Jaarverslag 2025

PRIMAIR ONDERWIJS
PANTA RHEI

forvis mazars

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor
identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

DATUM
22 juni 2026

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor
identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Inhoudsopgave

Voorwoord 6
(A) Bestuursverslag 8
1. Onze organisatie 9
1.1. Organisatieschema 9
1.2. Onze scholen 10
1.3. Leerlingenaantal 11
1.4. Code Goed Bestuur Primair Onderwijs 11
1.5. Het college van bestuur 11
1.6. De raad van toezicht 11
1.7. Het bestuursbureau en bovenschoolse projecten 11
1.8. Het directeurenoverleg 11
1.9. Medezeggenschap 12
1.10. Administratiekantoor 12
2. Waar staat Panta Rhei voor? 13
2.1. Onze missie in 2025 (‘waar staan we voor’) 13
2.2. Onze kernwaarden in 2025 13
2.3. Onze visie in 2025 (‘waar gaan we voor’) 13
2.4. Identiteit 13
2.5. Koersplan 2022-2026: ‘Krachtig koers houden’ 13
2.6. Hoe monitoren we de ambities uit het Koersplan? 14
2.7. Koersplan 2026-2030 ‘Samen sterk in eigenheid’ 15
3. Onderwijskwaliteit 16
3.1. De doelstellingen in 2025 16
3.2. Advisering 18
3.3. Resultaten doorstroomtoets scholen van Stichting Panta Rhei 2025 19
3.4. Doorstroom naar het voortgezet onderwijs 20
3.5. Bovenschools ondersteuningsaanbod O4 en Passend Onderwijs 22
3.6. Monitoren Sociale Veiligheid 23
3.7. Lokaal Educatieve Agenda (LEA) 23
3.8. Passend Onderwijs 23
3.9. Klachten 24
4. Personeel 25
4.1. De doelstellingen in 2025 25
4.2. CAO Primair Onderwijs 26
4.3. Dienstverlening P&O 26
4.4. Voldoende en bekwaam personeel 27
4.5. Opleidingsscholen en stagiaires 27
4.6. Professionalisering 28
4.7. Ziekteverzuim, arbodienst en re-integratie 28
4.8. Arbeidsomstandigheden en duurzame inzetbaarheid 29
4.9. Beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag 30

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

4.10. Participatiewet 30
4.11. Sociale veiligheid 30
4.12. Welzijn (Quickscan) 31
4.13. Tijdigheid VOG's nieuwe medewerkers 31
5. Huisvesting en beheer 33
5.1 De doelstellingen in 2025 33
5.2. Onderhoud en beheer van de scholen 34
5.3. Huur en medegebruik 35
5.4. Contractonderhoud 35
5.5. Nieuwbouw 35
5.6. Integraal huisvestingsplan gemeenten 36
5.7. Subsidies 36
5.8. ICT 36
5.9. Onderwijskundig ICT 37
5.10. Informatiebeveiliging en privacy 37
6. Financiën 39
6.1. De doelstellingen in 2025 39
6.2. Staat van baten en lasten 2025 en balans 31-12-2025 40
6.3. Balans 31-12-2025 44
6.7. Risicobeheersing 49
7. Continuïteitsparagraaf 51
7.1. Ontwikkeling van het leerlingenaantal 51
7.2. Ontwikkeling opbouw personele bezetting 52
7.3. Prognosebalans 2026-2029 52
7.4. Prognose kasstroomoverzicht 52
7.5. Prognose en samenstelling eigen vermogen 2025-2029 53
7.6. Normatief publiek eigen vermogen 54
7.7. Begroting staat van baten en lasten 2025-2029 55
7.8. Geprognosticeerde kengetallen 56
7.9. De planning- en controlcyclus 57
7.10. Allocatiebeleid 57
7.11. Investeringsbeleid 57
7.12. Inkoop- en aanbestedingsbeleid 58
7.13. Treasury 59
7.14. Toekomstparagraaf 59
8. Bestuur en Organisatie 62
8.1. Organisatie 62
8.2. Verslag van het directeurenoverleg 64
8.3. Verslag van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) 65
9. Verslag van de raad van toezicht (RvT) 68
9.1. Inleiding 68
9.2. Samenstelling RvT 68
9.3. Commissies 68
9.4. Wat kreeg aandacht? 68

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

9.5. Contact met de organisatie 69
9.6. Zelfevaluatie 70
9.7. Nevenfuncties en ontwikkeling van RvT leden 70
9.8. Honorering 70
9.9. Tot slot 70
(B) Jaarrekening 72

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Voorwoord

In 2025 heeft Panta Rhei opnieuw laten zien een stabiele en toekomstgerichte onderwijsorganisatie te zijn, in een context die blijvend in beweging is. Waar 2024 in het teken stond van het wennen aan het wegvallen van NPO-gelden, de overstap naar een nieuw administratiekantoor en het aanscherpen van de financiële koers, konden we in 2025 de vruchten plukken van eerder ingezette keuzes. De organisatie ontwikkelde zich verder, met behoud van kwaliteit in het onderwijs en met gerichte aandacht voor de mensen die dat onderwijs mogelijk maken.

De gedegen onderwijskwaliteit op onze zeventien scholen is in ook in 2025 gewaarborgd. In de kwaliteitsgesprekken met scholen kijken we steeds meer vooruit, zodat tijdig geïntervenieerd kan worden als de kwaliteit op een school onder druk komt te staan. De resultaten in 2025 laten voornamelijk een stabiel en positief beeld zien, met een goede doorstroom naar het voortgezet onderwijs en doorlopende aandacht voor basisvaardigheden en burgerschap. We zijn er trots op dat onze leerlingen in een veilige, inclusieve omgeving kunnen leren en groeien, en dat we, samen met partners in voorschoolse educatie en kinderopvang, blijven investeren in kansengelijkheid.

Ook op het gebied van personeel is in 2025 zichtbaar voortgebouwd op de lijn van de voorgaande jaren. De krapte op de arbeidsmarkt is nog altijd merkbaar, maar onder andere door nauwe samenwerking binnen het partnerschap Oplis 2.0 en goed werkgeverschap konden we nieuwe collega's aantrekken én studenten op een goede manier voorbereiden op het werken in onze scholen. Het ziekteverzuim bleef ruim onder het landelijk gemiddelde en er is stevig ingezet op duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en sociale veiligheid. Medewerkers geven in onderzoeken aan zich gezien en gesteund te voelen, wat een belangrijke voorwaarde is om goed onderwijs te kunnen blijven bieden.

Financieel staat Panta Rhei er eind 2025 sterk voor. Het resultaat over dit jaar is in positieve zin beïnvloed door de recente uitspraak in het hoger beroep rondom de onderwijsbekostiging van 2022. Dit heeft geleid tot een forse, incidentele bate van ruim € 1,8 miljoen. De nadere besluitvorming m.b.t. de afwikkeling door het ministerie van OCW volgt nog. Ook zonder deze incidentele bate boekt Panta Rhei een positief exploitatieresultaat van 1,4 miljoen euro. Het positieve exploitatieresultaat en het solide weerstandsvermogen geven de ruimte om gericht te investeren in onze scholen, in ICT en in de verdere uitvoering van onze koers. Tegelijkertijd vraagt de combinatie van stijgende kosten, arbeidsmarktkrapte en onzekerheden in rijksvergoedingen om blijvende alertheid en scherpe keuzes. Risicomanagement is dan ook nadrukkelijk onderdeel van onze planning- en controlcyclus, zodat we tijdig kunnen bijsturen waar nodig.

De huisvesting van onze scholen blijft een belangrijk aandachtspunt. In 2025 zijn belangrijke stappen gezet met het vaststellen van het integraal huisvestingsplan in Leidschendam-Voorburg en de voorbereidingen voor nieuw- en vernieuwbouwprojecten, waaronder Kindcentrum Ruysdael en De Margriet. Deze investeringen zijn nodig om te zorgen dat onze leerlingen ook in de toekomst in passende, duurzame gebouwen onderwijs kunnen volgen en dat onze scholen hun maatschappelijke rol in de wijk optimaal kunnen vervullen. In 2025 is ook een actueel

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

MeerJarenOnderhoudsPlan (MJOP) opgesteld, zodat ook de gebouwen die we al in portefeuille hebben fijne plekken blijven om in te werken en te leren.

Tot slot was 2025 ook een jaar waarin we samen met de GMR, de Raad van Toezicht en onze partners intensief hebben gewerkt aan het opstellen van ons Koersplan 2026-2030; ‘Samen sterk in eigenheid’. Deze titel past bij Panta Rhei als ambitieuze en verbindende onderwijsstichting. In tijden waarin polarisatie aan de orde van de dag is, kunnen scholen oases van inclusie, samenwerking en begrip zijn. Daar staat Panta Rhei voor.

Met dit jaarverslag leggen we verantwoording af over de keuzes die we in 2025 hebben gemaakt en de resultaten die we hebben bereikt. Tegelijkertijd kijken we vooruit. De solide basis die er nu ligt, geeft vertrouwen dat Panta Rhei ook de komende jaren wendbaar en veerkrachtig blijft, in het belang van onze leerlingen, medewerkers en de samenleving waarvan wij deel uitmaken.

Mathieu Arnouts
Bestuurder

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

(A) Bestuursverslag

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor
identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

1. Onze organisatie

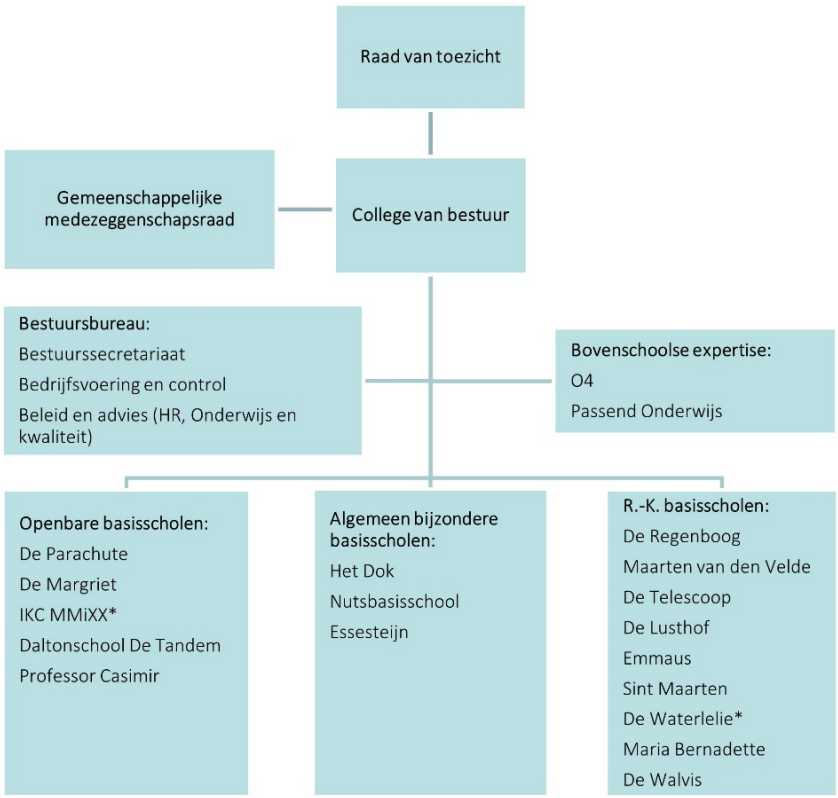
Stichting Panta Rhei (bestuursnummer 41447) vormt het bevoegd gezag van zeventien basisscholen in Leidschendam-Voorburg en omgeving. In 2025 telt de stichting ongeveer 500 medewerkers die samen zorgdragen voor het onderwijs aan zo'n 5.000 leerlingen.

Het bevoegd gezag van Panta Rhei is in handen van een college van bestuur dat uit één persoon bestaat. Een raad van toezicht, bestaande uit vijf personen, vervult de toezichthoudende rol.

Als besturingsfilosofie gaan we uit van het subsidiariteitsbeginsel: de verantwoordelijkheden worden zo laag mogelijk in de organisatie gelegd tot waar ze gedragen kunnen worden. Zo is iedere directeur integraal schoolleider en dus verantwoordelijk voor datgene wat in de school gebeurt. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor alles wat in de organisatie gebeurt.

1.1. Organisatieschema

De Panta Rhei-organisatie op 1 januari 2026:



Aan elke school is een Medezeggenschapsraad (MR) en een Oudervereniging of Ouderraad verbonden.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

1.2. Onze scholen

De scholen van Panta Rhei zijn verdeeld over de gemeenten Leidschendam-Voorburg (twaalf; waarvan vijf in de kern Leidschendam, zes in de kern Voorburg en één in de kern Stompwijk), Voorschoten (drie), Den Haag (één in Leidschenveen) en Oegstgeest (één).

De Panta Rhei-scholen in 2025

Naam school	Directeur (31 december 2025)	Aantal leerlingen op 1 februari 2025
RKBS De Regenboog (Voorschoten)	Ronald Duijs Carin Robles	315
SWS Essesteijn (Voorburg)	Ed Schut	477
RKBS Maerten van den Velde (Stompwijk)	Jolijn Vermeij	161
Nutsbasisschool (Voorschoten)	Jurrie Krosse	237
Kindcentrum De Telescoop (Voorburg)	Mariella Ditmar en Rianne van IJzendoorn	288
RKBS De Lusthof (Voorburg)	Astrid Barten	491
RKBS Emmaus (Voorschoten)	Anique Bentvelzen	277
RKBS Sint Maarten (Voorburg)	Eveline Katerberg	356
OBS De Margriet (Leidschendam)	Yvette Baai-Muijsson	166
IKC MMiXX (Leidschendam)	Dorine Zwijnenburg	217
Openbare Daltonbasisschool De Tandem (Leidschendam)	Harro Mol	248
OBS Professor Casimir (Voorburg)	Ronald van Leeuwen	252
OBS De Parachute (Voorburg)	Marleen Oldengarm	182
IKEC De Waterlelie (Leidschendam)	Merel Kelatow	205
RKBS Maria Bernadette (Leidschendam)	Eric Koele	269

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

RKBS De Walvis (Den Haag)	Jenny Kossen	315
ABS Het Dok (Oegstgeest)	Carin Robles en Ilona Ellen	481

1.3. Leerlingenaantal

Op de teldatum 1 februari 2025 telden de gezamenlijke Panta Rhei-scholen 4.937 leerlingen. In 2024 waren dat 4.985 leerlingen. Een toelichting op de ontwikkeling van het leerlingenaantal staat op pagina 51.

1.4. Code Goed Bestuur Primair Onderwijs

Zowel de Raad van Toezicht als het bestuur handelen conform de 'Code Goed Bestuur Primair Onderwijs' (2020).

1.5. Het college van bestuur

Het College van Bestuur bestaat uit één bestuurder. In 2025 was dit Mathieu Arnouts. De bestuurder vormt het bevoegd gezag en is de werkgever van alle personeelsleden.

1.6. De raad van toezicht

De Raad van Toezicht oefent toezicht uit op de kwaliteit van het bestuurlijk handelen. Daarnaast is ze klankbord voor en werkgever van de bestuurder. De Raad bestaat uit vijf personen:

- Paul Oomens - voorzitter
- Erwin Devilee - vicevoorzitter
- Nick Snoeker
- Marie-Louise van Mourik
- Nupur Kohli

Het jaarverslag van de Raad van Toezicht is te vinden op pagina 68.

1.7. Het bestuursbureau en bovenschoolse projecten

De bestuurder wordt op het bestuursbureau ondersteund door een team dat eind 2025 bestond uit negen (parttime) medewerkers: twee secretariaatsmedewerkers en zes stafspecialisten voor de domeinen; Onderwijs en Kwaliteit, Personeel en Organisatie, Huisvesting en ICT, en een controller. Daarnaast biedt het bestuursbureau een werkplek aan collega's die bovenschools worden ingezet, zoals vier orthopedagogen (O4) en een onderwijsspecialist Passend Onderwijs.

1.8. Het directeurenoverleg

De directeuren van de Panta Rhei-scholen vormen het directeurenoverleg. Eén van de directeuren is voorzitter, de bestuurder is deelnemer aan het overleg. De agendacommissie bestaat uit drie directeuren (waaronder de voorzitter), de bestuurder en de managementassistente. Het jaarverslag van het directeurenoverleg staat op pagina 64.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

1.9. Medezeggenschap

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van Panta Rhei wordt gevuld vanuit de medezeggenschapsraden (MR'en) van de scholen. Elke school (met eigen BRIN-nummer) heeft één GMR-zetel, waarvoor volgens een roulatierooster elke drie jaar afwisselend een ouder- of een personeelslid door de betreffende MR wordt aangewezen. De GMR wordt ondersteund door een, door het bestuur gefaciliteerde, ambtelijk secretaris. Het jaarverslag van de GMR is opgenomen op pagina 62.

1.10. Administratiekantoor

De personele en financiële administratie van Panta Rhei werd in 2025 gevoerd door ProManagement Onderwijssupport uit Delft.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

2. Waar staat Panta Rhei voor?

2.1. Onze missie in 2025 (‘waar staan we voor’)

De missie van Panta Rhei luidde in 2025: ‘Het bieden van uitstekend onderwijs op uitstekende scholen’. Wat we verstaan onder uitstekend onderwijs verschilt per school. De kern is dat het onderwijs goed aansluit bij de (behoeften van de) leerlingen van de desbetreffende school en dat de school de leerlingen in staat stelt zich maximaal te ontwikkelen binnen de gegeven context.

2.2. Onze kernwaarden in 2025

Onze kernwaarden ‘vertrouwen, verbondenheid, verantwoordelijkheid’ geven aan waarvoor wij staan, wie we zijn en wie we willen zijn. Ze vormen het fundament van onze organisatie. Binnen alle geledingen van Panta Rhei zijn deze waarden het vertrekpunt voor ons handelen, ons onderwijsaanbod en de omgang met leerlingen, ouders en medewerkers. Ze zorgen intern voor verbinding en zijn bepalend voor ons imago.

2.3. Onze visie in 2025 (‘waar gaan we voor’)

Een Panta Rhei-school stelt zowel de ontwikkeling van elke leerling als de ontwikkeling van de samenleving als geheel centraal. Vanuit de eigen identiteit en binnen de mogelijkheden bieden onze scholen onderwijs op maat. In onze didactische aanpak hebben daarom meervoudige instructie, zelfstandig leren (autonomie, eigenaarschap) en een adequate ondersteuningsstructuur een belangrijke plaats. We vinden dat leerlingen zich in een prettige, veilige en uitdagende leeromgeving moeten kunnen ontwikkelen en ze competente en gemotiveerde leraren verdienen.

Een Panta Rhei-school staat midden in de samenleving. We werken intensief samen met ouders en andere partners in onze omgeving. We kijken naar binnen én naar buiten. We kijken terug én blikken vooruit. We zijn alert op maatschappelijke ontwikkelingen en anticiperen daar zo goed mogelijk op. We willen onze leerlingen immers optimaal voorbereiden om straks als zelfstandige, verantwoordelijke en gelukkige burgers hun plek te vinden in de maatschappij. Een maatschappij die zich kenmerkt door ruimte voor en acceptatie van verschillen, verdraagzaamheid, kansengelijkheid, zorg en verantwoordelijkheid voor elkaar.

