

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea voor personeelsleden.

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is bepaald op basis van € 990 per FTE per jaareinde. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening uitkeringskosten

Deze voorziening kan uitsluitend gevormd worden voor personen waarmee voor of op balansdatum onherroepelijke afspraken zijn gemaakt over ontslag en ontslagvergoeding (RJ 271.503). Een voornemen tot ontslag of waarschijnlijk ontslag is hiervoor onvoldoende. Voor tijdelijke contracten, waarvan op balansdatum vaststaat dat deze niet worden verlengd, kan geen voorziening uitkeringskosten worden gevormd.

Schulden

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor de bepaling van het exploitatieoverzicht

Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege ontvangen (normatieve) bijdrage OCW, overige OCW subsidies en overige overheidsbijdragen, alsmede de van derden ontvangen overige bijdragen. De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenen

De onderwijnsinstelling heeft haar pensioenregeling ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen uit de regeling worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in het exploitatieoverzicht verantwoord.

Voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder en/of werknemers wordt een voorziening opgenomen (indien relevant).

Ultimo 2025 en 2024 waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. Ultimo 2024 was de beleidsdekkingsgraad van het ABP 113,1%. De beleidsdekkingsgraad eind 2025 is 118,3%. De overheid eist een beleidsdekkingsgraad van 104,2% of hoger. Hiermee voldoet de beleidsdekkingsgraad aan de minimale vereisten van de toezichthouder.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Lasten

De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop deze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende ontvangen en betaalde rente-ontvangsten en -uitgaven van uitgegeven en ontvangen leningen en overige kredietfaciliteiten.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en vlottende effecten, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden.

Ontvangen en betaalde interest en ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract wordt voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

B2 Balans per 31 december 2025

(na bestemming van het resultaat over 2025)

1	Activa	2025	2024
	Vaste activa		
<u>1.2</u>	<u>Materiële vaste activa</u>		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	3.682.150	3.632.810
1.2.2	Inventaris en apparatuur	4.492.510	4.777.350
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	403.970	475.170
1.2	Materiële vaste activa	8.578.630	8.885.330
	Totaal vaste activa	8.578.630	8.885.330
	Vlottende activa		
<u>1.5</u>	<u>Vorderingen</u>		
1.5.1	Debiteuren	322.380	178.110
1.5.2	Ministerie OCW	937.180	-
1.5.3	Verbonden partijen	3.890	-
1.5.7	Overige vorderingen	108.390	44.300
1.5.8	Overlopende activa	220.530	766.410
1.5	Vorderingen	1.592.370	988.820
<u>1.6</u>	<u>Effecten</u>		
1.6.2	Obligaties	1.032.810	1.210.340
1.6	Effecten	1.032.810	1.210.340
<u>1.7</u>	<u>Liquide middelen</u>		
1.7.1	Kassen	1.270	3.580
1.7.2	Banken	16.272.900	12.494.140
1.7	Liquide middelen	16.274.170	12.497.720
	Totaal vlottende activa	18.899.350	14.696.880
	Totaal activa	27.477.980	23.582.210

2	Passiva	2025	2024
<u>2.1</u>	<u>Eigen vermogen</u>		
2.1.1	Algemene Reserve	3.552.900	2.024.780
2.1.2	Bestemmingsreserve publiek	9.720.090	9.871.970
2.1.3	Bestemmingsreserve privaat	1.061.920	1.080.520
2.1	Eigen vermogen	14.334.910	12.977.270
<u>2.2</u>	<u>Voorzieningen</u>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	575.520	533.810
2.2	Voorzieningen	575.520	533.810
<u>2.3</u>	<u>Langlopende schulden</u>		
2.3.5	Overige langlopende schulden	45.000	45.000
2.3	Langlopende schulden	45.000	45.000
<u>2.4</u>	<u>Kortlopende schulden</u>		
2.4.2	Vooruitontvangen gelden	401.030	232.670
2.4.3	Crediteuren	737.680	1.185.710
2.4.7	Belastingen en premies soc.verz.	2.421.030	2.486.020
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	629.020	629.760
2.4.9	Overige kortlopende schulden	3.134.400	1.113.830
2.4.10	Overlopende passiva	5.199.390	4.378.140
2.4	Kortlopende schulden	12.522.550	10.026.130
Totaal passiva		27.477.980	23.582.210