2.4. Identiteit

Een belangrijk uitgangspunt van Panta Rhei is het waarborgen van de eigen identiteit van de scholen. De identiteit en de positie van de openbare, algemeen bijzondere en katholieke basisscholen zijn in de statuten van de stichting verankerd, waardoor het behoud van de eigen cultuur en signatuur van de scholen gewaarborgd is. De schooldirecties concretiseren in hun schoolplan hoe de school het katholieke, openbare of algemeen bijzondere karakter verder wil vormgeven. Daarmee bepaalt de school zelf hoe de identiteit van de school in de dagelijkse praktijk wordt ingevuld.

2.5. Koersplan 2022-2026: ‘Krachtig koers houden’

Het Koersplan voor de planperiode 2022-2026 is in april 2022 vastgesteld en gepubliceerd. Op elke school hangt de verbeelding van het Koersplan door Mai Flesseman op canvas (150 x 60 cm) op een opvallende plek.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

In samenspraak met alle (organisatie-)geledingen kwamen we tot de keuze voor vier thema's:

- Kansengelijkheid
- Een eigentijds curriculum
- Voldoende én bekwaam personeel
- Scholen werken samen met relevante partners.

Bij elk thema zijn 2-3 ambities beschreven die nader uitgewerkt zijn in de schoolplannen 2023-2027. Aan elk thema zijn meerdere directeuren verbonden die in de strategische werkgroepen zorg dragen voor de onderlinge afstemming tussen scholen en de uitwerking en realisatie van de ambities monitoren. De voortgang wordt gedeeld in het directeuren-overleg.

Een vijfde, meer randvoorwaardelijk, thema waaraan op het bestuursbureau intensief wordt gewerkt en op wordt gestuurd, is 'een stabiele organisatie'.



Verbeelding van het Koersplan door Mai Flesseman

2.6. Hoe monitoren we de ambities uit het Koersplan?

De ambities uit ons Koersplan worden op het bestuursbureau en de scholen vertaald in doelen, activiteiten, inzet van middelen en de gewenste resultaten. Op de scholen wordt de voortgang besproken in de halfjaarlijkse gesprekken met de bestuurder. De rapportage daarvan is te vinden in hoofdstuk 8. Op het bestuursbureau vormen de doelen voor de stafspecialisten per beleidsdomein een van de uitgangspunten voor de werkzaamheden. De voortgang daarvan wordt per beleidsdomein beschreven in de hoofdstukken 3, 4, 5 en 6. Elk van deze hoofdstukken begint met een tabel waarin over de voorgenomen doelen voor dit jaar wordt gerapporteerd en met een gekleurde bol de voortgang wordt aangegeven:

- Aantoonbaar gerealiseerd
- In ontwikkeling
- Nog niet gerealiseerd

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

2.7. Koersplan 2026-2030 ‘Samen sterk in eigenheid’

Het huidige Koersplan ‘Krachtig koers houden’ loopt af in de zomer 2026. Sinds de zomer 2025 is met de verschillende geledingen gewerkt aan een nieuw Koersplan voor Panta Rhei. Dit plan ‘Samen sterk in eigenheid’ is in maart 2026 vastgesteld en sluit grotendeels aan bij het huidige Koersplan. De doelstellingen van het nieuwe Koersplan zijn geclusterd rond de thema's Onderwijs & Ontwikkeling, Personeel & Professionaliteit en Samenwerking & Partnerschap.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

3. Onderwijskwaliteit

3.1. De doelstellingen in 2025

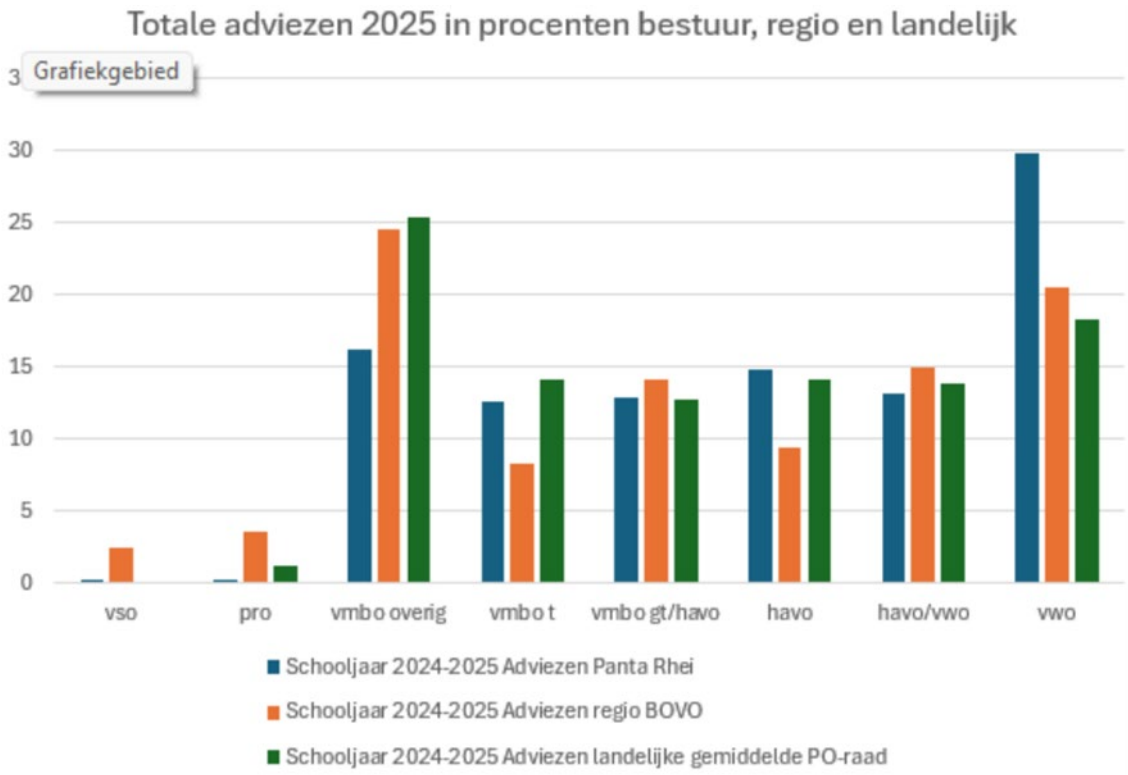
Doelstelling	Rapportage	Resultaat
We zijn ons bewust van de mogelijke gevolgen van kansen(on)gelijkheid en spannen ons als individu, maar ook als team, in om de kansengelijkheid te bevorderen.	Bij het opstellen van het schooladvies in groep 8 zijn leraren uit de bovenbouw, de intern begeleiders en directie betrokken. Kansrijk adviseren en een dubbeladvies alleen geven als dit kansrijk is, vormt het uitgangspunt.	●
De scholen hebben een samenhangend onderwijsaanbod op het gebied van burgerschapsvorming.	Alle scholen voeren een 0-meting uit op het gebied van burgerschap. De 0-meting wordt besproken tijdens het directie-overleg, zodat scholen van en met elkaar leren. Binnen de kaders van de leidraad hebben de scholen eind schooljaar 2025-2026 hun burgerschapsonderwijs in een samenhangend aanbod beschreven. Tijdens het M-gesprek wordt gevraagd naar de voortgang van het burgerschapsonderwijs.	● ● ●
Alle scholen hebben relevante kennis over de standaard OP0 van de onderwijsinspectie en zijn handelingsbekwaam om de stappen te zetten die nodig zijn om aan OP0 te voldoen.	De scholen kunnen onderbouwd aangeven wat hun leerlingpopulatie nodig heeft met oog op hun onderwijs gericht op OP0. De voortgang m.b.t. OP0 is als thema meegenomen in de M-gesprekken. Hierbij vormt het activiteitenplan van de subsidie basisvaardigheden voor 11 scholen de leidraad. De andere scholen geven een duurzaam vervolg aan hun eerder ingezette interventies om de basisvaardigheden te versterken.	●
We werken intensief samen met peuterspeelzalen/kinderopvang en stemmen af in voorschoolse educatie over een soepelere overgang van peuterspeelzaal/kinderopvang naar groep 1/2.	Er vindt door middel van de werkgroep ‘het jonge kind’ van de LEA overleg plaats tussen gemeente LV, peuter-speelzalen/kinderopvang en besturen. In de LEA zijn concrete doelen met elkaar geformuleerd. Op 16 van de 17 Panta Rhei scholen is kinderopvang aanwezig. Een expliciete afspraak is dat de scholen en peuterspeelzalen in LV samen resultaat- en procesafspraken maken over de VE.	●
Er is zichtbaar sprake van een goede aansluiting tussen datgene wat aangeboden is in scholen en de werkwijze van scholen voor voortgezet onderwijs waar onze leerlingen naar toe gaan.	Er is een goede samenwerking tussen Panta Rhei en de VO-scholen in Leidschendam-Voorburg o.a. via jaarlijkse overleggen, PO-VO bezoekdagen en gezamenlijke subsidie aanvragen. Jaarlijks ontvangen de scholen via Vensters PO en DUO overzichten van de plaatsing van oud-leerlingen in het	● ●

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

	derde jaar VO. Deze gegevens worden per school naast de gegeven schooladviezen gelegd en geanalyseerd. Daarnaast wordt er bovenschools een analyse gemaakt van de gegevens uit DUO van de leerlingen die zijn uitgestroomd en nu 3 jaar in het VO zitten. Deze wordt opgenomen in de themarapportage O&K.	●
In samenwerking met Gymnasium Novum (voortgezet onderwijs) kunnen hoogbegaafde leerlingen uit groep 7 en/of 8 die klaar zijn met de leerstof 2 dagdelen per week onderwijs volgen, gegeven door docenten en leerlingen in de bovenbouw van genoemde school.	Groep 9 ging schooljaar 2025-2026 voor de zesde keer van start, dit keer met 13 leerlingen. Hierbij zijn 5 leerlingen extern, van scholen buiten Panta Rhei, aangenomen.	●
Op initiatief van enkele directeuren wordt de bovenschoolse plusklas voortgezet.	De bovenschoolse plusklas is in schooljaar 2025-2026 voor de zesde keer van start gegaan.	●
Het kwaliteitsonderzoek van de inspectie op De Emmaus verloopt succesvol.	De directie van de Emmaus voelt zich gesteund bij het voorbereiden van het inspectiebezoek en het vervaardigen de benodigde documenten. De inspectie beoordeelt de (onderwijs)kwaliteit op de Emmaus als voldoende.	●

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

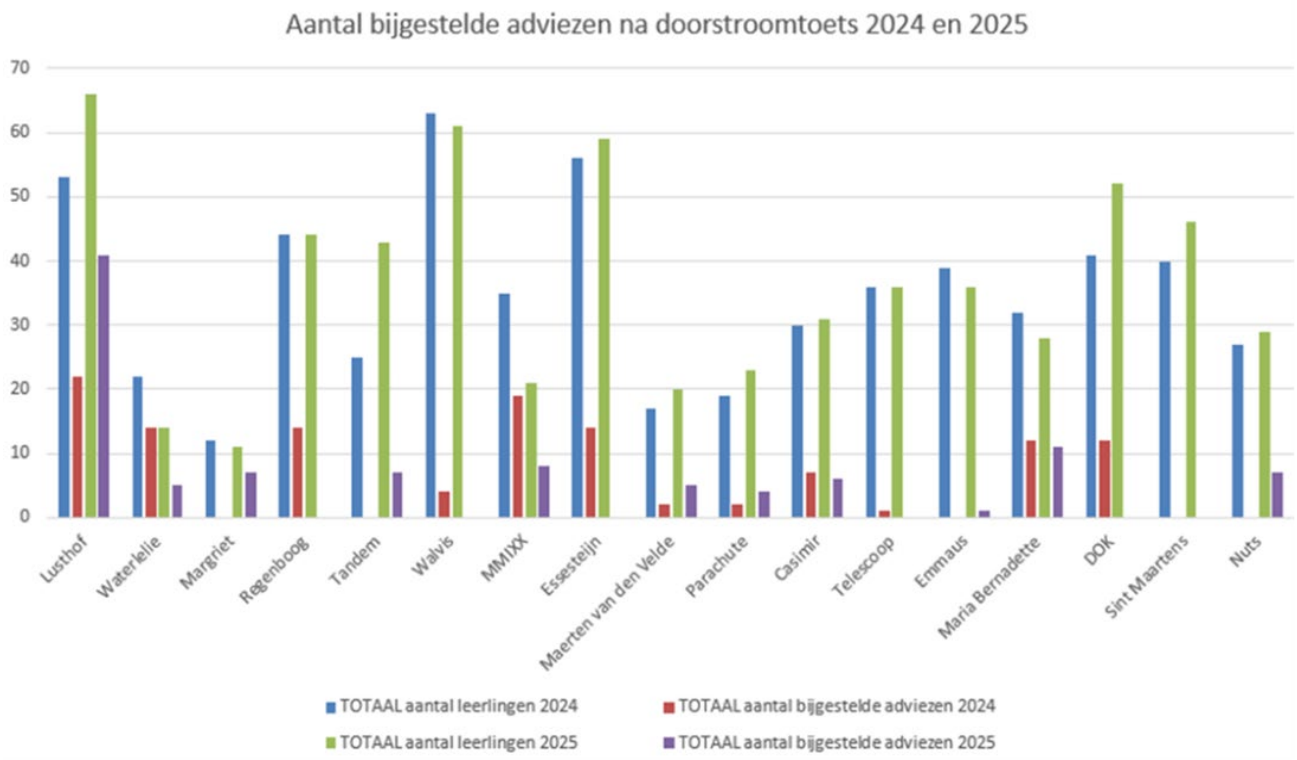
3.2. Advisering



Kolomdiagram 3.1 'Totale adviezen 2025 in procenten bestuur, regio en landelijk'

De scholen van Panta Rhei geven relatief weinig pro- en vso-adviezen en adviseert vwo het meest aan haar leerlingen (zie kolomdiagram 3.1). Vergeleken met de regio en het landelijk gemiddelde, geeft Panta Rhei significant meer vwo-adviezen (bijna 30% versus landelijk 17%). Scholen binnen Panta Rhei geven ook minder adviezen binnen vmbo-overig. De adviezen voor vmbo-t en havo liggen meer in lijn met het landelijk gemiddelde. Door deze verschillen is het interessant om de leerlingen van Panta Rhei in het voortgezet onderwijs te volgen.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026



Kolomdiagram 3.2 'Aantal bijgestelde adviezen na doorstroomtoets 2024 en 2025

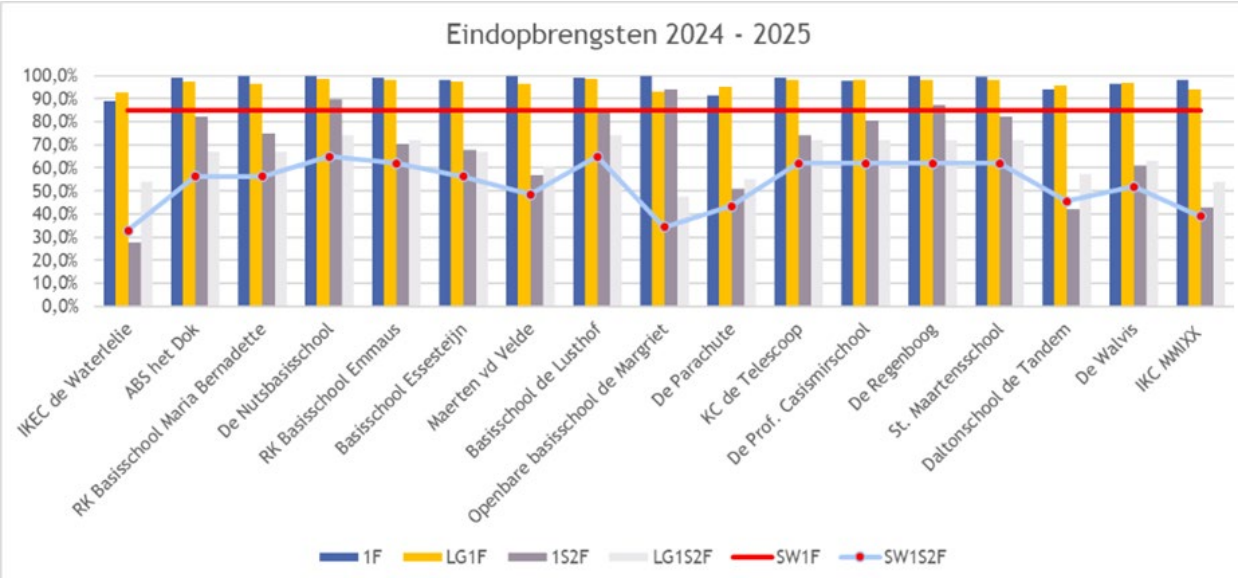
Panta Rhei herzag 16.8% van de adviezen na de doorstroomtoets, wat minder is dan het landelijk gemiddelde van 22%. Binnen Panta Rhei zijn er echter grote verschillen tussen scholen in het aantal bijgestelde adviezen (zie kolomdiagram 3.2). Scholen verhogen adviezen vaak met 'halve adviezen' van de doorstroomtoets (bijv. havo/vwo-score leidt tot aanpassing na gegeven havo-advies door de school). Deze verschillen vereisen maatwerk en een beoordeling van kansrijk adviseren.

3.3. Resultaten doorstroomtoets scholen van Stichting Panta Rhei 2025

De scholen van Panta Rhei maken gebruik van de doorstroomtoetsen van Leerling in Beeld of IEP. Landelijk zijn de data voor het geven van het schooladvies, het afnemen van de doorstroomtoets en het geven van het definitieve schooladvies vastgesteld. Hier houden wij ons ook aan.

Uit de doorstroomtoets-resultaten (zie kolomdiagram 3.3) blijkt dat tien scholen boven zowel de signaleringswaarde als het landelijk gemiddelde van hun schoolwegingsgroep scoren. Tegelijkertijd hebben zeven scholen moeite met het behalen van het landelijk gemiddelde van hun schoolwegingsgroep. Bij scholen die onder het gemiddelde van hun schoolwegingsgroep scoren, worden de uitkomsten betrokken in de gesprekken met de stafspecialist Onderwijs en Kwaliteit (O&K) en meegenomen bij het formuleren van schoolambities. Met de scholen die onder de signaleringswaarde scoren zijn inmiddels gesprekken gevoerd en/of ingepland over de voortgang, waarbij resultaten zijn besproken en is afgesproken dat - indien de prognoses daartoe aanleiding geven - in overleg met O&K een verbeterplan wordt opgesteld.

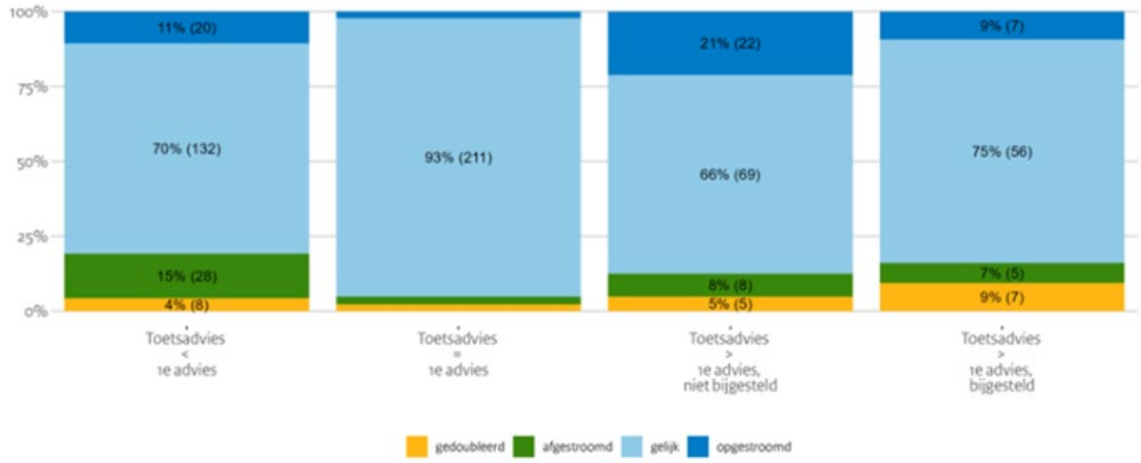
forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026



Kolomdiagram 3.3 'Eindopbrengsten 2024-2025 Panta Rhei'

3.4. Doorstroom naar het voortgezet onderwijs

Over het algemeen presteert Stichting Panta Rhei beter dan het landelijk gemiddelde volgens de doorstroomanalyse van de NRO. We hebben een lager percentage leerlingen dat doubleert of afstroomt (4% tegenover 6% landelijk) en een iets hoger percentage leerlingen dat opstroomt (9% tegenover 7% landelijk) of op hetzelfde niveau blijft (79% tegenover 76% landelijk). Dit duidt op een relatief succesvolle doorstroombegeleiding binnen ons bestuur vergeleken met het landelijke beeld. De scholen van Panta Rhei slagen er dus in om kansrijk en passend te adviseren.



Kolomdiagram 3.4 Percentage en absolute aantallen lager-gelijk-hoger dan definitief advies per heroverweging doorstroomadvies voor leerlingen uitgestroomd in 2022/2023, bron NRO

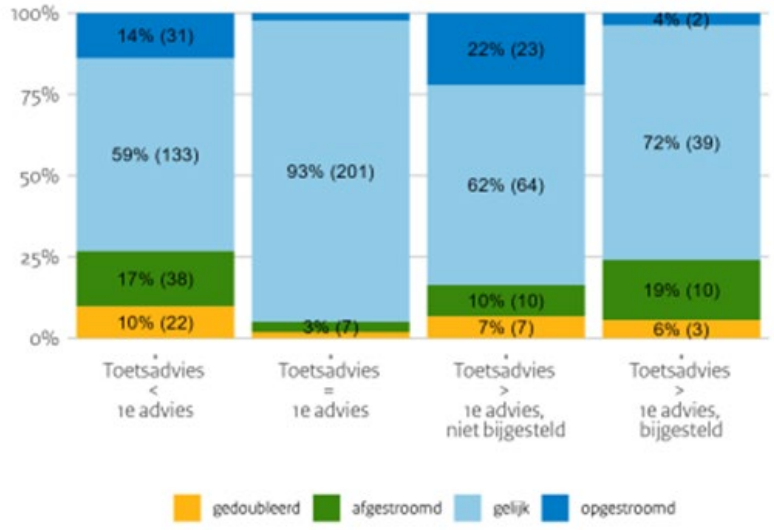
forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

De analyse van de doorstroomadviezen van leerlingen van Panta Rhei die zijn uitgestroomd in het schooljaar 2022-2023 laat zien dat de meeste leerlingen een stabiel traject volgen. Dit geldt vooral wanneer het toetsadvies en het eerste advies overeenkomen: in 93% van de gevallen blijft het niveau gelijk.

Ook als het toetsadvies lager uitvalt dan het eerste advies, blijft een ruime meerderheid (70%) op het oorspronkelijke niveau, al stroomt 15% dan wel af.

Opvallend is dat bij een hoger toetsadvies 21% van de leerlingen alsnog opstroomt als het oorspronkelijke advies niet wordt bijgesteld. Wanneer het advies wel wordt aangepast, ligt dit percentage lager, namelijk op 9%.

Vergeleken met het eerdere uitstroomjaar 2021-2022 zien we grotendeels dezelfde patronen. Alleen in de groep waarbij het toetsadvies hoger is dan het eerste advies én dit advies is bijgesteld, valt op dat 12% meer leerlingen is afgestroomd.



Kolomdiagram 3.5 Percentage en absolute aantallen lager-gelijk-hoger dan definitief advies per heroverweging doorstroomadvies voor leerlingen uitgestroomd in 2021/2022, bron NRO

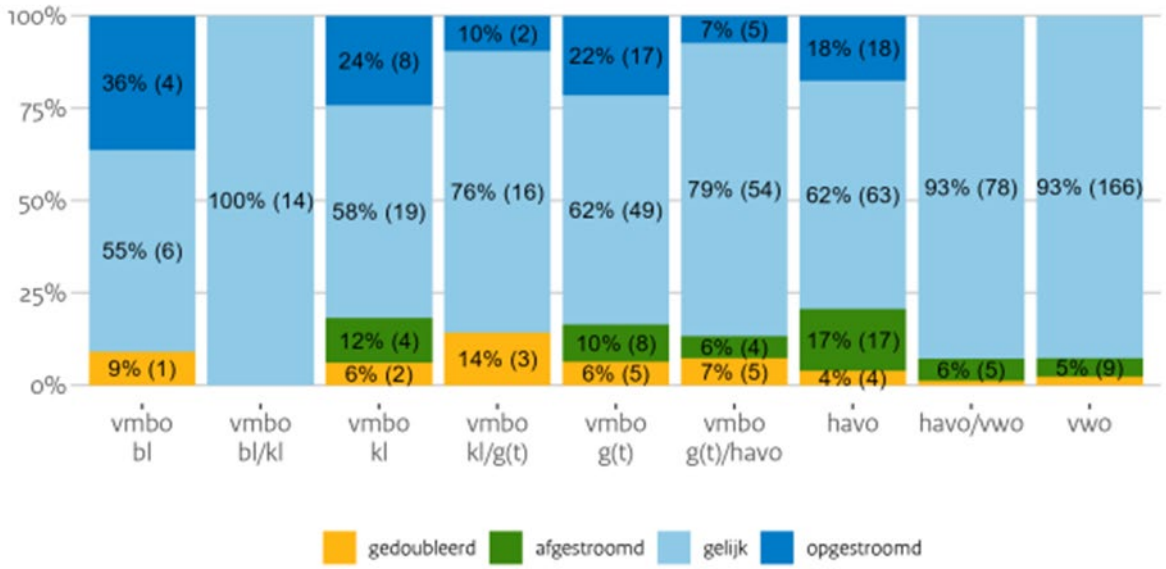
De analyse van de doorstroom van leerlingen drie jaar na instroom in het VO (kolomdiagram 3.6), uitgesplitst naar schooladviesgroep, laat zien dat de meeste leerlingen op hetzelfde onderwijsniveau blijven als hun oorspronkelijke advies. Dit geldt vooral voor de hogere adviezen: bij havo/vwo en vwo blijft 93% op niveau.

In de vmbo-niveaus is er meer beweging. Opvallend is dat vmbo-bl het hoogste percentage opstroom kent (36%), terwijl bij vmbo-kb/gl relatief veel leerlingen doubleren (14%). Als je kijkt naar het aantal leerlingen zijn er meer doublures bij vmbo t/havo en havo.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

De havo-groep valt op met 17% afstromers (vorig jaar lag dit nog op 27%), maar kent tegelijkertijd ook 18% opstroom. Deze aandachtspunten zien we ook terug bij de uitstroom van het cohort 2021-2022.

In de gesprekken met de scholen wordt de doorstroom per school besproken, met extra aandacht voor de dynamiek binnen het vmbo.



Kolomdiagram 3.6 'Percentage en absolute aantallen lager-gelijk-hoger dan schooladviesgroep per gegeven advies voor leerlingen van Panta Rhei uitgestroomd voor leerlingen uitgestroomd 2022/2023'

3.5. Bovenschools ondersteuningsaanbod O4 en Passend Onderwijs

Panta Rhei heeft eigen orthopedagogen in dienst die werken aan Orthopedagogische Onderwijs- en Ontwikkelings-Ondersteuning (O4) binnen de 17 basisscholen van Panta Rhei en op bovenschools niveau. Zij vormen de afdeling O4 binnen Panta Rhei. De werkzaamheden van O4 zijn gerelateerd aan (passend) onderwijs en ontwikkeling en bestaan grotendeels uit het in kaart brengen van de ondersteuningsbehoeften van de school en/of de leerling, waarbij oog is voor de gehele context. Naast handelingsgerichte diagnostiek (o.a. observaties, gesprekken met leraren, onderzoeken) nemen zij deel aan MDO's of OT's. Ook voeren de orthopedagogen van O4 gesprekken met betrokkenen (kind, ouders, leraar, intern begeleiders, directies, ouders en evt. externe betrokkenen) en verzorgen zij in sommige situaties een scholingsaanbod en/of (mediërende) begeleiding. Periodiek is er overleg met de senior stafspecialist Onderwijs en Kwaliteit, de bestuurder en in voorkomende situatie ook met de onderwijsspecialist Passend Onderwijs. O4 werkt met een centraal contactpunt en er is niet langer 'een vaste' orthopedagoog betrokken bij iedere school. Casussen die, na overleg en akkoord vanuit het contactpunt, leiden tot een aanmelding, worden verdeeld over de orthopedagogen. De nieuwe werkwijze heeft als doel de werkzaamheden evenredig te verdelen en de 'wachttijden' van de scholen (zo veel als mogelijk) gelijk te houden.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

De onderwijsspecialist Passend Onderwijs (0,5 fte) bood ook in 2025 bij vrijwel alle scholen ondersteuning bij het vervullen van de zorgplicht, waaronder de plaatsing van leerlingen op een passende(re) onderwijsplaats. De onderwijsspecialist heeft een uitgebreid plaatselijk en regionaal netwerk, waar in voorkomende situaties dankbaar gebruik van wordt gemaakt ten behoeve van passend onderwijs voor kinderen/leerlingen.

3.6. Monitoren Sociale Veiligheid

Vanuit de zorgplicht sociale veiligheid monitort iedere school jaarlijks de veiligheidsbeleving van de leerlingen. Iedere school bepaalt zelf met welk goedgekeurd instrument dit gebeurt en op welk moment van het schooljaar (voor- en/of najaar). Het instrument dient zowel de fysieke als de psychische en sociale veiligheid te meten. Binnen Panta Rhei worden verschillende instrumenten gebruikt, namelijk; KIVA, LIB, SCOL, VENSTERS, Kanjer en MSV ParnasSys. De resultaten van deze monitoring worden binnen de school besproken en geanalyseerd. Ze zijn ook onderwerp van gesprek met de stafspecialist O&K. Als de resultaten hier aanleiding toe geven worden eventuele vervolgacties geformuleerd en uitgevoerd.

3.7. Lokaal Educatieve Agenda (LEA)

De verschillende gemeenten werken met een Lokaal Educatieve Agenda. In Leidschendam-Voorburg zijn drie programmalijnen gevormd waar de komende jaren op gefocust wordt:

1. Het (hele) jonge kind (0-4 jaar);
2. De school van de toekomst (0-14 jaar);
3. Versterken beroepskansen VMBO-MBO.

Binnen het basisonderwijs is Panta Rhei aangehaakt bij programmalijn 1 en 2.

Ook de LEA in Voorschoten kent drie programmalijnen:

1. Een goede verbinding tussen kinderopvang en zorg, en onderwijs en zorg;
2. Het voorkomen en bestrijden van stagnatie in de (taal)ontwikkeling;
3. Sterke doorgaande lijnen en goede overgangen (bv. tussen PO en VO).

3.8. Passend Onderwijs

Alle scholen van Panta Rhei hebben per 1 augustus 2025 hun schoolondersteuningsaanbod in de schoolgids opgenomen. Dit beschrijft welke ondersteuning de school wel/niet kan bieden en hoe hiermee om wordt gegaan. De schoolgids is voornamelijk een communicatiemiddel naar ouders. Ook maakt het beschrijven van het ondersteuningsaanbod aan collega-scholen duidelijk hoe de basisondersteuning eruitziet en welke extra ondersteuning de school daarnaast kan bieden.

Ook in 2025 was Panta Rhei aangesloten bij twee samenwerkingsverbanden: Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden (SPPOH; 61.000 leerlingen) en Passend Primair Onderwijs regio Leiden (PPO Leiden; 19.000 leerlingen). De ondersteuningsstructuur van beide samenwerkingsverbanden is beschreven in hun ondersteuningsplan.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

SPPOH

De gelden van SPPOH voor de arrangementen gaan volledig naar de scholen. De intern begeleider bewaakt hiervan de uitvoering. Ook de gelden van de basisondersteuning gaan volledig naar de scholen. De basisondersteuning wordt ingezet voor de ondersteuningsstructuur op de school (zoals de inzet van IB, RT). Binnen de Panta Rhei scholen die vallen onder SPPOH zijn in totaal 43 arrangementen ingezet.

PPO Leiden

Onze scholen in Voorschoten en Oegstgeest maken deel uit van samenwerkingsverband Primair Passend Onderwijs Leiden e.o. (PPO Leiden). De scholen die vallen onder PPO Leiden beschrijven in het document Perspectief op School (POS) hoe zij de basisondersteuning vormgeven. Daarnaast hebben zij het ondersteuningsaanbod in de schoolgids opgenomen.

Dit samenwerkingsverband keert één bedrag per leerling per jaar uit voor zowel de basis- als de extra ondersteuning. De bestuurder van Panta Rhei is lid van de algemene ledenvergadering (ALV), die in 2025 vijf keer bijeenkwam.

3.9. Klachten

Panta Rhei hanteert een klachtenregeling. Zowel de regeling als de toelichting zijn terug te vinden op de website. Cissy van Eede en Marije Kooiker zijn de externe vertrouwenspersonen. Er is in 2025 in een aantal gevallen contact geweest tussen ouders, de schooldirecteur en de stafspecialist Onderwijs en Kwaliteit naar aanleiding van zorgen of door ouders ervaren knelpunten. Deze kwesties konden, in een enkel geval met betrokkenheid van de externe vertrouwenspersoon, op schoolniveau worden opgelost.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

4. Personeel

4.1. De doelstellingen in 2025

Doelstellingen	Rapportage (= samenvatting van onderstaande alinea's)	Resultaat
Medewerkers zijn tevreden over de dienstverlening op personeelsgebied	In 2025 is de personele bezetting van P&O weer op volle sterkte gekomen en is de overgang naar een nieuw administratiekantoor (PMOS) en HRM-systeem (Visma) succesvol afgerond.	●
Panta Rhei heeft voldoende gekwalificeerde medewerkers	Ook Panta Rhei merkt dat het niet altijd makkelijk is om de juiste mensen te vinden. De krapte op de arbeidsmarkt raakt ons ook. Hoewel we in 2025 op sommige scholen meer sollicitanten dan voorheen mochten ontvangen, is het helaas niet gelukt om al onze vacatures met bevoegde leerkrachten in te vullen. Soms moesten we zelfs als noodoplossing mensen via detacheringsbureaus inzetten om te zorgen dat alle groepen les kregen. We stimuleren daarnaast interne mobiliteit, zodat de kennis en ervaring die we al in huis hebben worden benut en gedeeld. Een mooi voorbeeld hiervan is de interne mobiliteitsdag die we in april hebben georganiseerd. Daarnaast leiden we LIO'ers (leraren in opleiding) op, die we bij voorkeur voor langere tijd aan Panta Rhei willen binden. Zo bouwen we stap voor stap aan een sterk en stabiel team voor nu en voor later.	●
Studenten binnen Panta Rhei worden goed voorbereid op het beroep leraar en startende leraren worden goed begeleid	In 2025 heeft Panta Rhei 13 opleidingsscholen en is de ambitie vastgesteld om per 1 augustus 2026 alle scholen opleidingsschool te maken. De benoeming van een coördinerend schoolopleider draagt bij aan samenhang en kwaliteit in de begeleiding van studenten en startende leraren.	●
Medewerkers worden gestimuleerd om te werken aan hun professionele ontwikkeling	In 2025 wordt met alle collega's gewerkt volgens de vernieuwde gesprekkencyclus met ontwikkelgesprekken als basis voor professionele groei. Medewerkers nemen deel aan interne scholing, zoals de mentorentraining, en aan diverse netwerkbijeenkomsten gericht op kennisdeling en samenwerking.	●
Panta Rhei is als aantrekkelijk (onderwijs)werkgever in beeld in de regio	Intern blijft Panta Rhei investeren in goed werkgeverschap. Binnen de onderwijsregio's participeert Panta Rhei actief, waardoor het bestuur op bestuurlijk niveau goed zichtbaar is. Voor leraren en onderwijsondersteunend personeel is deze zichtbaarheid nog beperkt. In 2025 is voor het eerst een	●

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

	meet & greet georganiseerd, die positief is ontvangen en bijdraagt aan de naamsbekendheid van Panta Rhei als werkgever; deze activiteit wordt voortgezet. Daarnaast wordt gewerkt aan het versterken van de externe profilering, onder meer door het actualiseren van de website in 2026.	
Duurzame inzetbaarheid	Medewerkers kunnen gebruik maken van mogelijkheden om de duurzame inzetbaarheid te behouden of te vergroten. Oudere medewerkers kunnen gebruik maken van duurzame inzetbaarheidsuren waardoor de wekelijkse werktijdfactor wordt verlaagd. Medewerkers boven de 57 jaar worden hier actief op gewezen.	●
Het ziekteverzuim in kalenderjaar 2025 is < 5%	Het verzuim in 2025 bedroeg 4,18 %. Dat is ruim onder het landelijk gemiddelde binnen de sector.	●

4.2. CAO Primair Onderwijs

In 2025 is gewerkt binnen de kaders van de CAO Primair Onderwijs, die per 1 oktober 2024 in werking trad en loopt tot en met 31 oktober 2025. In dit kader zijn diverse arbeidsvoorwaardelijke wijzigingen doorgevoerd. Medewerkers ontvingen een structurele salarisverhoging van 4,9% en per 1 januari 2025 is de oktobertoelage ingevoerd ter vervanging van een aantal bestaande toelagen. Daarnaast zijn de salarisschalen voor het onderwijsondersteunend personeel herzien, met als doel te komen tot een evenwichtigere en transparantere opbouw. Voor scholen met het grootste risico op onderwijsachterstanden is in 2025 de arbeidsmarkttoelage vanuit het Nationaal Programma Onderwijs voortgezet. Ook is een nieuw functiewaarderingssysteem vastgesteld, inclusief nieuwe voorbeeldfuncties voor onder andere logopedisten, gedragswetenschappers en directeuren.