B3 Exploitatieoverzicht 2025

3	Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen OCW	60.303.520	57.123.860	57.163.940
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	590.830	913.110	1.307.960
3.5	Overige baten	1.431.810	1.390.140	1.486.230
	Totaal baten	62.326.160	59.427.110	59.958.130
4	Lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1	Personeelslasten	52.627.640	50.833.360	54.221.450
4.2	Afschrijvingen	1.291.410	1.350.340	1.227.030
4.3	Huisvestingslasten	3.563.040	3.409.950	3.183.830
4.4	Overige lasten	4.019.150	4.112.890	3.919.770
	Totaal lasten	61.501.240	59.706.540	62.552.080
	Saldo baten en lasten	824.920	279.430-	2.593.950-
5	Financiële baten en lasten			
5.1	Financiële baten	546.340	250.000	494.160
5.5	Financiële lasten	13.620	16.980	14.360
	Saldo financiële baten en lasten	532.720	233.020	479.800
	Totaal resultaat	1.357.640	46.410-	2.114.150-

B4 Kasstroomoverzicht over 2025

Kasstroomoverzicht over 2025		Referentie	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten			824.920	2.593.950-
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	4.2		1.291.410	1.227.030
- Mutaties voorzieningen	2.2		41.710	-
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Vorderingen (-/-)	1.5		603.550-	114.830
- Effecten (-/-)	1.6		177.530	175.850
- Kortlopende schulden	2.4		2.496.420	265.850-
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties			4.228.440	1.342.090-
- Ontvangen interest	5.1		546.340	507.370
- Betaalde interest (-/-)	5.5		13.620	14.350
			532.720	493.020
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			4.761.160	849.070-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investeringen materiële vaste activa (-/-)	1.2		984.710-	940.620-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			984.710-	940.620-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossing langlopende schulden (-/-)	2.3		-	45.000
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-	45.000
Mutatie liquide middelen			3.776.450	1.749.339-
Beginstand liquide middelen	1.7		12.497.720	14.247.059
Mutatie liquide middelen	1.7		3.776.450	1.749.339-
Eindstand liquide middelen			16.274.170	12.497.720

B5 Toelichting op de balans per 31 december 2025

1.2 Activa	1.2.1	1.2.2	1.2.3	Totaal
1.2 Materiële vaste activa	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedr.middelen	
Aanschafprijs	4.889.810	10.719.440	1.434.310	17.043.560
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	1.256.980	5.942.090	959.130	8.158.200
Stand per 1 januari 2025	3.632.830	4.777.350	475.180	8.885.360
Mutaties 2025				
Investerings	286.680	630.220	67.810	984.710
Afschrijvingen	237.330	915.060	139.010	1.291.400
Saldo	49.350	284.840-	71.200-	306.690-
Aanschafprijs	5.176.490	11.349.660	1.502.120	18.028.270
Investeringsubsidies	-	-	-	-
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	1.494.310	6.857.150	1.098.140	9.449.600
Stand per 31 december 2025	3.682.180	4.492.510	403.980	8.578.670

De afschrijvingen zijn per 31 december 2025 als volgt te splitsen:

Afschrijvingen schouw*	990
Afschrijvingen nieuw	1.290.410
Totaal	1.291.400

* De afschrijvingen schouw zijn de afschrijvingslasten van de aanwezige materiële vaste activa voor invoering van de lumpsum per 1 augustus 2006.

1.5	Vlottende activa	2025	2024
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	322.380	178.110
	Ministerie van OCW	937.180	-
1.5.2	Ministerie van OCW	937.180	-
1.5.3	Groepsmaatschappijen	3.890	-
	Langlopende vorderingen	43.300	43.150
	Overige vorderingen	65.090	1.150
1.5.7	Overige vorderingen	108.390	44.300
	Overlopende activa	130.660	448.860
	Vooruitbetaalde kosten	102.490	225.230
	Vooruitbetaalde huisvestingskosten	22.370	127.310
	Verrekening fietsplan	(34.990)	(34.990)
1.5.8	Overlopende activa	220.530	766.410
	Totaal vorderingen	1.592.370	988.820

De vorderingen per einde 2025 en 2024 hebben een looptijd korter dan een jaar.

1.7	Liquide middelen	2025	2024
1.7	Liquide middelen		
1.7.1	Kassen	1.270	3.580
1.7.2	Banken	16.272.900	12.494.140
	Totaal liquide middelen	16.274.170	12.497.720

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderwijsinstelling.