Per 1 juli 2025 zijn de schalen A10 en D11 voor (adjunct-)directeuren vervallen. De implementatie van deze wijziging heeft in 2025 de nodige aandacht gevraagd in de afstemming met betrokkenen en in de personeelsadministratie.

In de loop van 2025 is daarnaast een nieuwe CAO Primair Onderwijs vastgesteld, die per 1 november 2025 in werking treedt. Deze nieuwe CAO bevat afspraken over verdere salarisontwikkeling in de komende jaren en introduceert onder andere wijzigingen op het gebied van toelagen voor invallen door OOP, stagevergoedingen, woon-werkverkeer en professionalisering. In 2025 zijn voorbereidingen getroffen om deze nieuwe afspraken zorgvuldig te kunnen implementeren in de organisatie in 2026.

4.3. Dienstverlening P&O

In februari 2025 is een nieuwe collega gestart, waarmee de formatie van de afdeling P&O weer op volle sterkte is. Eén van de stafspecialisten is vanaf maart minder gaan werken vanwege een tweede baan. Een deel van het bijbehorende takenpakket kon worden afgebouwd doordat werkzaamheden in de rol van coördinerend schoolopleider zijn overgedragen. Daarnaast wordt sinds 2025 structureel gewerkt met P&O stagiaires. Zij nemen een deel van de uitvoerende werkzaamheden op

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

zich en leveren tegelijkertijd een inhoudelijke bijdrage aan onderzoek en ontwikkelopdrachten die de doorontwikkeling van de afdeling ondersteunen.

De overstap van administratiekantoor OHM naar ProManagement Onderwijs-support (PMOS) en van HRM-systeem Youforce naar Visma is in 2025 soepel verlopen. De samenwerking met PMOS wordt als prettig ervaren. Voor directies en stafspecialisten vroeg het werken met nieuwe workflows aanvankelijk gewenning, maar inmiddels is hier routine in ontstaan en wordt de dienstverlening als stabiel en ondersteunend ervaren.

4.4. Voldoende en bekwaam personeel

De krapte op de arbeidsmarkt blijft duidelijk merkbaar. Bij de start van het schooljaar 2025-2026 waren alle groepen bezet, maar niet altijd zoals beoogd door een bevoegde leraar. Parttimers en onbevoegden springen regelmatig bij om de formatie rond te krijgen. Wanneer onbevoegden (vaak leraren die nog in opleiding zijn om hun bevoegdheid te behalen) voor de klas staan, zorgen de scholen voor voldoende extra begeleiding. Als die begeleiding niet binnen het eigen team kan worden georganiseerd, wordt een bovenschoolse coach ingezet.

In 2025 hebben 86 medewerkers de organisatie verlaten (2024: 80, 2023: 56), waaronder ook tijdelijke vervangers. De redenen voor vertrek variëren van het aflopen van een (vervangings)contract en verhuizing tot nieuwe carrièrekansen elders of een betere match met een andere school of groep. In 5 gevallen ging het om medewerkers die de pensioengerechtigde leeftijd bereikten en kozen voor (keuze)pensioen.

Daarnaast zijn in 2025 46 nieuwe medewerkers in dienst gekomen. In totaal hebben 10 medewerkers gebruikgemaakt van interne mobiliteit.

4.5. Opleidingsscholen en stagiaires

Panta Rhei participeert in het partnerschap Samen Opleiden binnen Oplis. Binnen dit partnerschap en de onderwijsregio's worden de kaders vastgesteld voor Samen Opleiden, met focus op de kwaliteit van begeleiding van stagiaires en startende leraren. Deze kaders vormen de basis voor de inrichting en verdere ontwikkeling van de opleidingsscholen.

In 2025 telt Panta Rhei dertien opleidingsscholen. In de loop van het jaar is het strategische besluit genomen dat alle scholen per 1 augustus 2026 opleidingsschool zijn. Hiermee wordt geanticipeerd op de landelijke ontwikkeling dat studenten uitsluitend nog op opleidingsscholen mogen worden opgeleid. De uitbreiding vraagt om een versterking van de capaciteit van schoolopleiders, aangezien alle studenten en startende leraren begeleiding ontvangen van een schoolopleider. In 2025 heeft hierover besluitvorming plaatsgevonden; de uitvoering, waaronder werving en matching, vindt plaats in 2026.

Sinds maart 2025 is een coördinerend schoolopleider benoemd. Deze vervult een centrale rol in de plaatsing van stagiaires, het voorbereiden van scholen op het opleidingsschoolschap en het versterken van de samenwerking tussen schoolopleiders en instituutsopleiders van de pabo. Daarmee is in 2025 een belangrijke stap gezet in het verder professionaliseren en uniformeren van Samen Opleiden binnen Panta Rhei.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

In 2025 werden binnen Panta Rhei circa 100 studenten begeleid. Het merendeel betrof pabo-studenten (ongeveer 70), waaronder circa 10 LIO-stagiaires. Daarnaast liepen ongeveer 20 mbo-studenten van de opleiding onderwijsassistent stage en maakten ongeveer 10 “overige” studenten deel uit van het totaal.

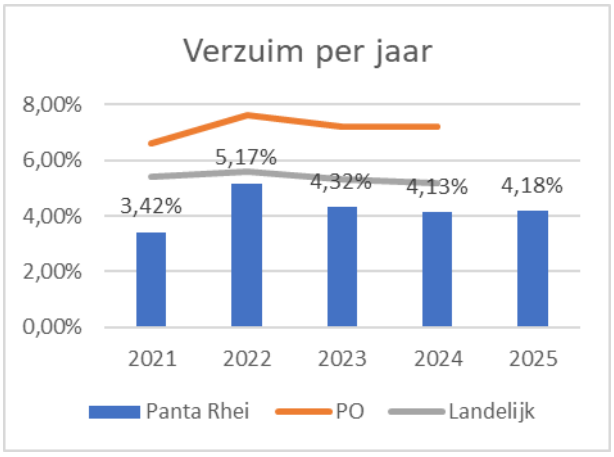
4.6. Professionalisering

In 2025 is voortgebouwd op de ingezette koers op het gebied van professionalisering. De vernieuwde gesprekkencyclus, met de nadruk op ontwikkelgesprekken, wordt inmiddels organisatiebreed toegepast en vormt een vaste basis voor professionele ontwikkeling. Het bestaande aanbod voor aankomende en startende leraren, waaronder het Onderwijscafé en begeleiding door coaches en schoolopleiders, is gecontinueerd. Binnen het interne scholingsaanbod was met name de mentoren-training (voor collega’s op opleidingsscholen) populair.

Daarnaast zijn in 2025 diverse netwerkbijeenkomsten georganiseerd voor verschillende functiegroepen, gericht op kennisdeling en onderlinge samenwerking. Panta Rhei neemt bovendien deel aan een regionaal netwerk van huisacademies, waarin wordt verkend hoe professionaliseringsactiviteiten beter op elkaar kunnen worden afgestemd en waar mogelijk gezamenlijk kunnen worden vormgegeven. Ook in 2025 volgen meerdere collega’s een pabo-opleiding, passend bij hun professionele ambitie en loopbaanontwikkeling.

4.7. Ziekteverzuim, arbodienst en re-integratie

Het verzuimpercentage is in 2025 (4,18%) ten opzichte van 2024 (4,13%) stabiel gebleven.



Ten opzichte van het landelijk verzuim in het primair onderwijs (de oranje lijn in de tabel) onderscheidt Panta Rhei zich positief. Ook in vergelijking met het landelijk gemiddelde ziekteverzuim in Nederland (de grijze lijn in de tabel), dat in 2024 uitkomt op 5,2%, presteert Panta Rhei gunstig. Met een ziekteverzuimpercentage van 4,13% ligt het verzuim bij Panta Rhei aanzienlijk lager dan het landelijke gemiddelde.

De meldingsfrequentie in 2025 was 1.11 (in 2024: 1.04). Dit betreft het aantal nieuwe ziektegevallen ten opzichte van het gemiddelde aantal personeelsleden.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Langdurige verzuim
Voor de verzuimbegeleiding werd gebruik gemaakt van *Masters in Vitaliteit*.

Oorzaken van verzuim worden door de bedrijfsarts geregistreerd. De oorzaken worden verdeeld in vier domeinen: gezondheid, werk, privé, en persoon. Bij Panta Rhei constateren we in 2025 dat *gezondheid* (34 %) de grootste oorzaak is van de verzuimmeldingen. Dit betreft medische oorzaken zoals beperkingen aan het bewegingsapparaat, oncologische aandoeningen en psychiatrische problemen. 21 % van de meldingen valt onder het domein *persoon*. Persoonlijkheidskenmerken, motivatie en mismatch tussen persoon en functie zijn hier een oorzaken van uitval. De domeinen *werk* en *privé* vormen samen 45 % van de oorzaken. Hierbij kan gedacht worden aan arbeidsverhoudingen, werkdruk, gezinsproblematiek en rouw.

Wanneer het ziekteverzuim de duur van één jaar nadert, wordt een arbeidsdeskundige ingeschakeld voor het opstellen van een arbeidsdeskundig rapport. In 2025 zijn drie arbeidsdeskundige onderzoeken uitgevoerd; in 2024 was dit eveneens het geval.

Periodiek vindt overleg plaats binnen het sociaal medisch team (SMT). Bij dit overleg zijn de bedrijfsarts, de betrokken directeur en een stafspecialist P&O aanwezig. Indien wenselijk kan ook de verzuimende medewerker aansluiten. Het doel van dit overleg is het afstemmen en coördineren van de ingezette activiteiten.

In 2025 zijn drie medewerkers ingestroomd in de WIA (Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen). Aan alle drie is een WGA uitkering (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten) toegekend. Eén medewerker in het tweede ziektejaar heeft met succes passend werk gevonden bij een andere werkgever.

4.8. Arbeidsomstandigheden en duurzame inzetbaarheid

Risico-inventarisatie & Evaluatie (RI&E)
Binnen elke school van Panta Rhei is een RI&E opgesteld, met daarbij een passend plan van aanpak om de vastgestelde risico's zo goed mogelijk te beperken. Gedurende het jaar wordt dit plan van aanpak bijgewerkt en waar nodig aangescherpt. In het najaar van 2025 zijn op alle scholen, in samenwerking met een deskundige, nieuwe RI&E's afgenomen of zijn lopende RI&E's geactualiseerd. Daarnaast is in november de Welzijnscheck onder alle medewerkers uitgevoerd, wat een integraal onderdeel vormt van de RI&E.

Duurzame inzetbaarheid
Duurzame inzetbaarheid blijft een belangrijk thema voor Panta Rhei. We vinden het belangrijk dat medewerkers gezond, gemotiveerd en met plezier kunnen blijven werken. Daarom bieden we verschillende voorzieningen en faciliteiten aan die bijdragen aan hun vitaliteit en duurzame inzetbaarheid, zoals:

- Fiscale regeling voor sportabonnementen en een fiets: Medewerkers kunnen met belastingvoordeel sporten of een fiets aanschaffen om fit en energiek te blijven.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

- Preventief Medisch Onderzoek (PMO): Geeft medewerkers inzicht in hun vitaliteit, gezondheid en psychosociale arbeidsbelasting.
- Griepprik.
- Energie in Balans: Coachtrajecten met een externe coach die helpen om energie, balans en veerkracht te herstellen.
- WeightWatchers-app: Ondersteuning bij het bevorderen van een gezonde leefstijl.
- Tegemoetkoming voor beeldschermbrillen en gehoorapparaten.

4.9. Beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag

Panta Rhei is als werkgever in de sector Overheid en Onderwijs verplicht eigenrisicodrager voor de Werkloosheidswet (WW). Het beleid van Panta Rhei is er met name op gericht ontslag en uitkeringen te voorkomen door medewerkers actief van werk naar werk te begeleiden. Doet zich onverhoopt toch ontslag voor, betreft dit voornamelijk de ontslaggrond ongeschiktheid voor de functie. In deze gevallen is voor de uitkeringskosten een vergoedingsverzoek ingediend bij het Participatiefonds.

Het Participatiefonds

Het Participatiefonds hanteert een vergoedingsstructuur. In geval van beëindiging van een vast- of tijdelijk dienstverband op initiatief van de werkgever, komen eventuele uitkeringskosten voor 50% voor rekening van de werkgever. Slechts in uitzonderlijke gevallen kunnen we als werkgever bij het Participatiefonds een verzoek indienen om dit percentage te verlagen naar 10%.

Uitgangspunt in ons beleid blijft het voorkomen van uitkeringen, door o.a. het aanbieden van werk-naar-werk begeleiding, maar gezien de wijzigingen in het reglement van het Participatiefonds hebben we in onze begroting een bedrag gereserveerd voor uitkeringskosten. In 2025 zijn twee nieuwe uitkeringsverplichtingen ontstaan, waarbij het verlagingsverzoek naar 10% door het Participatiefonds is afgekeurd.

4.10. Participatiewet

Panta Rhei steunt de banenafspraak, die gericht is op het creëren van werkplekken voor mensen die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen. Op dit moment heeft Panta Rhei hiervoor nog geen formeel beleid. In 2025 zijn we gestart met het inventariseren van de mogelijkheden binnen de stichting om (waar passend) bij te dragen aan inclusieve werkgelegenheid en het streven naar inclusief onderwijs. In 2026 zetten we deze inventarisatie voort. In 2025 had Panta Rhei één medewerker uit het doelgroepregister in dienst.

4.11. Sociale veiligheid

Panta Rhei hecht er veel waarde aan dat medewerkers in een veilige omgeving hun werk kunnen doen. Volgens de Arbeidsomstandighedenwet is iedere organisatie in Nederland verplicht om beleid te voeren met betrekking tot het tegengaan van agressie en geweld, seksuele intimidatie, discriminatie en pesten op het werk. In de Gedragscode Sociale Veiligheid wordt beschreven hoe Panta Rhei ongewenst gedrag wil voorkomen. Seksuele intimidatie en intimidatie door discriminatie, geweld, agressie en pesten worden op geen enkele wijze door Panta Rhei getolereerd. Medewerkers die zich niet veilig voelen op hun werkplek kunnen uiteraard terecht bij hun leidinggevende, maar ook bij de contactpersoon van de school en/of de externe vertrouwenspersoon.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

4.12. Welzijn (Quickscan)

Onze medewerkers vormen de kern van onze organisatie en maken het mogelijk om uitstekend onderwijs te bieden aan onze leerlingen. Hun welzijn is essentieel voor goed functioneren en werkplezier. Panta Rhei hecht daarom veel waarde aan een werkomgeving waarin medewerkers gemotiveerd zijn en trots kunnen zijn op hun school en op de organisatie als geheel. Dit draagt niet alleen bij aan het behoud van medewerkers, maar maakt ons ook aantrekkelijke werkgever op een steeds krapper wordende arbeidsmarkt.

Om inzicht te krijgen in het welzijn van onze medewerkers maken we gebruik van een Welzijnscheck. Deze biedt waardevolle informatie over waar we als organisatie sterk in zijn en waar extra aandacht nodig is. De Welzijnscheck vormt bovendien een integraal onderdeel van de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E).

In november 2025 is de Welzijnscheck uitgezet onder alle medewerkers. 83% van de medewerkers heeft de vragenlijst ingevuld, wat een uitstekende respons is. Panta Rhei scoort gemiddeld op bijna alle onderwerpen beter dan de norm. Op schoolniveau zal de directie de aandachtspunten verder analyseren en gerichte acties ondernemen om verbeteringen door te voeren. Ook de positieve resultaten krijgen aandacht, zodat we deze kunnen behouden en waar mogelijk verder versterken.

De Welzijnscheck bevat vragen en stellingen over onder andere de rol van de leidinggevende, personeelsbeleid, werkdruk en andere belastende factoren in het werk. Op basis van deze uitkomsten blijven we investeren in een gezonde, veilige en motiverende werkomgeving voor al onze medewerkers.

4.13. Tijdigheid VOG’s nieuwe medewerkers

Van alle 74 nieuwe aangestelde medewerkers in 2025 is een geldige VOG aanwezig. In 39% van de aanstellingen (29 stuks) was de VOG niet tijdig aanwezig op de datum van indiensttreding. De gemiddelde vertraging bedroeg 11 dagen. In 62% van deze gevallen (18 stuks) was er al wel een eerder afgegeven VOG beschikbaar, maar was deze niet (meer) geldig of niet tijdig vernieuwd.

Een duidelijke oorzaak voor de te late VOG's ligt bij vervangingsaanstellingen van medewerkers die frequent invallen of (tijdelijk) doorwerken na de pensioendatum. In deze situaties blijkt de VOG soms verlopen en niet tijdig vernieuwd. Hoewel het administratiekantoor de geldigheid van VOG's bewaakt en HR signaleert bij naderende verloopdata, heeft interne miscommunicatie in een aantal gevallen geleid tot het niet tijdig aanvragen van een nieuwe VOG. Dit wordt mede beïnvloed doordat een medewerker soms aangeeft niet (meer) beschikbaar te zijn voor invalwerk, maar door onverwachte vacatureruimte (bijvoorbeeld ziekte) toch invalt, waardoor de VOG te laat is.

Naar aanleiding van bovenstaande conclusies werken wij samen met het administratiekantoor aan het aanscherpen van het proces rondom VOG’s bij frequente invallers. Het belang van tijdige (her)aanvraag en controle wordt daarbij opnieuw nadrukkelijk onder de aandacht gebracht bij de schoolbesturen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Voor medewerkers niet in loondienst met een VOG-verplichting, is de registratie en controle in 2025 verbeterd, mede doordat het nieuwe VOG-beleid sinds de start van het schooljaar is geactualiseerd en gecommuniceerd. Daarnaast zijn organisaties die VOG-plichtige medewerkers leveren, gevraagd om (schriftelijke) bevestiging dat hun personeel over een geldige VOG beschikt. Desondanks is bij deze groep op dit moment bij 35% (45 stuks) de VOG nog niet aanwezig in onze administratie. Deze worden momenteel nog opgevraagd. Met name bij vrijwilligers en in mindere mate bij kleinere organisaties/ZZP'ers blijkt de communicatie en controleerbare vastlegging nog moeizaam te verlopen.

In 2026 zal HR de controle hierop intensiveren en wordt het VOG-beleid strikter nageleefd, met als doel dat de aanwezigheid en tijdigheid van VOG's aantoonbaar en volledig is vastgelegd.