2.1 Passiva		Mutaties 2025			
		Saldo 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
2.1	Eigen vermogen				
2.1.1	Algemene Reserve	2.024.780	1.528.120	-	3.552.900
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	9.871.970	151.880-	-	9.720.090
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	1.080.520	18.600-	-	1.061.920
	Totaal eigen vermogen	12.977.270	1.357.640	-	14.334.910
2.1.2	<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
	Reserve Personeel	3.979.060	-	-	3.979.060
	Reserve Materieel	2.369.280	-	-	2.369.280
	Reserve Eerste Waardering	81.530	990-	-	80.540
	Reserve NPO	1.410.820	523.550-	-	887.270
	Reserve Groot Onderhoud	2.031.280	372.660	-	2.403.940
		9.871.970	151.880-	-	9.720.090
	Totaal bestemmingsreserves	9.871.970	151.880-	-	9.720.090
2.2	<u>Voorzieningen</u>	Stand per 1-1-2025	Mutaties 2025		Stand per 31-12-2025
			Dotaties	Onttrekkingen	
				Vrijval	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>				
	Voorziening jubilea	500.520	97.990	91.990	506.520
	Voorziening uitkeringskosten	33.290	52.000	16.290	69.000
	Totaal voorzieningen	533.810	149.990	108.280	575.520
			Onderverdeling saldo per 31-12-2025		Stand per 31-12-2025
			< 1 jaar	> 1 jaar	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>				
	Voorziening jubilea		36.472	470.048	506.520
	Voorziening uitkeringskosten		-	69.000	69.000
	Totaal		36.472	539.048	575.520
2.3	<u>Langlopende schulden</u>	Mutaties 2025			
		Stand per 1-1-2025	Verstekte leningen	Aflossingen	Stand per 31-12-2025
2.3.5	<i>Overige langlopende schulden</i>				
	Naam en vestigingsplaats	45.000	-	-	45.000
	Totaal langlopende schulden	45.000	-	-	45.000

2.4	Kortlopende schulden	2025	2024
2.4.2	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen OHW	401.030	232.670
2.4.3	Crediteuren	737.680	1.185.710
	Afdr. / inh. loonheffing	2.389.080	2.436.460
	Afdr. / inh. Participatiefonds	30.340	49.560
	Afdr. / inh. Vervangingsfonds	1.610	-
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.421.030	2.486.020
	Afdr. / inh. ABP Loyalis	629.000	624.850
	Afdr. / inh. AOP IPAP	20	4.910
2.4.8	Schulden terzake pensioenen	629.020	629.760
	Overige kortlopende schulden	3.111.940	1.062.140
	Netto salarissen	19.710	49.850
	Inhouding voorschot	540-	380
	Verwerking levensloop	5.930-	5.930-
	Te betalen btw hoog	2.060	3.730
	Af te dragen btw	7.160	3.660
2.4.9	Overige kortlopende schulden	3.134.400	1.113.830
	Overlopende passiva	962.450	663.790
	Te betalen vakantie-uitkering	1.647.980	1.643.240
	Te betalen eindejaarsuitkering	1.610	-
	Te betalen toelage	114.180	(2.660)
	Overige subsidies OCW/niet geoormerkt	2.473.170	2.073.770
2.4.10	Overlopende passiva	5.199.390	4.378.140
	Totaal kortlopende schulden	12.522.550	10.026.130

De kortlopende schulden hebben per einde 2025 en 2024 een looptijd korter dan een jaar.

Model G. Verantwoording subsidies

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

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Zij-instroom 2022 (10MI)	1288361	12-9-2022	ja
Zij-instroom 2025 (19NP)	2025/2/26570965	22-7-2025	onderhanden
Zij-instroom 2025 (06LX)	2025/2/26570965	22-7-2025	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs	1074316	22-8-2023	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (19LD)	2024/2/25171088	20-8-2024	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (19MF)	2024/2/25171088	20-8-2024	ja
Subsidieregeling lerarenbeurs (19NH)	2024/2/25171088	20-8-2024	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (19NV)	2024/2/25171088	20-8-2024	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (26AH)	2024/2/25171088	20-8-2024	ja
Subsidieregeling lerarenbeurs (10MI)	1350487	22-8-2023	ja
Subsidieregeling lerarenbeurs (13JX)	150073	19-7-2024	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (26AH)	2025/2/26528869	20-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (19NV)	2025/2/26528869	20-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (19LD)	2025/2/26528869	20-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (13TB)	2025/2/26528876	20-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (13JX)	2025/2/26528876	20-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (10MI)	2025/2/26528876	20-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3426	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1438	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3581	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0575	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1835	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3808	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2766	31-5-2023	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1887	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0547	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2582	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0405	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0120	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2325	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1559	24-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1625	24-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0759	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1126	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1283	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2358	18-6-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2586	18-6-2024	onderhanden

Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240422	7-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240862	7-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240980	7-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240982	7-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240986	7-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240987	7-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-241033	7-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-241038	7-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240462	8-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240466	8-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240468	8-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240469	8-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240475	8-5-2024	onderhanden
Subsidieregeling RAP Onderwijsregio	OWR-230068	30-1-2024	ja
Subsidie Landelijk dekkend netwerk onderwijsregio	OR250006	13-1-2025	ja
Subsidieregeling Aanvulling, verbreding of verdieping	AVVOR2514	15-7-2025	onderhanden
Rijke Schooldag	RSOS22113	11-11-2022	ja
School en omgeving (08UT)	RSO-24283	6-8-2024	onderhanden
School en omgeving (19LU)	RSO-25228	27-6-2025	onderhanden
School en omgeving (19NS)	RSO-251701	27-6-2025	onderhanden
School en omgeving (19NP)	RSO-25041	27-6-2025	onderhanden
School en omgeving (19NE)	RSO-25062	27-6-2025	onderhanden
School en omgeving (13TB)	RSO-25209	27-6-2025	onderhanden
School en omgeving (08UT)	RSO-25093	27-6-2025	onderhanden
School en omgeving (11BT)	RSO-25482	27-6-2025	onderhanden
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO25240	5-11-2025	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden (13OY)	VBV23-PO-1719	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden (08UT)	VBV23-PO-4059	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden (11BT)	VBV23-PO-4066	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden (07BX)	VBV23-PO-4117	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden (31BK)	VBV23-PO-4861	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden (07YR)	VBV23-PO-4870	31-5-2023	ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden (13TB)	VBV23-PO-0046	31-5-2023	ja

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar (** 2.4.10)

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
			€	€	€	€	€	€	€
Techkwadraat 2025-2028	TECH25021	12-06-25	4.248.265	-	-	-	1.416.088	280.052	1.136.036
Doorlopend op 31 december 2025			4.248.265	-	-	-	1.416.088	280.052	1.136.036

B6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen (passief)/niet uit de balans blijvende rechten (actief)

Verplichtingen één tot vijf jaar

Er is sprake van een huurovereenkomst voor het gebruik van kopieerapparatuur. Dit contract is aangegaan op 1 juni 2024 met een looptijd van 48 maanden. De hieruit voortvloeiende verplichting bedraagt circa € 127.000 (inclusief BTW).

Er is sprake van een huurovereenkomst voor de huur van het kantoorpand aan de M.H. Tromplaan 4-6 (Tromptower). Dit contract is aangegaan voor de periode 01-01-2023 t/m 31-12-2027. De hieruit voortvloeiende jaarlijkse verplichting bedraagt circa € 43.104.

Duurzame inzetbaarheid

In de CAO PO zijn afspraken gemaakt over het opnemen van verlof voor duurzame inzetbaarheid.

Medewerkers hebben recht op een basisbudget van 40 uur. Daarnaast is vanaf 57 jaar het sparen van ouderenverlof mogelijk.

Uit inventarisatie blijkt dat er geen medewerkers zijn die gebruik maken van sparen met betrekking tot duurzame inzetbaarheid.

Aangezien er over het kalenderjaar 2025 niet wordt gespaard kan er per ultimo 2025 geen voorziening worden gevormd.

B7 Toelichting op de exploitatierekening over 2025

3	Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	<u>Rijksbijdragen OCW</u>			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	54.871.880	53.212.510	52.074.770
3.1.2	Overige subsidies OCW	4.762.940	3.148.850	4.247.270
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	668.700	762.500	841.900
	Totaal	60.303.520	57.123.860	57.163.940
	<i>Specificatie</i>			
3.1.1	<i>Rijksbijdragen OCW</i>			
	Rijksbijdragen personeel OCW	54.871.880	53.212.510	52.074.770
	Totaal	54.871.880	53.212.510	52.074.770
3.1.2	<i>Overige subsidies OCW</i>			
	Niet-geoordeelde subsidies	4.762.940	3.148.850	4.247.270
	Totaal	4.762.940	3.148.850	4.247.270
3.1.4	<i>Af: Inkomensoverdrachten</i>			
	Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	668.700	762.500	841.900
	Totaal	668.700	762.500	841.900
3.2	<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>			
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen	590.830	913.110	1.307.960
	Totaal	590.830	913.110	1.307.960
3.5	<u>Overige baten</u>			
3.5.1	Verhuur	598.350	617.690	589.080
3.5.2	Detachering personeel	424.700	606.850	502.110
3.5.6	Overige	408.760	165.600	395.040
	Totaal	1.431.810	1.390.140	1.486.230
	<i>Uitsplitsing</i>			
3.5.6	<i>Overige</i>			
	Overige baten formatie	32.220	19.500	67.410
	Diversen	376.540	146.100	327.630
	Totaal	408.760	165.600	395.040

4	Lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen	49.787.970	47.877.820	50.758.240
4.1.2	Overige personele lasten	3.539.850	4.140.540	4.306.740
4.1.3	Af: uitkeringen	700.180-	1.185.000-	843.530-
	Totaal	52.627.640	50.833.360	54.221.450
	<i>Uitsplitsing</i>			
4.1.1	<i>Lonen en salarissen</i>			
	Brutolonen en salarissen	38.256.980	36.577.370	39.037.030
	Sociale lasten	6.139.160	6.009.800	6.241.050
	Pensioenpremies	5.391.830	5.290.650	5.480.160
	Totaal	49.787.970	47.877.820	50.758.240
4.1.2	<i>Overige personele lasten</i>			
	Reiskosten (woon- werkverkeer)	224.200	187.500	236.150
	Dienstreizen	46.110	30.800	50.280
	Gratificaties	3.320	-	21.640
	Overiger pers. lasten/via salaris	3.040	-	-
	Part.fnds ww-kosten	23.690	15.600	44.600
	Personeel niet in loondienst	1.556.730	2.279.490	1.826.990
	Vrijwilligersvergoeding	27.280	48.500	54.640
	Onderzoeken/begeleidingsdienst	38.180	25.000	108.610
	Dotatie personele voorzieningen	149.980	68.000	131.820
	Scholing	637.210	704.550	864.570
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	237.160	253.200	293.690
	Arbo-dienstverlening	228.380	200.000	191.850
	Attenties	176.560	119.900	125.780
	Overige	188.010	208.000	356.120
	Totaal	3.539.850	4.140.540	4.306.740

Er heeft bezoldiging plaatsgevonden conform artikel 383 lid 1 BW. Voor een specificatie van het bedrag zie bijlage B11.

Gemiddeld aantal FTE's	2025	2024
- Directie	36,09	37,99
- Onderwijzend Personeel	381,24	408,80
- Onderwijs Ondersteunend Personeel	103,70	114,89
	521,03	561,68

4.2 Afschrijvingen

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.2.2 Gebouwen	237.340	222.240	159.060
4.2.3 Inventaris en apparatuur	915.060	983.730	921.830
4.2.5 Leermiddelen	139.010	144.370	146.140
Totaal	1.291.410	1.350.340	1.227.030

4.3 Huisvestingslasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.3.1 Huur	375.000	388.950	381.880
4.3.3 Onderhoud	497.320	355.050	426.880
4.3.4 Energie en water	1.101.450	1.165.520	999.810
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.272.140	1.122.350	1.143.730
4.3.6 Heffingen	59.090	53.630	50.860
4.3.8 Overige huisvestingslasten	258.040	324.450	180.670
Totaal	3.563.040	3.409.950	3.183.830

4.4 Overige lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.4.1 Algemene beheerslasten	1.234.390	1.134.220	1.188.440
4.4.2 Kosten inventaris en apparatuur	1.244.950	1.361.570	1.277.540
4.4.3 Kosten leer- en hulpmiddelen	854.910	1.016.540	943.450
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	-	15.000	-
4.4.5 Overige kosten	684.900	585.560	510.340
Totaal	4.019.150	4.112.890	3.919.770