	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	**45**	**29**	**0**
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG-verplichting	**83**	**0**	**45**

We hebben de accountant opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG's van nieuwe medewerkers in loondienst, om een beter beeld te krijgen van de huidige situatie en gerichte verbetermaatregelen te kunnen treffen.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

5. Huisvesting en beheer

5.1 De doelstellingen in 2025

Doelstellingen	Rapportage	Resultaat
De randvoorwaarden voor realisatie nieuwbouw van Kindcentrum Ruysdael (Maria Bernadette) zijn bekend en uitvoerbaar.	Het raadsvoorstel Definitief Ontwerp én krediet Kindcentrum Ruysdael is in de laatste raadsvergadering 2025 - als hamerstuk - door de gemeenteraad LV goedgekeurd. Met deze positieve uitkomst heeft het Ontwerpteam Kindcentrum Ruysdael een aanvang gemaakt richting het Technisch Ontwerp. De locatie van tijdelijke huisvesting voor de school is bekend; Burgemeester Sweenslaan 6 in Leidschendam.	●
Afstemming met de gemeente LV ter voorbereiding van de vernieuwbouw van De Margriet.	Bouwhistorisch onderzoek van gebouw en omgeving - wijk De Heuvel - heeft plaatsgevonden.	●
Het Integraal Huisvestingsplan (IHP) Onderwijs wordt in de betrokken gemeenten gerealiseerd.	De gemeenteraad LV heeft in 2025 het definitieve IHP, inclusief krediet, vastgesteld. In de gemeenten Oegstgeest, Voorschoten en Den Haag is dit stuk al in 2024 geactualiseerd, herijkt dan wel vastgesteld.	●
Optimaliseren van een gezond binnenklimaat op de scholen.	Het initiatief, ingezet in 2025 bij de Professor Casimir en De Lusthof, is uitgebreid naar De Regenboog waarbij de parameters: CO2, temperatuur en luchtvochtigheid in alle onderwijsruimtes van een school - digitaal en realtime - kunnen worden gemonitord. Kleinschalige aanpassingen aan het schoolgebouw, onderbouwd uit de rapportage gezond binnenklimaat per onderwijsruimte en in overleg met de directeuren van de school, worden zoveel als mogelijk geïmplementeerd. Ondanks deze doelstelling blijft het lastig om een acceptabel binnenklimaat voor alle gebruikers binnen de school te realiseren.	●
Integrale verantwoordelijkheid vergroten voor facilitaire processen, deadlines, contracten, kosten en verplichtingen binnen de scholen.	De repair-app van Versluis Bouwadvies voor het melden en registreren van dagelijkse meldingen, wensen, e.d. met betrekking tot de gebouwen, op alle scholen in gebruik genomen (exclusief De Waterlelie en Maerten van der Velde). In 2025 is het MJOP geactualiseerd voor alle scholen. Uit het MJOP volgen jaarplannen per locatie die in Q1 2026 met de directeuren van de scholen zullen worden besproken en afgestemd.	●

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Inzicht in het (verder) verduurzamen van gebouwen van de scholen.	Er is gestart met het opstellen van een visie op duurzaamheid. De verduurzamingsopgave per school, welke passend is binnen de richtlijnen “Scholen op Koers naar 2030" en de verduurzamingsdoelen van 2050 opgesteld door Ruimte-OK, is op grote lijnen bekend. Per school zal nog een stappenplan gepresenteerd moeten worden om dit verder te concretiseren.	

5.2. Onderhoud en beheer van de scholen

Dagelijks onderhoud

Na de zomervakantie 2025 is de repair-app voor het melden en registreren van facilitaire meldingen inzake de gebouwen, geïmplementeerd voor alle scholen (exclusief gebouwen welke in beheer zijn van de gemeente Leidschendam-Voorburg). Dit zorgt ervoor dat een facilitaire melding vastgelegd wordt en de status van alle meldingen beter gevolgd kan worden via deze app. Binnen een school kan de directeur en één of twee vaste collega's een melding maken in de repair-app. Zo voorkomen we dat meerdere collega's hetzelfde probleem gaan doorgeven. Versluis Bouwadvies bekijkt de melding, bepaald de urgentie en stuurt deze vervolgens door naar de (juiste) leverancier. Pas als het probleem is opgelost wordt de melding in overleg met de school afgesloten. Voordeel van het gebruik van de repair-app is dat de status van deze meldingen vastgelegd en gevolgd kunnen worden door de gebruiker. Dit voorkomt veel telefoonverkeer tussen de gebruiker op de school, toeleverancier en het Bestuursbureau.

Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)

Het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) is in 2025 geactualiseerd zodat het een actueel en betrouwbaar beeld geeft van de geplande onderhoudsactiviteiten voor de komende jaren. Voor scholen die niet in juridisch eigendom zijn van Panta Rhei is hierin expliciet een budget gereserveerd voor esthetische werkzaamheden aan de binnenzijde van de school, zodat ook deze locaties kunnen blijven voldoen aan de gewenste kwaliteits- en uitstralingseisen. Een belangrijke vervolgstap is het bespreken van de jaarplannen per school met de directeuren waarbij niet alleen de inhoudelijke prioriteiten maar ook de uitvoeringsmomenten worden afgestemd om de overlast van deze werkzaamheden voor het onderwijsproces zoveel mogelijk te beperken.

Verwachte uitgaven groot onderhoud 2026-2036

In het overzicht *‘Planning uitgaven groot onderhoud’* zijn de verwachte uitgaven voor het groot onderhoud voor de periode 2026-2036 weergegeven. Deze prognose is gebaseerd op de geactualiseerde MJOP uit 2025. De locaties Het Dok, Maerten van den Velde en De Waterlelie zijn buiten beschouwing gelaten. Aangezien deze 'om niet' van de gemeente zijn verkregen, draagt Panta Rhei hiervoor geen verantwoordelijkheid wat betreft het groot onderhoud.

Voor de locaties waarvoor in het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de gemeente nieuwbouw is gepland, zijn in de eerste twee jaar na de voorziene oplevering geen kosten opgenomen in verband met de garantieperiode. Voor de opeenvolgende jaren is een indicatieve stelpost gehanteerd van € 40 per m^2, gebaseerd op actuele branchekengetallen.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

De gemiddelde jaarlijkse uitgaven voor groot onderhoud bedragen € 991.000. In de jaren 2034 en 2035 is sprake van aanzienlijke afwijkingen ten opzichte van dit gemiddelde. Dit wordt veroorzaakt door grootschalige, geplande werkzaamheden aan de gevels en de technische installaties. Alle verwachte uitgaven zijn integraal verwerkt in de meerjaren-liquiditeitsbegroting 2026-2029 en wordt jaarlijks bijgewerkt.

bedragen incl BTW	2026 €	2027 €	2028 €	2029 €	2030 €	2031 €	2032 €	2033 €	2034 €	2035 €	2036 €
De regenboog	€ 256.000	€ 325.000	€ 164.000	€ 22.000	€ 95.000	€ 22.000	€ 102.000	€ -	€ 1.000	€ 246.000	€ 17.000
Essesteijn	€ 47.000	€ 145.000	€ 23.000	€ 144.000	€ 50.000	€ 43.000	€ -	€ -	€ 132.000	€ 132.000	€ 132.000
Nutsbasisschool	€ 7.000	€ 27.000	€ 16.000	€ -	€ -	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000	€ 67.000
Telescoop	€ 18.000	€ 17.000	€ 184.000	€ 20.000	€ 24.000	€ 44.000	€ 50.000	€ 21.000	€ 631.000	€ 24.000	€ 28.000
De Lusthof	€ 105.000	€ 139.000	€ 37.000	€ 103.000	€ 77.000	€ 87.000	€ 57.000	€ 110.000	€ 67.000	€ 157.000	€ 116.000
Emmaus	€ 41.000	€ 3.000	€ -	€ -	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000
Sint maarten	€ 53.000	€ 33.000	€ 4.000	€ 27.000	€ 93.000	€ 18.000	€ 10.000	€ -	€ -	€ 102.000	€ 102.000
De Margriet	€ 29.000	€ -	€ -	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000
MMiXX	€ 36.000	€ 8.000	€ 32.000	€ 33.000	€ 19.000	€ 20.000	€ 172.000	€ 7.000	€ 280.000	€ 147.000	€ 14.000
De Tandem	€ 33.000	€ 9.000	€ 107.000	€ 41.000	€ 118.000	€ 106.000	€ 80.000	€ 69.000	€ 204.000	€ 114.000	€ 116.000
Casimir	€ 109.000	€ 179.000	€ 204.000	€ 195.000	€ 9.000	€ 46.000	€ 63.000	€ 35.000	€ 2.000	€ 220.000	€ 17.000
De Parachute	€ 270.000	€ 49.000	€ 33.000	€ 23.000	€ 54.000	€ 21.000	€ 15.000	€ 5.000	€ 103.000	€ 133.000	€ -
Maria bernadette	€ 49.000	€ -	€ -	€ 52.000	€ 52.000	€ 52.000	€ 52.000	€ 52.000	€ 52.000	€ 52.000	€ 52.000
De Walvis	€ 70.000	€ 9.000	€ 4.000	€ 117.000	€ 75.000	€ -	€ -	€ 38.000	€ 40.000	€ 189.000	€ 52.000
Dok 2	€ 80.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	**€ 1.203.000**	**€ 943.000**	**€ 808.000**	**€ 837.000**	**€ 806.000**	**€ 666.000**	**€ 808.000**	**€ 544.000**	**€ 1.719.000**	**€ 1.723.000**	**€ 853.000**

Planning uitgaven groot onderhoud

5.3. Huur en medegebruik

Diverse scholen verhuren ruimtes aan externe organisaties ten behoeve van buitenschoolse opvang waardoor een goede aansluiting ontstaat tussen het onderwijs en opvang van leerlingen en hun ouders. Daarnaast worden buiten reguliere schooltijden ook (gym)lokalen verhuurd aan derden voor uiteenlopende activiteiten zoals sport, cultuur en buurtinitiatieven. Op deze wijze worden de schoolgebouwen optimaal benut, wordt de maatschappelijke functie van de school versterkt en ontstaat er een efficiënte inzet van beschikbare ruimten.

5.4. Contractonderhoud

Alle controles en de wettelijk, verplichte keuringen zijn dit jaar volledig en volgens de vooraf opgestelde planning uitgevoerd. Hiermee is geborgd dat alle relevante installaties en voorzieningen tijdig zijn beoordeeld op veiligheid, betrouwbaarheid en functionaliteit. Eventuele aandachtspunten, voortkomend uit deze controles, zijn vastgelegd en waar nodig opgevolgd door corrigerende maatregelen. Hierdoor blijft de continuïteit van de dienstverlening gewaarborgd.

5.5. Nieuwbouw

Maria Bernadette

Aan het eind van 2025 is door de gemeenteraad het Definitief Ontwerp én krediet voor het Kindcentrum Ruysdael aangenomen. Dit houdt in dat rond de zomervakantie 2028 de nieuwbouw in gebruik kan worden genomen voor de Maria Bernadette, kinderopvang met BSO en de gymzaal. De tafeltennisvereniging VVV (nu deels eigenaar van de huidige kantine en bestuurskamer gymzaal) krijgt als huurder van de gemeente een gebruiksruimte met horecafaciliteiten aangewezen.

Dit jaar heeft de gemeente de tijdelijke locatie definitief aangewezen. Deze komt te liggen aan de Burgemeester Sweenslaan 6 in Leidschendam. Na afloop van het nieuwbouwtraject van de Maria

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Bernadette zal deze locatie vervolgens plaats bieden aan de leerlingen van De Margriet en een derde, externe school, die ook op de planning staan voor (ver)nieuwbouw.

Uitbreiding De Margriet

In 2024 heeft De Margriet toestemming gekregen voor uitbreiding. Op het schoolplein zijn portocabins geplaatst, bestaande uit twee lokalen en een RT-ruimte. Na de zomervakantie 2025 zijn deze, samen met de leerlingenraad De Margriet en de wethouder, officieel geopend.

5.6. Integraal huisvestingsplan gemeenten

De gemeenteraad Leidschendam-Voorburg heeft eind 2025 het integraal huisvestingsplan 2025-2029, inclusief krediet, vastgesteld. Dit plan is opgesteld in samenspraak met de schoolbesturen en kinderopvangorganisaties. De start van de vernieuwbouw van basisschool De Margriet staat op dit moment in 2028 op het programma. Voor de jaren 2030 en verder komen de scholen Essesteijn, Sint Maartensschool en De Parachute voor (ver-)nieuwbouw in aanmerking.

In het nieuw vastgestelde integraal huisvestingsplan voor de gemeente Voorschoten komen twee Panta Rhei-scholen in aanmerking voor nieuwbouw: de Emmaus en de Nutsbasisschool. De intentie is om beide scholen, die nu naast elkaar liggen, in één nieuw gebouw onder te brengen. De door de gemeente voorgestelde locatie is voor Panta Rhei geen optie: het terrein is te klein voor een gebouw met twee scholen en daarnaast zou het vertrek naar een andere wijk ook het verlies van veel leerlingen betekenen. Daarom opteert Panta Rhei voor de locatie van de huidige Nutsbasisschool. Schoolbestuur en gemeente voeren hierover de komende jaren overleg.

In 2025 heeft de nieuwbouw van een externe basisschool vertraging opgelopen, waardoor aannemelijk is dat de nieuwbouw van onze scholen ook later in de tijd wordt geplaatst. Vorig jaar werd bekend dat de gemeente geen financiële middelen meer kan sparen voor nieuwbouw scholen. Vooralsnog gaat de gemeente er nu vanuit dat deze nieuwbouw zoals gepland kan worden uitgevoerd.

De gemeente Oegstgeest heeft in 2024 haar integraal huisvestingsplan onderwijs 2025-2041 eerder al gepresenteerd. Dit geldt eveneens voor de gemeente Den Haag.

5.7. Subsidies

De vier gemeenten in ons verzorgingsgebied verstrekken sinds 2025 geen subsidies meer voor de voorziening verduurzaming onderwijshuisvesting. Schoolbesturen worden geacht om dit via de landelijke subsidieregelingen zelf te organiseren. In 2025 heeft Panta Rhei hier geen gebruik van gemaakt. Dit zal in de komende jaren weer actief worden opgepakt.

5.8. ICT

ICT speelt een belangrijke rol binnen Panta Rhei, zowel in het onderwijs als in de ondersteunende processen. In 2025 zijn er belangrijke stappen gezet op het gebied van onderwijskundige en technische ICT.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

5.9. Onderwijskundig ICT

De definitieve conceptkerndoelen voor Digitale Geletterdheid zijn in december vastgesteld. Eind 2025 is er daarom een start gemaakt om het platform digitale geletterdheid aan te laten sluiten bij deze kerndoelen. In 2026 zal het platform volledig worden herzien.

De opkomst van AI in het onderwijs heeft in 2025 een duidelijke versnelling doorgemaakt. Generatieve AI en andere AI-toepassingen worden dan ook steeds toegankelijker. Dit brengt kansen met zich mee, zoals ondersteuning bij differentiatie, feedback en lesvoorbereiding, maar roept ook vragen op over betrouwbaarheid, toetsing en privacy. Verantwoord gebruik vraagt daarom om duidelijke kaders én om professionele deskundigheid binnen scholen.

Binnen Panta Rhei is in 2025 hier gericht op ingezet. Alle directeuren, ICT'ers en stafmedewerkers hebben een cursus AI-geletterdheid gevolgd, met aandacht voor zowel de basis (wat AI is en wat het wel en niet kan) als de praktische en ethische gevolgen voor het onderwijs. De ICT'ers hebben daarnaast een train-de-trainer-workshop gevolgd, die zij vervolgens zelf hebben gegeven aan hun schoolteams, zodat kennis en afspraken breed zijn geborgd in de organisatie.

Daarnaast zijn in 2025 richtlijnen opgesteld voor het gebruik van AI binnen de stichting. Deze richtlijnen bieden een gezamenlijke basis voor veilig, transparant en zorgvuldig handelen. In 2026 wordt dit verder uitgewerkt en omgezet naar een vastgesteld AI-beleid. Scholen kunnen binnen dit beleid vervolgens eigen keuzes maken die aansluiten bij hun visie en onderwijs.

5.10. Informatiebeveiliging en privacy

Panta Rhei is in 2025 gewisseld van Functionaris Gegevensbescherming (FG). Deze rol wordt nu vervuld door Privacy op School, dat gespecialiseerd is in dienstverlening op het gebied van gegevensbescherming in het onderwijs.

In 2023 is het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy voor Funderend Onderwijs (IBP FO) gelanceerd. Dit normenkader beschrijft de normen voor een digitaal veilige schoolorganisatie en biedt concrete maatregelen om digitale veiligheid en privacy te waarborgen. Uiterlijk in 2 030 moet Panta Rhei hieraan voldoen.

De komst van dit Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) voor het funderend onderwijs, biedt Panta Rhei richtlijnen om digitale veiligheid en privacy te waarborgen. Hoewel het nog onduidelijk is hoe hier uiteindelijk op wordt gehandhaafd, wordt verwacht dat het onderwijs nu al structureel werkt aan compliance.

In het verleden was het ICT-beheer en (delen van) de infrastructuur van Panta Rhei in hoge mate decentraal georganiseerd. Om aan deze normen te kunnen voldoen, heeft Panta Rhei daarom gericht gewerkt aan centralisatie van deze inrichting. Centralisatie ondersteunt een uniforme en efficiënte aanpak van informatiebeveiliging en privacy: risico's zijn beter beheersbaar, verantwoordelijkheden zijn duidelijker belegd en beleid kan organisatie breed consistent worden doorgevoerd.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Hieronder volgt een overzicht van de gezette stappen.

- Een interne IBP-werkgroep is opgericht die structureel bijeenkomt en werkt aan het Normenkader IBP.
- De GRC-tool Edufort is ingericht; hiermee wordt planmatig aan het Normenkader IBP gewerkt en wordt de voortgang inzichtelijk bijgehouden.
- In YourSafetynet is een register van verwerkingen ingericht, dat wordt bijgehouden door Privavy op School. In 2025 zijn er met terugwerkende kracht 30 goedgekeurde en ondertekende verwerkersovereenkomsten toegevoegd.
- In 2025 zijn de laatste 3 scholen overgestapt naar het Leerlingadministratiesysteem: ParnasSys.
- De aanbesteding rondom werkplekbeheer is in 2025 afgerond, waarbij ITS b.v. als ICT beheerpartij voor de komende periode is gecontracteerd voor alle locaties. Als onderdeel van het contract heeft ITS in 2025:
    - Alle losse Google, Microsoft, Jamf en Apple Schoolmanager omgevingen gecentraliseerd naar één overkoepelende omgeving waar alle scholen onder vallen.
    - Alle netwerken gesegmenteerd.
    - Alle Wifi-netwerken uniform ingericht.
    - Alle mailadressen van leerlingen gepseudonimiseerd (4 cijfers-@schooldomein.nl).
    - Een IAM-koppeling ingericht met (Educonnector) tussen
    - ParnasSys en Microsoft, waarbij gebruikersaccounts en toegangsrechten geautomatiseerd en veilig worden beheerd.