Uitsplitsing

4.4.1	<i>Algemene beheerslasten</i>			
	Administratie- en advieskosten	780.290	736.500	677.270
	Accountantskosten *	50.050	95.000	86.290
	Kantoorbenodigdheden	3.830	2.050	5.880
	Reis- en verblijfkosten	14.180	23.750	22.790
	Telefoonkosten	52.410	49.390	51.960
	Portokosten	5.860	7.880	5.730
	Kabeltelevisie	26.880	26.200	24.640
	Overige beheerslasten	106.240	78.450	113.040
	Juridische ondersteuning	194.650	115.000	200.840
	Totaal	1.234.390	1.134.220	1.188.440

* *Specificatie honorarium accountant*

- onderzoek jaarrekening	50.050	95.000	86.290
Accountantskosten	50.050	95.000	86.290

4.4.2	<i>Kosten inventaris en apparatuur</i>			
	Inventaris en apparatuur	77.530	56.500	103.600
	ICT-verbruikskosten	225.090	157.600	193.240
	ICT-licenties	942.330	1.147.470	980.700
	Totaal	1.244.950	1.361.570	1.277.540
4.4.3	<i>Kosten leer- en hulpmiddelen</i>			
	Verbruiksmateriaal onderwijs	625.920	784.870	659.000
	Culturele vorming	19.570	15.470	16.650
	Leerlingondersteuning	13.400	20.000	28.510
	Kopieerkosten	196.020	196.200	239.290
	Totaal	854.910	1.016.540	943.450
4.4.4	<i>Dotatie overige voorzieningen</i>			
	Dotatie overige voorzieningen	-	15.000	-
	Totaal	-	15.000	-
4.4.5	<i>Overige kosten</i>			
	Wervingskosten	43.950	25.000	33.780
	Representatiekosten	46.790	51.150	53.090
	Schoolse activiteiten	284.480	52.100	109.020
	Buitenschoolse activiteiten	73.730	218.910	93.210
	PR/Schoolkrant	3.240	30.500	16.760
	Verzekeringen	38.930	36.150	31.850
	Abonnementen	134.200	123.550	150.530
	Medezeggenschapsraad	5.460	6.100	6.370
	GMR	7.160	9.000	5.560
	Ouderraad	710-	3.100	1.290
	Toezichthoudend orgaan	47.670	30.000	8.880
	Totaal	684.900	585.560	510.340
5.1	Financiële baten			
	Rentebaten	546.340	250.000	494.160
	Totaal	546.340	250.000	494.160
De rentebaten zijn de renten van de spaarrekening en rekeningcourant.				
5.5	Financiële lasten			
	Rente- en bankkosten	13.620	16.980	14.360
	Totaal	13.620	16.980	14.360

B8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo

Het exploitatieresultaat over het jaar 2025 bedraagt € 1.357.640 positief.

Het bestuur heeft besloten het exploitatieresultaat als volgt te verdelen en te onttrekken danwel toe te voegen aan de volgende reserves:

Reserves	Stand 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
Algemene Reserve	2.024.780	1.528.120	-	3.552.900
Bestemmingsreserve (publiek)	9.871.970	151.880-	-	9.720.090
Bestemmingsreserve (privaat)	1.080.520	18.600-	-	1.061.920
Totaal reserves	12.977.270	1.357.640	-	14.334.910

Bestemmingsreserves	Stand 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
Reserves	3.979.060	-	-	3.979.060
Reserve Materieel	2.369.280	-	-	2.369.280
Reserve Eerste Waardering	81.530	990-	-	80.540
Reserve NPO	1.410.820	523.550-	-	887.270
Reserve Groot Onderhoud	2.031.280	372.660	-	2.403.940
	9.871.970	151.880-	-	9.720.090
Totaal bestemmingsreserves	9.871.970	151.880-	-	9.720.090

B9 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die aanleiding geven hier te worden vermeld.

B10 Overzicht verbonden partijen

Er is géén sprake van verbonden partijen.

B11 WNT-verantwoording 2025 Stg. Kansrijk Onderwijs Enschede

De WNT is van toepassing op Stg. Kansrijk Onderwijs Enschede .