In 2025 zijn ook twee Europese aanbestedingen afgerond voor de levering van touchscreens en ICT-hardware. Door de inkoop van ICT-hardware centraal in te kopen, kunnen privacy- en informatiebeveiligingseisen eenduidig worden vastgelegd en afgedwongen, kan de hardware uniform worden ingericht en wordt uitgifte, vervanging en veilige afvoer geborgd.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

6. Financiën

6.1. De doelstellingen in 2025

Doelstellingen	Rapportage	Resultaat
Panta Rhei is een financieel gezonde organisatie.	Panta Rhei bevindt zich in een financieel gezonde positie. Het aanwezige werkkapitaal (vorderingen plus banksaldo minus kortlopende schulden) is minimaal gelijk aan het benodigde buffervermogen. Het weerstandsvermogen, in combinatie met de solide liquiditeitspositie en solvabiliteit, onderstreept de sterke financiële positie per 31 december 2025. Deze gunstige positie wordt naar verwachting bestendigd in de begrotingsperiode 2026–2029, mede dankzij de gerichte aandacht voor liquiditeit binnen de planning- en controlcyclus.	●
De meerjarenbegroting van elke school kent in vier jaar minimaal een resultaat van 0.	De scholen met een surplus kunnen maximaal € 25.000 in de huidige vier-jaarsperiode 2022-2025 overhevelen naar de volgende periode van 2026-2029. Een eventuele negatieve reserve moet worden gecompenseerd in de volgende periode.	●
Panta Rhei is financieel in control (overgang naar nieuw administratiekantoor).	De samenwerking met een nieuw administratiekantoor heeft de financiële controle aanzienlijk verbeterd. Schooldirecties hebben nu dagelijks actueel inzicht in inkomsten, loonkosten, formatieve inzet en overige uitgaven. Daarnaast worden de begrotingsuitputting voor formatie en financiën van elke school driemaal per jaar besproken in een vaste samenstelling (administratiekantoor, directeur, stafspecialisten P&O, controller), waarin ook de begroting en het formatieplan worden opgesteld. Dit zorgt voor constante monitoring op bestuursniveau en versterkt de algehele financiële controle van Panta Rhei. De hoofdlijnen van deze gesprekken, inclusief balans- en liquiditeitsprognose, worden gerapporteerd aan de Raad van Toezicht	●
De meerjarenbegroting 2026-2029 krijgt een positief advies van de GMR en wordt goedgekeurd door de RvT.	De meerjarenbegroting 2026-2029 heeft in december 2025 een positief advies van de GMR gekregen en is goedgekeurd door de Raad van Toezicht.	●

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

6.2. Staat van baten en lasten 2025 en balans 31-12-2025

STAAT VAN BATEN EN LASTEN	2025 realisatie €	2025 Begroting €	verschil €
Baten			
Rijksbijdragen	€ 42.033.000	€ 38.656.000	€ 3.377.000
Overige overheidsbijdragen	€ 606.000	€ 545.000	€ 61.000
Overige baten	€ 1.445.000	€ 1.154.000	€ 291.000
Totaal baten	€ 44.084.000	€ 40.355.000	€ 3.729.000
Lasten			
Personele lasten	€ 33.857.000	€ 32.995.000	€ 862.000
Afschrijvingen	€ 1.283.000	€ 1.195.000	€ 88.000
Huisvestingslasten	€ 2.243.000	€ 2.309.000	-€ 66.000
Overige lasten	€ 3.816.000	€ 3.602.000	€ 214.000
Totaal lasten	€ 41.199.000	€ 40.101.000	€ 1.098.000
Financiele baten en lasten	€ 353.000	€ 47.000	€ 306.000
Resultaat	€ 3.238.000	€ 301.000	€ 2.937.000

Balans	2025 jaarrekening €	2024 jaarrekening €
Activa		
Materiele vaste activa	€ 6.589.000	€ 6.302.000
Vorderingen	€ 2.816.000	€ 1.092.000
Liquide middelen	€ 5.535.000	€ 3.747.000
Totaal activa	€ 14.940.000	€ 11.141.000
Passiva		
Eigen vermogen	€ 9.053.000	€ 5.815.000
Voorzieningen	€ 1.191.000	€ 626.000
Langlopende schulden	€ 0	€ 0
Kortlopende schulden	€ 4.696.000	€ 4.700.000
Totale passiva	€ 14.940.000	€ 11.141.000

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Realisatie 2025 versus begroting 2025

Het gerealiseerde resultaat 2025 is met € 3.238.000 ruim € 2,9 miljoen hoger dan begroot. Eind maart 2026 heeft de Raad van State definitief uitspraak gedaan inzake de niet-uitbetaalde bekostiging over 2022. Panta Rhei was een van de 222 onderwijsorganisaties die met succes bezwaar hebben gemaakt tegen de toenmalige handelwijze van het ministerie van OCW. Door deze uitspraak hebben wij recht op een nabetaling van in totaal ruim € 1,8 miljoen. Dit bedrag bestaat uit de oorspronkelijke vordering van € 1.541.000 vermeerderd met € 296.000 aan wettelijke rente. Conform de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ) is deze rechterlijke uitspraak aangemerkt als een gebeurtenis na balansdatum die nadere informatie geeft over de feitelijke situatie per 31 december 2025. Daarom is deze nabetaling volledig verwerkt in de balans en het resultaat van het boekjaar 2025. Dit verklaart een aanzienlijk deel van het positieve resultaat in dit verslagjaar. De feitelijke betaling verwachten wij in juli 2026 te ontvangen, wat op dat moment onze liquiditeitspositie zal versterken.

Onderstaand worden de afwijkingen ten opzichte van de begroting toegelicht.

Baten

De baten zijn € 2,2 miljoen hoger dan begroot. De grootste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn onderstaand toegelicht:

- De nabetaling van de rijksvergoeding 2022 van € 1.541.000 zoals hierboven toegelicht.
- Basisbekostiging (+ € 607.000): De definitieve indexatie voor 2025 is vastgesteld op ruim 5%, tegenover de begrote indexatie van 3%. Deze extra inkomsten dekken grotendeels de gestegen loonkosten als gevolg van de nieuwe cao (vanaf november 2025).
- Groeibekostiging(+ € 70.000): Een conservatieve leerlingenprognose heeft geresulteerd in een hogere toekenning dan begroot.
- Vrijval herallocatie (+ € 347.000): Het budget voor specifieke personele uitgaven (zoals zij-instromers, LIO-stagiaires en knelpunten) is niet volledig benut. Door minder instroom van zij-instromers/studenten en de inzet van incidentele subsidies was er minder aanspraak op deze middelen nodig.
- Subsidie Onderwijsregio's (+ € 90.000): De subsidieregeling was bij het opstellen van de begroting nog niet bekend, hierdoor zijn de totale baten hoger dan begroot.
- Subsidie Verbetering Basisvaardigheden (+ € 480.000): Aan elf scholen is voor de periode augustus 2025 - juli 2027 in totaal € 2,2 miljoen toegekend. Hiervan is € 480.000 in 2025 verantwoord.
- Subsidie School en Omgeving (+ € 123.000): Toegekend aan twee scholen voor de periode 2025-2028.
- Overige baten (+ € 298.000): De inkomsten uit verhuur en medegebruik zijn € 39.000 hoger door indexatie en toename van medegebruik door lokale (sport)verenigingen.
- Ouderbijdragen (+ € 193.000): De baten uit ouderbijdragen voor TSO en activiteiten zijn gestegen doordat steeds vaker deze activiteiten van de oudervereningingen worden overgedragen aan de scholen.
- Bijdragen fondsen (+ € 69.000): Extra bijdragen van het Jeugd Educatiefonds en Stichting Nationaal Fonds Kinderhulp.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

- De financiële baten (+ € 306.000): De stijging komt nagenoeg geheel door de wettelijke rente in verband met de na te betalen rijksbekostiging. Daarnaast zijn de reguliere rentebaten € 20.000 hoger dan begroot, door deelname aan Schatkistbankieren vanaf juni 2025. Daarentegen zijn de bankkosten gestegen van € 3.000 naar € 2.000, als gevolg van hogere incassokosten voor TSO-activiteiten en ouderbijdragen, evenals stijgende tarieven van de huisbankier.

Lasten

De lasten zijn ruim € 1 miljoen hoger dan begroot. De grootste afwijkingen ten opzichte van de begroting worden hieronder toegelicht.

- De personeelslasten (+ € 883.000): De loonkosten voor vast personeel zijn na aftrek van de uitkeringen voor zwangerschaps- en ouderschapsverlof ruim € 170.000 hoger dan begroot. De stijging wordt dan ook voornamelijk verklaard door:
- Hogere dotatie aan personele voorzieningen (+ € 490.000): De dotatie aan de personele voorzieningen is significant hoger uitgevallen dan begroot. Oorspronkelijk was een bedrag van € 90.000 voorzien, maar de daadwerkelijk benodigde verhoging van de voorzieningen bedraagt € 586.000. Deze toename is voornamelijk te wijten aan een hogere dotatie van € 360.000 aan de voorziening voor uitkeringskosten, als gevolg van gestegen verplichtingen tot (gedeeltelijke) doorbetaling hiervan. Daarnaast is de voorziening voor langdurig zieke medewerkers met € 283.000 toegenomen ten opzichte van de begroting, veroorzaakt door hogere loonkosten van deze medewerkers en de opname van kosten voor transitievergoedingen. Laatstgenoemde kosten komen door gewijzigde regelgeving vanaf 1 juli 2026 voor rekening van de werkgever.
- Hogere kosten externe inhuur (+ € 220.000): Deze overschrijding is toe te schrijven aan de inhuur van specialistische kennis en de uitvoering van activiteiten die gefinancierd worden uit incidentele subsidies. De inhuur van lesgevend personeel ligt op het begrote niveau en is, conform het ingezette beleid rondom de invoering van de DBA-wet, vanaf schooljaar 2025-2026 sterk verminderd.
- Afschrijvingskosten (+ € 87.000): De afschrijvingskosten vallen hoger uit, specifiek op het gebied van ICT. Dit komt enerzijds door een eenmalige extra afschrijving van € 124.000, noodzakelijk vanwege het aanpassen van afschrijvingstermijn van touchscreens van 8 naar 7 jaar. Anderzijds zijn de structurele afschrijvingslasten juist lager dan begroot, als gevolg van inkoopvoordelen uit de Europese aanbesteding. De afschrijvingskosten voor groot onderhoud zijn circa € 56.000 lager dan begroot doordat de start van de uitvoering van het MJOP is verschoven van begin 2025 naar september 2025.
- Lagere huisvestingskosten (- € 66.000): Door de hiervoor genoemde latere start van het uitvoering van de ondehoudsplanning zijn de onderhoudslasten in het boekjaar lager dan geraamd.
- Externe adviezen en juridische kosten (+ € 126.000): Deze stijging wordt deels veroorzaakt door de inhuur van een externe partij voor het opstellen en uitvoeren van het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en het dagelijks onderhoud. Daarnaast is er sprake van een forse toename in juridische kosten in verband met klachtenafhandeling.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

- Lagere kosten leermiddelen en licenties leermethoden (- € 215.000): De kosten voor de jaarbestelling van leermiddelen werden voorheen in augustus volledig verwerkt. Vanaf het schooljaar 2025-2026 worden deze kosten gespreid over het gehele schooljaar. Door deze gewijzigde administratieve verwerking vallen de kosten in 2025 eenmalig lager uit. Daarnaast is de post licentiekosten voor leermethoden te hoog begroot. Bij het opstellen van de begroting is aangesloten bij de sterke stijging in voorgaande jaren, terwijl de toename in 2025 beperkter is geweest. Hierdoor blijven de totale kosten € 215.000 onder de begroting.
- Uitgaven ICT (+€ 131.000): De centralisatie van de IT-omgeving was dit jaar een speerpunt. Dit heeft geleid tot centraal netwerkbeheer, centrale hardware-registratie en een nieuwe aanbesteding voor devices en touchscreens. Hoewel dit structureel kostenbesparend zal werken, bracht de transitie onvoorziene eenmalige uitgaven met zich mee. Dit betreft met name migratiekosten, incidentele aanschaffingen en tijdelijke dubbele licentiekosten.
- De overige personeelslasten zijn hoger dan begroot door hogere uitgaven voor scholing. Deze stijging wordt deels gefinancierd uit hiervoor ontvangen rijkssubsidies, zoals de lerarenbeurs, zij-instroomsubsidie en studiekosten voor opleiding *Onderwijsassistenten tot Leraar* en de subsidie Verbetering basisvaardigheden.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN	2025 realisatie €	2024 realisatie €	verschil €
Baten			
Rijksbijdragen	€ 42.033.000	€ 38.028.000	€ 4.005.000
Overige overheidsbijdragen	€ 606.000	€ 428.000	€ 178.000
Overige baten	€ 1.445.000	€ 1.368.000	€ 77.000
Totaal baten	€ 44.084.000	€ 39.824.000	€ 4.260.000
Lasten			
Personele lasten	€ 33.857.000	€ 33.194.000	€ 663.000
Afschrijvingen	€ 1.283.000	€ 1.163.000	€ 120.000
Huisvestingslasten	€ 2.243.000	€ 2.177.000	€ 66.000
Overige lasten	€ 3.816.000	€ 3.376.000	€ 440.000
Totaal lasten	€ 41.199.000	€ 39.910.000	€ 1.289.000
Financiele baten en lasten	€ 353.000	€ 45.000	€ 308.000
Resultaat	€ 3.238.000	-€ 41.000	€ 3.279.000

Gerealiseerd exploitatieresultaat 2025 ten opzichte van 2024

Het gerealiseerde exploitatieresultaat over 2025 bedraagt € 3.238.000 positief. Dit resultaat ligt € 3.279.000 hoger dan het in 2024 behaalde resultaat van € -41.000. De belangrijkste ontwikkelingen die aan dit verschil ten grondslag liggen, zijn tevens toegelicht in de analyse van het resultaat ten opzichte van de begroting. In de vergelijking met 2024 zijn de volgende posten bepalend:

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

- Rijksbijdragen: De baten zijn, naast de nabetaling van de rijksbekostiging uit 2022 van ruim € 1,5 miljoen gestegen door indexatie van de rijksvergoeding en de toekenning van incidentele projectsubsidies, waaronder 'Verbetering Basisvaardigheden' en 'School en Omgeving'.
- Personeelskosten: Deze kosten zijn in 2025 € 684.000 hoger. De grootste verschillen hierin zijn:
    - Stijging loonkosten (+ € 590.000): Deze toename hangt direct samen met de CAO 2025–2026 die per 1 november in werking is getreden.
    - Mutatie personele voorzieningen (+ € 800.000): De mutatie (dotatie min besteding) valt in 2025 hoger uit dan in 2024. Dit wordt verklaard door een noodzakelijke verhoging van de voorzieningen voor uitkeringskosten en langdurig zieken.
    - Daling externe inhuur (- € 623.000): De door aanscherping van het inhuurbeleid met ingang van schooljaar 2025-2026 zijn deze kosten in 2025 sterk verminderd
- Afschrijvingskosten: Deze lasten zijn € 120.000 hoger dan in 2024. Dit wordt veroorzaakt door een toegenomen investeringsvolume in 2025 en inhaalafschrijvingen op touchscreens als gevolg van de bijstelling van de afschrijvingstermijn van acht naar zeven jaar.
- Huisvestingslasten: De kosten voor huisvesting zijn in 2025 stabiel gebleven en liggen in lijn met het voorgaande jaar.
- Overige lasten: Deze post laat een stijging zien door diverse factoren, waaronder projectkosten verbonden aan de incidentele subsidies, hogere uitgaven voor externe adviezen en juridische ondersteuning, incidenteel hogere exploitatiekosten voor ICT en een toename van de TSO-activiteiten. Deze hogere lasten worden grotendeels gecompenseerd door hogere subsidiebaten en ouderbijdragen.

6.3. Balans 31-12-2025

In 2025 is de boekwaarde van de materiële activa met circa € 287.000 gestegen. Dit omvat onder andere de aanschaf van € 767.000 aan hardware (devices en touchscreens) na een Europese aanbesteding, en € 242.000 aan geactiveerde onderhoudsuitgaven. De afschrijvingskosten voor de onderhoudsuitgaven zijn beperkt vanwege hun lange economische levensduur.De vorderingen laten per 31 december 2025 een forse stijging zien ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze toename wordt volledig verklaard door een openstaande vordering op het ministerie van OCW ter grootte van ruim € 1,8 miljoen (bestaande uit een hoofdsom van € 1.541.000 en circa € 296.000 aan wettelijke rente). Dit vloeit voort uit de definitieve uitspraak van de Raad van State eind maart 2026 inzake de niet-uitbetaalde bekostiging over 2022. Aangezien wij de daadwerkelijke uitbetaling van OCW pas in juni of juli 2026 verwachten, resulteert dit per balansdatum in deze eenmalige, aanzienlijke verhoging van de vorderingen.

De liquide middelen zijn per 31-12-2025 met € 1,8 miljoen toegenomen ten opzichte van 2024. Dit is het resultaat van een positieve kasstroom uit operationele activiteiten van € 3,4 miljoen, verlaagd door een negatieve kasstroom uit investeringsactiviteiten van € 1,6 miljoen. Alle beschikbare liquide middelen zijn direct opeisbaar.

Het eigen vermogen is ultimo 2025 ten opzichte van 2024 toegenomen met het behaalde resultaat van € 3.238.000.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

De personele voorzieningen zijn per saldo met € 564.000 verhoogd tot € 1.212.000. De mutaties worden hieronder per voorziening toegelicht.

De voorziening jubilea personeel is met € 18.000 afgenomen van € 367.000 tot € 349.000. Deze afname komt doordat in 2025 relatief veel jubilea gratificaties zijn uitbetaald (€ 47.000) en doordat de verdisconteringsvoet is verhoogd van 2.5% naar 2.8%. Deze hogere rekenrente heeft een verlagend effect op de omvang van de voorziening.

Voor de te verwachten uitkeringskosten die niet door de uitkeringsinstantie worden vergoed, is een voorziening gevormd. De daadwerkelijk betaalde uitkeringskosten worden hierop in mindering gebracht.

Op basis van informatie van het UWV en WW-plus is de voorziening per 31-12-2025 vastgesteld op € 397.000 (ultimo 2024: € 53.000). In 2025 zijn de betaalde uitkeringskosten ad € 16.000 ten laste van de voorziening gebracht. De aanzienlijke verhoging van deze voorziening hangt samen met de verplichting om minimaal 50% van de uitkeringskosten (WW en bovenwettelijke uitkeringen) te betalen voor voormalig medewerkers van wie wordt ingeschat dat zij niet meer zullen terugkeren in het arbeidsproces. Voor deze groep zijn de verwachte kosten voor de gehele resterende looptijd in de voorziening opgenomen.