Het voor Stg. Kansrijk Onderwijs Enschede toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse D) met een totaal aan complexiteitspunten van 11, nader gespecificeerde als volgt:

- Baten	6
- Leerlingen	3
- Onderwijssoorten	2
Totaal	11

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025				
bedragen x € 1	M Nij Bijvank		GD Tukkers	
Functiegegevens	Voorzitter CvB		Voorzitter CvB	
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 31-12		01-01 01-02	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0000		0,8000	
Dienstbetrekking?	Ja		Ja	
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	154.076	€	20.179
Beloningen betaalbaar op termijn	€	23.396	€	1.321
Subtotaal	€	177.473	€	21.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	191.000	€	11.890
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	€	-	€	-
Totale bezoldiging	€	177.473	€	21.500
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt			*
* Overschrijding is toegestaan aangezien deze voortkomt uit de toerekening van vakantiedagen en vakantiegeld uit voorgaande jaren.				
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt			nvt

Gegevens 2024				
bedragen x € 1		M Nij Bijvank		GD Tukkers
Functiegegevens		Voorzitter CvB		Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024		01-01 31-12		01-01 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0000		0,8000
Dienstbetrekking?		Ja		Ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		€	140.106,00	€ 94.900,00
Beloningen betaalbaar op termijn		€	22.767,00	€ 15.061,00
Subtotaal		€	162.873	€ 109.961,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€	181.000	€ 132.800
Totale bezoldiging		€	162.873	€ 109.961

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

bedragen x € 1	H. Wevers	H. Wevers	G. Nijmeijer
Functiegegevens	Voorzitter CvB a.i.	Voorzitter CvB a.i.	Voorzitter CvB a.i.
Kalenderjaar	2025	2024	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar	01-01 31-07	01-09 31-12	9-4 5-9
Aantal kalendermaanden functievervulling	7	4	6
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	649	406	597
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			
Maximum uurtarief	€235	€221	€221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€189.900	€123.200	€184.800
Individueel toepasselijke maximum gehele periode	€152.515	€89.726	€131.937
Bezoldiging			
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	€117.794	€60.900	€89.858
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€117.794	€60.900	€89.858
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€0	€0	€0
Totale bezoldiging, exclusief BTW	€117.794	€60.900	€89.858
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025

bedragen x € 1	B. Veldkamp	J. van den Biggelaar	R. Schoorlemmer	H. Steen	B. Muijsenberg
----------------	-------------	----------------------	-----------------	----------	----------------

Functiegegevens

	Voorzitter	Vicevoorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 31-12	01-01 30-09	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12

Bezoldiging

Totale bezoldiging	€ 8.650	€ 6.300	€ 3.725	€ 3.725	€ 3.725
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.650	€ 14.286	€ 19.100	€ 19.100	€ 19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

Gegevens 2025

bedragen x € 1	J. Mensen	L. Hazenberg	J. Welles	M. Zeeman	K. Bornebroek
----------------	-----------	--------------	-----------	-----------	---------------

Functiegegevens

	Lid	Voorzitter	Secretaris	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 31-12	01-01 31-07	01-01 31-07	01-01 31-07	01-01 31-07

Bezoldiging

Totale bezoldiging	€ 4.920	€ 4.375	€ 2.920	€ 2.920	€ 2.920
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 19.100	€ 16.640	€ 11.090	€ 11.090	€ 11.090
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

Gegevens 2024					
bedragen x € 1	B. Veldkamp	J. van den Biggelaar	R. Schoorlemmer	H. Steen	B. Muijsenberg
Functiegegevens	Voorzitter	Vicevoorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-06 31-12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 8.400	€ 8.400	€ 2.100	€ 2.100	€ 1.225
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 10.580
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

Gegevens 2024					
bedragen x € 1	L. Hazenberg	J. Welles	J. Mensen	M. Zeeman	K. Bornebroek
Functiegegevens	Voorzitter	Secretaris	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12	01-01 31-12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 1.988	€ 1.325	€ 1.325	€ 1.325	€ 1.325
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 24.900	€ 16.600	€ 16.600	€ 16.600	€ 16.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

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

NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
C. Blanken	Lid
J. Reynsdorf	Lid
H. Ruel	Lid
G. Verhoog	Lid

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

bedragen x € 1	GD Tukkers	
Functiegegevens	Voorzitter CvB	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Voorzitter CvB	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		0,8
Jaar waarin dienstverband is beëindigd		2025
Ontslaguitkering		
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	€	83.097
Individueel toepasselijk maximum	€	60.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€	23.097
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband		
Waarvan betaald in 2025	€	-
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	**	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	**	

Voor zover het onverschuldigde deel van elke hierboven vermelde uitkering reeds tot betaling is gekomen, is een vordering ingesteld die is inbegrepen in de post 'Overige vorderingen'.