Conform de CAO hebben medewerkers van 57 jaar en ouder de mogelijkheid om uren voor duurzame inzetbaarheid te sparen in plaats van direct op te nemen. Van de loonwaarde van de gespaarde uren wordt een voorziening spaarverlof gevormd. Bij opname van dit verlof komt 50% van de kosten voor rekening van de werkgever; de overige 50% is voor eigen rekening van de werknemer. Hoewel het aantal deelnemers aan deze regeling licht toeneemt, blijft het totale gebruik beperkt. De voorziening is per ultimo 2025 afgenomen tot € 52.000 (2024: € 73.500). Deze daling wordt veroorzaakt doordat er in 2025 relatief veel gespaard verlof is opgenomen, terwijl de instroom van nieuwe spaarovereenkomsten beperkt was.

Balanskengetallen	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	Signaleringsgrens	Norm
Weerstandsvermogen	14,6%	12,7%	20,5%	5%	5%
Liquiditeit	1,03	1,03	1,78	0,5-1,5	0,5-1,5
Solvabiliteit 2	58%	58%	69%	30%	

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Normatief eigen vermogen

signaleringswaarde normatieve publieke vermogen (bedragen * €)	2023 jaarrekening €	2024 jaarrekening €	2025 jaarrekening €
0,5* AW gebouwen *1,27	403.457	991.843	991.843
BW MVA minus gebouw	5.801.606	5.456.929	5.456.929
5% van alle baten	1.961.700	2.221.850	2.221.850
totaal normatief eigen vermogen	8.166.763	8.670.622	8.670.622
Feitelijk publiek eigen vermogen	4.550.075	5.335.000	8.538.000
feitelijk publiek eigen vermogen /normatief publieke	56%	62%	98%

Exploitatiekengetallen

Exploitatie kengetallen	2023	2024	2025	Ondergrens
Rentabiliteit (exploitatieresultaat/totale baten)	-40,0%	-0,1%	7,3%	eenjarig<0 tweejarig<-5% driejaren-10%
Personele lasten/totale baten	83,6%	83,4%	76,2%	
afschrijvingskosten/totale baten	2,8%	2,9%	2,9%	
Huisvestingskosten/totale baten	6,4%	5,5%	5,0%	
Overige kosten/ totale baten	7,6%	8,5%	8,6%	

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen ligt ruim boven de algemene ondergrens van 5%. Zoals toegelicht in paragraaf 6.7 is het minimale buffervermogen op basis van een risicoscan (2024) vastgesteld op € 1.688.000. Met een vermogen van € 9,1 miljoen ultimo 2025 ligt het vermogen van de stichting hier substantieel boven. Dit bedraagt circa 98% van het maximale normatieve publieke vermogen. Wanneer we dit echter corrigeren voor de incidentele bate van de OCW-nabetaling, komt het normatieve eigen vermogen uit op een gezonde 77% van het maximale normatieve vermogen.

Liquiditeit

De liquiditeitspositie komt per eind 2025 uit op een ratio van 1,78. Dit ligt ruim boven de signaleringsgrens van de Inspectie van het Onderwijs (0,5). Dat deze ratio momenteel boven de veelgebruikte grens voor mogelijke bovenmatige liquiditeit (1,5) uitkomt, wordt volledig verklaard door de verwerking van de eerdergenoemde vordering op OCW van ruim € 1,8 miljoen. Doordat wij deze per 31 december 2025 als vordering onder de vlottende activa hebben opgenomen, valt de liquiditeitsratio op balansdatum circa 0,4 hoger uit.

Gecorrigeerd voor deze incidentele vordering komt de onderliggende liquiditeitsratio uit op 1,38. Hiermee blijft onze structurele liquiditeitspositie onder de grens van 1,5. Daarbij is het van belang te benadrukken dat de liquiditeit op balansdatum (31 december) van nature hoger ligt ter voorbereiding op de reguliere seizoenspiek in onze uitgaven in de maanden april tot en met juli. Een ratio van 1,38 op balansdatum is dan ook een bewuste en noodzakelijke uitgangspositie om gedurende het gehele

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

kalenderjaar een gezonde liquiditeit te kunnen waarborgen. De verdere uitwerking van de prognose voor 2026-2029 is opgenomen in de continuïteitsparagraaf.

Solvabiliteit 2

De solvabiliteitsratio, die de financiële draagkracht op lange termijn weergeeft, bedraagt 69%. Hiermee blijft de stichting ruim boven de signaleringswaarde van 30%.

Normatief publiek eigen vermogen

De Inspectie van het Onderwijs hanteert het 'maximaal normatief publiek eigen vermogen' als signaleringswaarde om te bepalen of een bestuur over passend eigen vermogen beschikt voor de financiering van bezittingen en het opvangen van risico's. Eventueel privaat vermogen telt hierin niet mee. Een overschrijding van deze waarde is overigens geen harde normschending, maar vormt een startpunt voor een gesprek met de inspectie over mogelijk bovenmatig vermogen.

Het feitelijk publiek eigen vermogen ultimo 2025 is gestegen naar 98% van de signaleringswaarde. Deze forse stijging ten opzichte van voorgaande jaren wordt verklaard door het positieve resultaat over 2025 waarin ook de nabetaling van de rijksbijdrage over 2022 van ruim € 1,8 miljoen is opgenomen.

Wanneer het feitelijk publiek eigen vermogen wordt gecorrigeerd voor deze eenmalige bate, komt dit uit op 77% van de signaleringswaarde. Daarmee blijft ons vermogen ruimschoots onder het maximale normatieve vermogen. Tegelijkertijd ligt het vermogen, óók zonder deze bate, nog altijd ruim boven de minimaal benodigde buffer van € 1.688.000, die op basis van onze recente risicoanalyse is vastgesteld.

Omdat de definitieve toekenning van de OCW-nabetaling pas zeer recent duidelijk is geworden, is er op het moment van het opstellen van dit jaarverslag nog geen beleid geformuleerd over de inzet van deze extra middelen. De komende periode wordt verder uitgewerkt hoe deze bate verantwoord en doelmatig kan worden ingezet. Deze beleidskeuzes worden vervolgens verwerkt in de relevante beleidsdocumenten.

Conclusie balanskengetallen

Het weerstandsvermogen, gecombineerd met de solide liquiditeitspositie en solvabiliteit, resulteert in een sterke financiële positie per 31-12-2025. Daarbij moet worden opgemerkt dat de financiële kengetallen dit jaar in positieve zin worden beïnvloed door de incidentele nabetaling van de rijksbijdrage over 2022. Echter, ook zonder deze eenmalige bate is het structurele financiële fundament zeer gezond. Deze gunstige positie blijft gehandhaafd in de begrotingsperiode 2026-2029, mede dankzij gerichte aandacht voor liquiditeit binnen de planning- & controlcyclus. Een nadere toelichting is opgenomen in de continuïteitsparagraaf.

Rentabiliteit

De rentabiliteit meet de balans tussen inkomsten en uitgaven. De Inspectie van het Onderwijs hanteert hiervoor signaleringsgrenzen, die de minimale gemiddelde rentabiliteit over meerdere jaren weergeven. Panta Rhei presteert consistent boven deze normen, wat duidt op een gezonde financiële bedrijfsvoering.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Kengetallen kosten/totale baten

De tabel met kengetallen toont de verhouding tussen de verschillende kostensoorten en de totale baten. In 2025 is het exploitatieresultaat (de rentabiliteit) positief: 7,3% van de baten. Gecorrigeerd voor de incidentele nabetaling van de rijksbijdrage over 2022 is de rentabiliteit 3,2%. Dit overschot wordt toegevoegd aan het eigen vermogen.

Het aandeel personele lasten daalt in 2025 relatief ten opzichte van de totale baten. De oorzaak hiervan is een toename van de baten door incidentele subsidies. Deze tijdelijke middelen worden slechts beperkt ingezet voor (vaste) formatie, omdat dit structurele arbeidsrechtelijke verplichtingen met zich mee brengt. De overige kostencategorieën betreffen veelal vaste kosten en blijven in verhouding tot de totale baten stabiel. Het aandeel personele lasten in de totale baten daalt in 2025. De oorzaak hiervan is deels de toename van de baten door incidentele subsidies. Deze tijdelijke middelen worden slechts beperkt ingezet voor (vaste) formatie, omdat dit structurele arbeidsrechtelijke verplichtingen met zich meebrengt.

Hierbij is het belangrijk te benadrukken dat deze kengetallen ook sterk worden beïnvloed door de nagekomen rijksvergoeding uit 2022. Doordat de totale baten dit jaar eenmalig flink hoger zijn, valt het procentuele aandeel van alle kosten relatief lager uit dan in een normaal regulier jaar. De overige kostencategorieën zijn veelal vaste kosten; hun absolute omvang is stabiel, maar in verhouding tot de uitzonderlijk hoge totale baten tonen deze in 2025 een procentuele daling.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

6.7. Risicobeheersing

Risicomanagement is een essentieel onderdeel van de planning- en controlcyclus van Panta Rhei. Dit omvat:

- Een tweejaarlijkse herijking van financiële risico's door een extern bureau.
- Continue monitoring van (ontstane) risico's en hierover rapporteren in de periodieke financiële rapportages.
- Een standaard risicoparagraaf in de meerjarenbegroting, tussentijdse rapportages, het jaarverslag en beleidsvoorstellen.
- Periodieke beoordeling van de benodigde liquide buffer. Hiertoe is de meerjarenbegroting uitgebreid met een kasstroombegroting en wordt vanaf 2025 een maandelijks geactualiseerde liquiditeitsprognose opgesteld.

De risicoanalyse is in 2024 geactualiseerd door vertegenwoordigers van directies, RvT, GMR, de controller, de bestuurder en extern bureau Controlgroep. Het rapport concludeert dat Panta Rhei een minimaal vrij besteedbaar buffervermogen van € 1.688.000 liquide beschikbaar moet hebben. Dit bedrag is berekend voor het scenario waarin 90% van de risico's zich in hetzelfde jaar met maximale omvang voordoet. Bij het opstellen van de begroting 2025-2028 bleek dit benodigde buffervermogen in de prognosebalans niet volledig liquide beschikbaar. Na aanscherping van het liquiditeitsbeheer voldoet de liquiditeitspositie in de jaarrekening 2025 en in de begroting 2026-2029 weer aan deze ondergrens.

De update van het financieel risicoprofiel omvatte strategie-, operationele en financiële risico's. De belangrijkste risico's, in volgorde van belangrijkheid, zijn als volgt geïdentificeerd.

Ten opzichte van de risicoscan uit 2022 zijn in oktober 2024 de volgende risico's anders ingeschat:

- Financiële gevolgen beëindiging arbeidsrelatie: De kansklasse hiervoor is verhoogd naar gevolgschadeklasse is bepaald op € 50.000 - € 150.000. Ondanks dat in de begroting rekening wordt gehouden met deze kosten, blijken de budgetten niet altijd toereikend en stijgen de uitkeringskosten voor de werkgever.
- Onvolledige indexatie bekostiging: De gevolgschadeklasse is bepaald op € 50.000 - € 150.000. Door hier in de begroting ruimschoots rekening mee te houden, kan dit risico in een lage kansklasse worden opgenomen.
- Hogere lasten door moeilijk invullen vacatures: De gevolgschadeklasse is geraamd op € 150.000 - € 300.000, vanwege de toename van duurdere externe inhuur. Hierbij moet worden opgemerkt dat de na opstelling van het risicoprofiel bekend geworden aanscherping van de Wet DBA de inhuur sterk heeft verlaagd, waardoor de gevolgschadeklasse bij een nieuwe risicoanalyse naar verwachting lager zal uitvallen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

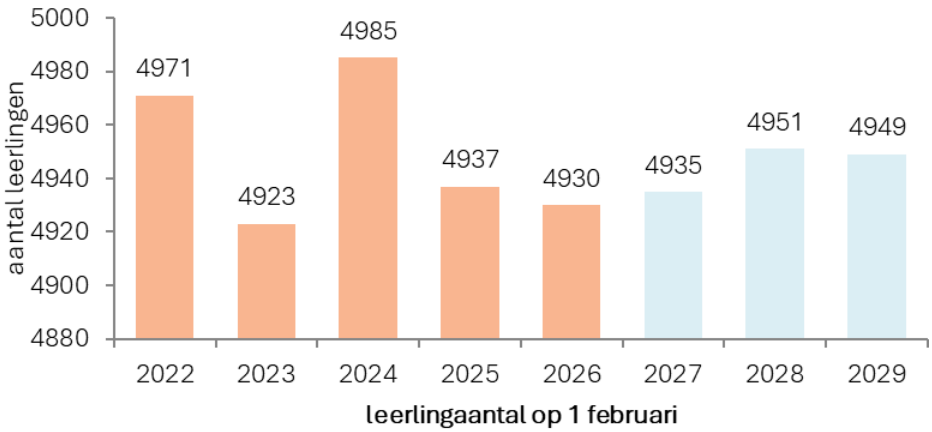
Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Onvoorzienbare en onbeheersbare fluctuatie in leerlingaantallen	50%	€ 150.000	€ 300.000
2	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	50%	€ 50.000	€ 150.000
3	Instabiliteit in bekostiging	30%	€ 150.000	€ 300.000
4	Onvolledige indexatie van bekostiging	70%	€ 50.000	€ 150.000
5	Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervanging	50%	€ 150.000	€ 300.000
6	Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte	70%	€ 150.000	€ 300.000
7	Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT beveiliging (cyberrisico's)	10%	€ 500.000	€ 750.000
8	Restrisico's	50%	€ 50.000	€ 150.000
9	Uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering (vaste voet)	90%	€ 500.000	€ 750.000

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

7. Continuïteitsparagraaf

Dit hoofdstuk laat de cijfermatige ontwikkeling zien van de leerlingenaantallen, opbouw personele bezetting, balanspositie en de meerjarenexploitatie- en investeringsbegroting voor de periode 2026-2029.

Ontwikkeling van het leerlingaantal



Ontwikkeling opbouw personele bezetting

	realisatie		prognose			
Gemiddeld aantal fte's	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Directie	23	23	21	21	20	20
Onderwijsgevend personeel (OP)	245	234	235	231	228	227
Onderwijs ondersteunend personeel	88	75	73	70	69	69
Totaal formatie	356	331	329	322	317	316

7.1. Ontwikkeling van het leerlingenaantal

Het leerlingaantal van 2025 t/m 2029 laat een stabiel beeld zien, hierbij zijn de aantallen in 2027 t/m 2029 prognoses zoals opgenomen in de meerjarenbegroting 2026-2029.

Het gerealiseerde leerlingaantal op 1 februari 2026 is iets lager dan het leerlingaantal op 1 februari 2025, maar nagenoeg gelijk aan het begrote leerlingaantal. Bij het opstellen van het formatieplan 2024-2025 en de begroting 2025 is meer aandacht besteed aan de ontwikkeling van het leerlingaantal en het monitoren van de zij-uitstroom en zij-instroom van leerlingen op schoolniveau. De geprognosticeerde lichte toename van het aantal leerlingen op de komende teldata komt doordat de instroom van de kleuters en de uitstroom van de groepen 8 meer met elkaar in evenwicht komen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Instandhouding kleine scholen

Voor de Margriet werd gebruik gemaakt van de het artikel 'gemiddelde schoolgrootte' uit de regeling Instandhouding Kleine Scholen waardoor de basisbekostiging voor De Margriet in stand blijft.

Bij De Margriet is de afgelopen drie jaren het leerlingaantal sterk toegenomen door een grote instroom van zowel kleuters als zij-instromers. De verwachting is dat deze positieve ontwikkeling zich voortzet. In 2025 is het leerlingaantal boven de opheffingsnorm gekomen waardoor een aanvraag op de uitzondering op basis van deze regeling voor dit kalenderjaar niet nodig was.

7.2. Ontwikkeling opbouw personele bezetting

De tabel op pagina 51 toont de personele ontwikkeling conform de meerjarenbegroting 2026-2029. De realisatie in 2024 is inclusief circa 25 fte stagiaires. De prognose toont een afname doordat tijdelijke en vervangingsaanstellingen (doorgaans +15 fte) hierin nog niet zijn verwerkt. Na de actualisatie in april 2026 wordt voor de jaren 2026-2029 een stabiele bezetting verwacht van 320-325 fte, vergelijkbaar met 2025. Dit is in lijn met de stabiele leerlingprognose, die de basis vormt voor de bekostiging en daarmee de beschikbare formatieruimte.

7.3. Prognosebalans 2026-2029

De geprognosticeerde balans op pagina 52 is opgesteld aan de hand van de jaarrekening 2025. Hierin is de balans van 31-12-2025 voor de prognose van de jaren 2026-2029 aangevuld met de mutaties in de balansposten zoals ook begroot in de vastgestelde meerjarenbegroting 2026-2029.

Prognosebalans

Balans per 31 december	31-12-2025 jaarrekening €	31-12-2026 Begroting €	31-12-2027 Begroting €	31-12-2028 Begroting €	31-12-2029 Begroting €
Materiele vaste activa	€ 6.589.000	€ 7.915.000	€ 8.296.000	€ 8.236.000	€ 8.138.000
Vorderingen	*€ 2.816.000*	*€ 1.000.000*	*€ 1.000.000*	*€ 1.000.000*	*€ 1.000.000*
Liquide middelen	*€ 5.535.000*	*€ 6.320.000*	*€ 6.323.000*	*€ 6.877.000*	*€ 7.220.000*
Vorderingen totaal	€ 8.351.000	€ 7.320.000	€ 7.323.000	€ 7.877.000	€ 8.220.000
Activa totaal	€ 14.940.000	€ 15.235.000	€ 15.619.000	€ 16.113.000	€ 16.358.000
Totaal eigen vermogen	€ 9.053.000	€ 9.835.000	€ 10.919.000	€ 11.413.000	€ 11.658.000
Totaal voorzieningen	€ 1.191.000	€ 700.000	€ 700.000	€ 700.000	€ 700.000
Kortlopende schulden	€ 4.696.000	€ 4.700.000	€ 4.000.000	€ 4.000.000	€ 4.000.000
Totaal Passiva	€ 14.940.000	€ 15.235.000	€ 15.619.000	€ 16.113.000	€ 16.358.000

7.4. Prognose kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is ontleend aan de geprognosticeerde balans en laat een gezonde liquiditeitspositie zien. Panta Rhei beschikt over voldoende liquide middelen om in deze jaren aan de betalingsverplichtingen te voldoen.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht	2025 jaarrekening €	2026 Begroting €	2027 Begroting €	2028 Begroting €	2029 Begroting €
Beginsaldo liquide middelen	3.747.000	5.535.000	6.320.000	6.323.000	6.877.000
Kasstroom uit operationele					
Resultaat gewone	3.238.000	782.000	1.084.000	494.000	245.000
Afschrijvingen	1.283.000	1.262.000	1.362.000	1.419.000	1.443.000
Mutaties werkkapitaal					
Vorderingen	-1.724.000	1.816.000	0	0	0
Kortlopende schulden	-5.000	4.000	-700.000	0	0
Mutaties voorzieningen	565.000	-491.000	0	0	0
Kasstroom operationele activiteiten	3.357.000	3.373.000	1.746.000	1.913.000	1.688.000
Kasstroom investeringsactiviteiten					
Investeringen vaste activa	-1.569.000	-2.588.000	-1.743.000	-1.359.000	-1.345.000
Mutatie liquide middelen	1.788.000	785.000	3.000	554.000	343.000
Eindsaldo liquide middelen	5.535.000	6.320.000	6.323.000	6.877.000	7.220.000

7.5. Prognose en samenstelling eigen vermogen 2025-2029

Onderstaand overzicht toont het verloop van het eigen vermogen conform de meerjarenbegroting 2026-2029. Hierbij geldt als uitgangspunt dat scholen per vierjaarscyclus sluitend begroten. Ultimo 2029 bedraagt het geprognosticeerde publiek eigen vermogen € 11,7 miljoen. Hoewel dit ruim boven de berekende risicobuffer van € 1,7 miljoen ligt, is dit vermogen passend bij de operationele behoefte. Als gevolg van de stelselwijziging groot onderhoud dient het eigen vermogen namelijk ook ter financiering van toekomstig groot onderhoud en investeringen. De liquiditeitspositie is daarmee gezond en passend.