** In het kader van de controle van de jaarrekening 2025 heeft de controlerend accountant een afwijkend standpunt ingenomen ten aanzien van de kwalificatie van de beëindigingsregeling van de voormalig bestuurder van Stichting VCO Oost Nederland.

De betreffende regeling is in 2024 tot stand gekomen, derhalve voorafgaand aan de juridische fusie tussen Stichting VCO Oost Nederland en Stichting KOE per 1 augustus 2025.

De afspraken zijn destijds gemaakt tussen de voormalig bestuurder en de toenmalige Raad van Toezicht van Stichting VCO Oost Nederland, die daarbij optrad als formele werkgever.

Bij de voorbereiding en totstandkoming van de regeling is door de partijen gebruik gemaakt van externe juridische ondersteuning.

Bij de controle van de jaarrekening 2024 heeft de toenmalige controlerend accountant expliciet kennisgenomen van de beëindiging van het dienstverband, de gesloten vaststellingsovereenkomst, de overeengekomen transitievergoeding en de gevolgen daarvan voor de WNT-verantwoording. In dat kader heeft de accountant diverse controlewerkzaamheden uitgevoerd en nadere vragen gesteld over onder meer de verwerking van de vaststellingsovereenkomst, de berekening van de transitievergoeding en de eventuele opname van een beëindigingsvergoeding in de WNT-verantwoording.

Uit de beschikbare correspondentie blijkt niet dat de accountant destijds concludeerde dat sprake was van een niet-toegestane WNT-overschrijding. Integendeel, de accountant heeft aangegeven geen materiële bevindingen te verwachten die tot een niet-toegestane overschrijding zouden leiden.

Tijdens de controle van de jaarrekening 2025 heeft de huidige controlerend accountant een andere interpretatie gegeven aan de kwalificatie van (onderdelen van) de beëindigingsregeling onder de Wet normering topinkomens (WNT). Hierdoor is een verschil van professioneel inzicht ontstaan tussen de voormalige en huidige accountant over de toepassing van de WNT op deze specifieke casus.

De huidige Raad van Toezicht en het huidige College van Bestuur van Stichting KOE waren niet betrokken bij de totstandkoming van deze regeling. De stichting wordt als rechtsopvolger geconfronteerd met de gevolgen van een vóór de fusie genomen werkgeversbesluit van de voormalige Raad van Toezicht van Stichting VCO Oost Nederland.

De stichting heeft kennisgenomen van het standpunt van de huidige accountant en onderzoekt, mede met ondersteuning van een gespecialiseerd juridisch adviseur, de juridische duiding van de casus en de eventuele gevolgen daarvan, waaronder de vraag of en in hoeverre sprake is van een terugvorderingsverplichting. Tevens wordt bezien of nadere afstemming met de voor de WNT verantwoordelijke overheidsinstanties wenselijk is.

De stichting hecht eraan te benadrukken dat uit het beschikbare dossier blijkt dat de regeling tot stand is gekomen binnen een zorgvuldig proces waarin externe juridische expertise was betrokken en waarin de toepassing van de WNT expliciet onderdeel van de beoordeling is geweest.

C Overige gegevens

C1 Controleverklaring

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede te Enschede gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede 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. Het exploitatieoverzicht over 2025; en
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Kansrijk Onderwijs Enschede 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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Het bestuursverslag
- De overige gegevens

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

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en 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 controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor 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 bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor 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 organisatie 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.

Enschede, 30 juni 2026

Eshuis Registeraccountants B.V.

w.g. R.B.J. Balk MSc RA

Bestuursbesluit

Vergadering Raad van Toezicht d.d. 24 juni 2026

Geachte Raad,

Hierbij stel ik u voor de jaarrekening 2025 vast te stellen met een positief saldo van € 1.357.640 en akkoord te gaan met de verwerking van voornoemd saldo in de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Enschede, 24 juni 2026

M. H. J. M. Bij versch
Voorzitter College van Bestuur,



Besluit Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht stelt de jaarrekening 2025 vast met een positief saldo van € 1.357.640 en gaat akkoord met de verwerking van voornoemd saldo aan de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Enschede, 24 juni 2026

B. P. Veldkamp

Voorzitter RvT