Ter ondersteuning van het Koersplan 2026-2030 is een bestemmingsreserve van € 1 miljoen gevormd, waarvan € 600.000 nieuw is toegevoegd. Dit plan richt zich op strategische speerpunten zoals de werving en behoud van gekwalificeerd personeel, samenwerking met partners, brede leerlingontwikkeling, inclusiever onderwijs, en de ontwikkeling tot een opleidingsbestuur met bijbehorende professionalisering.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Verloop en samenstelling eigen vermogen

Prognose normatief eigen vermogen	2025 jaarrekening €	2026 Begroting €	2027 Begroting €	2028 Begroting €	2029 Begroting €
1 januari	5.815.000	9.053.000	9.835.000	10.919.000	11.413.000
Resultaat boekjaar	3.238.000	782.000	1.084.000	494.000	245.000
31 december	9.053.000	9.835.000	10.919.000	11.413.000	11.658.000

Prognose normatief eigen vermogen	2025 jaarrekening €	2026 Begroting €	2027 Begroting €	2028 Begroting €	2029 Begroting €
Algemene reserve incl. stichtingskapitaal	7.067.000	7.429.000	7.820.000	8.183.000	9.760.000
Bestemmingsreserve privaat	515.000	540.000	565.000	590.000	615.000
Bestemmingsreserve koersplan	1.018.000	832.000	608.000	308.000	8.000
Exploitatiereserves scholen	-57.000	524.000	1.076.000	1.482.000	425.000
Bestemmingsreserve oudervereniging	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000
Bestemmingsreserve VBV subsidie	0	0	340.000	340.000	340.000
Bestemmingsreserve Nutsbasisschool	468.000	468.000	468.000	468.000	468.000
Totaal eigen vermogen	9.053.000	9.835.000	10.919.000	11.413.000	11.658.000

7.6. Normatief publiek eigen vermogen

De Inspectie van het Onderwijs hanteert een formule om te berekenen welk eigen vermogen een bestuur redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Privaat vermogen valt buiten deze berekening. De uitkomst van deze formule geldt als signaleringswaarde. Als het feitelijk eigen vermogen groter is dan het berekende normatieve maximum, kan sprake zijn van een bovenmatige positie. De Inspectie benadrukt dat dit geen harde norm is, maar een startpunt voor een gesprek.

In onderstaande tabel is de uitkomst van bovenstaande berekening vergeleken met het geprognosticeerde publieke vermogen. Hierbij is een belangrijke kanttekening te maken: in 2025 zorgt de incidentele nabetaling van de rijksbijdrage over 2022 (ruim € 1,8 miljoen) voor een sterke toename van het eigen vermogen, waardoor dit vanaf 2027 de berekende signaleringswaarde van de Inspectie overschrijdt. Zonder deze eenmalige bate blijft ons structurele eigen vermogen echter onder deze grens en is er geen sprake van een bovenmatige positie. Omdat de definitieve toekenning van de OCW-nabetaling na balansdatum duidelijk is geworden, is er nog geen concreet beleid geformuleerd over de inzet hiervan. Het bestuur gaat de komende periode verder uitwerken hoe deze extra gelden verantwoord kunnen worden ingezet.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Prognose normatief eigen vermogen

Prognose normatief eigen vermogen	2025 jaarrekening €	2026 Begroting €	2027 Begroting €	2028 Begroting €	2029 Begroting €
0,5* AW gebouwen *1,27	992.000	1.591.000	2.143.000	2.564.000	3.014.000
Boekwaarde vaste activa excl gebouv	5.457.000	5.697.000	5.418.000	4.948.000	4.463.000
5% van alle baten	2.222.000	2.191.000	2.245.000	2.207.000	2.208.000
totaal normatief eigen vermogen	8.671.000	9.479.000	9.806.000	9.719.000	9.685.000
Feitelijk publiek eigen vermogen	8.538.000	9.295.000	10.354.000	10.823.000	11.043.000
publiek /normatief publieke vermoger	98%	98%	106%	111%	114%

7.7. Begroting staat van baten en lasten 2025-2029

De inkomsten zijn gebaseerd op de bij het opstellen van de begroting bekende subsidies, de geldende CAO en de prognoses van de leerlingaantallen. De kosten zijn gebaseerd op het verwachte prijspeil 2026 waarbij voor de materiële kosten een gemiddelde prijsstijging t.o.v. 2025 in verband met inflatie van 5%-10% is gehanteerd.

De begrote baten zijn gebaseerd op de geprognosticeerde (stabiele) leerlingaantallen en daarbij behorende inkomsten, waarbij de middelen voor basisvaardigheden vanaf 2027 structureel worden. De personeelslasten volgen de CAO-afspraken inclusief een reservering voor toekomstige loonruimte. Aan de uitgavenkant is sprake van een investeringspiek in 2026 en 2027 (totaal € 7 miljoen) door een inhaalslag in groot onderhoud en ICT-vervangingen, wat tijdelijk beslag legt op de liquiditeit. De stijging van de afschrijvingskosten hangt hier direct mee samen. De huisvestingslasten stijgen met 9% door prijsindexatie en onderhoud, terwijl energiekosten vanaf 2027 toenemen door het vervallen van de salderingsregeling. De overige lasten stijgen door projecten uit het Koersplan 2026-2029 en tot en met 2027 uitgaven op de tijdelijke subsidie verbetering basisvaardigheden, maar worden gedekt door deze subsidie. Extra uitgaven voor TSO en leerlingactiviteiten worden volledig gedekt door bijbehorende inkomsten. Tot slot levert deelname aan schatkistbankieren door de positieve kasstroom structurele rentebaten op.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Begroting staat van baten en lasten 2026-2029

Staat van baten en lasten	2026 Begroting €	2027 Begroting €	2028 Begroting €	2029 Begroting €
Baten				
Rijksbijdragen	€ 41.809.000	€ 42.996.000	€ 42.250.000	€ 42.274.000
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 483.000	€ 371.000	€ 361.000	€ 361.000
Overige baten	€ 1.536.000	€ 1.529.000	€ 1.529.000	€ 1.529.000
Totaal baten	€ 43.828.000	€ 44.896.000	€ 44.140.000	€ 44.164.000
Lasten				
Personeelslasten	€ 34.322.000	€ 35.252.000	€ 35.378.000	€ 35.632.000
Afschrijvingen	€ 1.262.000	€ 1.362.000	€ 1.419.000	€ 1.443.000
Huisvestingslasten	€ 2.609.000	€ 2.466.000	€ 2.496.000	€ 2.507.000
Overige lasten	€ 4.897.000	€ 4.776.000	€ 4.407.000	€ 4.391.000
Totaal lasten	€ 43.090.000	€ 43.856.000	€ 43.700.000	€ 43.973.000
Saldo baten en lasten	€ 738.000	€ 1.040.000	€ 440.000	€ 191.000
Financiële baten en lasten	€ 44.000	€ 44.000	€ 54.000	€ 54.000
Totaal resultaat	€ 782.000	€ 1.084.000	€ 494.000	€ 245.000

7.8. Geprognosticeerde kengetallen

De financiële gezondheid is getoetst aan de hand van de kengetallen voor liquiditeit, solvabiliteit en het weerstandsvermogen, waarbij de uitkomsten positief zijn. Hoewel de uitgangspositie in 2025, zoals eerder toegelicht, in positieve zin wordt beïnvloed door de incidentele nabetaling van de rijksbijdrage over 2022 (ruim € 1,8 miljoen), zijn ook de structurele, meerjarige uitkomsten onverminderd positief. Het weerstandsvermogen voldoet ruimschoots aan de inspectienorm van 5% en blijft boven het op basis van de risicoscan vastgestelde buffervermogen van circa € 1,7 miljoen.

De liquiditeitspositie blijft, ondanks een beperkte daling in 2026 door investeringen, met een ratio tussen 1,16 en 1,58 ruim boven de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie. Vanwege deze investeringen en seizoensgebonden uitgavenpieken is de monitoring van de liquiditeit wel geïntensiveerd.

De solvabiliteit is de gehele periode uitstekend, wat kenmerkend is voor de sector door de afwezigheid van lang vreemd vermogen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Kengetallen

	2025 jaarrekening €	2026 Begroting €	2027 Begroting €	2028 Begroting €	2029 Begroting €	*Signalerings grenzen*
Weerstandsvermogen	20,5%	22,4%	24,3%	25,9%	26,4%	*5%*
Liquiditeit	1,78	1,56	1,83	1,97	2,06	*0,5-1,5*
Solvabiliteit 2	69%	69%	74%	75%	76%	*30%*
Rentabiliteit	7,3%	1,8%	2,4%	1,1%	0,6%	*driejarig<0*

7.9. De planning- en controlcyclus

De borging van de financiële continuïteit bij Panta Rhei richt zich op zowel lange- als korte termijnsturing, waarbij het Koersplan en de meerjarenbegroting het meerjarenperspectief vormen. Voor de korte termijn wordt gestuurd via een planning- en controlcyclus die gebruikmaakt van het bestuursformatieplan en jaar- en meerjarenbegrotingen op stichtings- en schoolniveau met hierbij achterliggende liquiditeitsbegrotingen, huisvestingsbegrotingen en investeringsbegrotingen. De planning- en controlcyclus rondom de liquiditeitspositie is in 2025 geïntensiveerd; dit omvat een liquiditeitsprognose die tweemaal per jaar met de auditcommissie van de Raad van Toezicht wordt besproken.

Panta Rhei werkt met een periodiek begrotings- en rapportageproces op stichtingsniveau, en per kalenderjaar voor de externe verantwoording in de jaarrekening. Sinds de start van de samenwerking met een nieuw administratiekantoor per 1 januari 2025 hebben schooldirecties dagelijks actueel inzicht in ontvangen inkomsten, de opbouw van loonkosten, de samenstelling van de formatieve inzet en overige uitgaven. Vanaf 2025 wordt de begrotingsuitputting voor zowel formatie als financiën van elke school driemaal per jaar besproken tussen het administratiekantoor, de directeur, de stafspecialisten P&O en de controller. In dezelfde samenstelling worden tevens de begroting en het formatieplan opgesteld. Op bestuursniveau is hierdoor een constante monitoring van de stand van zaken mogelijk. De hoofdlijnen van deze tertiairgesprekken, inclusief een balans- en liquiditeitsprognose en de ontwikkeling van de liquiditeitspositie, worden aan de Raad van Toezicht gerapporteerd.

7.10. Allocatiebeleid

Het allocatiepercentage wordt bepaald door de kosten van de bovenschoolse begroting uit te drukken als percentage van de basisbekostiging, vermeerderd met de rijksvergoeding voor het onderwijsachterstandenbeleid.

Dit percentage wordt jaarlijks geactualiseerd bij het opstellen van de kaderbrief. In de meerjarenbegroting 2026-2029 is voor 2026 het allocatiepercentage vastgesteld op 11%; vanaf 2027 wordt dit percentage bijgesteld naar 10,8%.

7.11. Investeringsbeleid

De uitgangspunten voor het investeringsbeleid zijn de vastgestelde vervangingstermijnen. De investeringsbegroting is een onlosmakelijk onderdeel van de (meerjaren-) exploitatiebegroting. Deze

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

investeringsbegroting wordt door de schooldirectie voor de eigen school opgesteld en gebundeld op stichtingsniveau.

Het geactualiseerde Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) van november 2025 richt zich op technisch en esthetisch goed onderhouden van de schoolgebouwen. Vanwege minder uitgevoerd onderhoud in 2023-2025 wordt inhaalonderhoud ter waarde van € 2,4 miljoen gespreid over 2026 en 2027 uitgevoerd. Het MJOP voorziet de komende tien jaar een gemiddelde onderhoudsuitgave van € 900.000 per jaar (inclusief btw en begeleiding). Vanaf 2024 worden uitgaven voor groot onderhoud boven € 5.000 per component per school als investering geactiveerd en afgeschreven. Kleinere uitgaven (€ 5.000 of minder) worden direct als onderhoudskosten verantwoord. Alle gerelateerde posten, inclusief begeleidingskosten zoals inhuur deskundigheid, worden centraal vanuit het bestuurskantoor bekostigd uit de allocatie van de basisbekostiging.

De investeringen in inventaris en apparatuur zijn van 2026 tot en met 2028 hoger door geplande vervanging van meubilair en gymtoestellen. Vanaf 2029 zijn deze investeringen substantieel lager.

In 2025 zijn Europese aanbestedingen afgerond voor touchscreens en devices. Dit heeft geresulteerd in een kostenreductie van ruim een derde, wat bijdraagt aan lagere afschrijvingskosten en verminderd liquiditeitsbeslag. De beheersorganisatie ITS registreert nu alle hardware. Op basis hiervan is een vervangingsplanning opgesteld die inzicht geeft in het liquiditeitsbeslag van de investeringen in hardware en efficiënte vervangingsplanning waarborgt. De afschrijvingstermijn voor touchscreens is verkort van 8 naar 7 jaar en voor devices van personeel van 5 naar 4 jaar, in lijn met garantieperiodes en intensiever gebruik.

Door verdere digitalisering dalen de investeringen in leermethoden structureel. Een tijdelijke stijging is zichtbaar in 2025 en 2026 door de overstap van enkele scholen naar geïntegreerde methoden met lagere licentiekosten. Het is niet duidelijk of dit structureel wordt.

7.12. Inkoop- en aanbestedingsbeleid

Panta Rhei streeft naar een optimale verhouding tussen centralisering van de bedrijfsvoering en onderwijskundige autonomie voor de scholen. In lijn met dit principe verschuift het inkoopbeleid steeds meer van decentraal naar centraal. Deze strategische beleidswijziging wordt ingegeven door de organisatorische voordelen van uniforme inkoop, met name voor diensten zoals netwerkbeheer en ICT-ondersteuning, en de aanzienlijke inkoopvoordelen die hieruit voortvloeien. Het voornaamste doel is tweeledig: enerzijds het ontzorgen van de scholen op administratief en facilitair vlak, en anderzijds het optimaal benutten van de collectieve omvang van de stichting om gunstige contracten te realiseren, zodat zo veel mogelijk financiële middelen direct ten goede komen aan het onderwijs.

In 2025 zijn in het kader van deze centralisatie een aantal Europese aanbestedingen succesvol afgerond:

- Netwerkbeheer: Om in 2027 te kunnen voldoen aan de eisen van het normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP), is een centraal ingericht ICT-beheer van groot belang.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

De Europese aanbesteding voor het netwerkbeheer is in februari 2025 afgerond, waarmee deze centrale beheersstructuur wordt gefaciliteerd.

- Hardware (Devices en Touchscreens): In het voorjaar van 2025 is de Europese aanbesteding voor de aanschaf van devices en touchscreens voltooid. Deze aanbesteding heeft bijgedragen aan significante kostenreducties, zoals eerder benoemd in het investeringsbeleid.
- Energie: Panta Rhei neemt deel aan het inkoopcollectief Energie voor Scholen voor de levering van energie en gas. Na afloop van het contract 2020-2025 af, wordt ook deelgenomen leveringscontract van dit collectief, dat loopt van 2026 tot en met 2030.

	2025 jaarrekening €	2026 Begroting €	2027 Begroting €	2028 Begroting €	2029 Begroting €	2026-2029 Totaal €
Investeringen gebouwen/onderhoud	242.000	944.000	868.000	664.000	709.000	3.185.000
Investeringen inventaris en apparatuur	293.000	324.000	267.000	277.000	1.000	869.000
Investeringen ICT	767.000	879.000	424.000	395.000	617.000	2.315.000
Investeringen leermethoden	267.000	441.000	184.000	23.000	18.000	666.000
	1.569.000	2.588.000	1.743.000	1.359.000	1.345.000	7.035.000

7.13. Treasury

Het treasurybeleid voldoet aan de OCW-richtlijn 2016; er zijn geen beleggingen, leningen of derivaten. Sinds juni 2025 wordt gebruikgemaakt van Schatkistbankieren, waarin alle publieke middelen zijn ondergebracht. Het private vermogen wordt aangehouden op een rekening bij ABN AMRO. Het treasurystatuut is in 2025 hierop geactualiseerd.

7.14. Toekomstparagraaf

Onderwijsarbeidsmarkt

Het grootste risico voor scholen, en daarmee schoolbesturen, is de krapte op de arbeidsmarkt. Deze krapte zorgt voor zowel een kwalitatief als kwantitatief probleem. Aan de ene kant komt de onderwijskwaliteit hierdoor onder druk te staan. Tegelijkertijd zorgt de situatie voor een stevige onderhandelingspositie van bijvoorbeeld zzp'ers en detacheringsbureaus met stijgende kosten als gevolg. Tegelijkertijd worden de mogelijkheden van inhuur door de aanscherping van de wet DBA verder beperkt. Vooralsnog is er geen zicht op een normalisering van de onderwijsarbeidsmarkt. Dit betekent dat de komende jaren ook nieuwe scenario's moeten worden ontwikkeld en uitgeprobeerd, zoals het anders organiseren van het onderwijs. Daarnaast neemt Panta Rhei actief deel aan de nieuwe onderwijsregio's en vergroot Panta Rhei het aantal opleidingsscholen jaarlijks. Aantrekkelijk werkgeverschap blijft onverminderd belangrijk.

Onzekerheid rijksvergoedingen en kabinetsbeleid

De financiële meerjarenramingen van Panta Rhei staan in belangrijke mate afhankelijk van het rijksbeleid. De bekostiging van het primair onderwijs is afhankelijk van politieke keuzes over de hoogte en de verdeling van de onderwijsbudgetten, alsmede van macro-economische ontwikkelingen zoals inflatie en loonontwikkeling. Voor de komende jaren bestaat aanzienlijke onzekerheid over de ontwikkeling van de rijksvergoedingen en de beleidsvoornemens van het nieuwe kabinet.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Naast de bestaande bekostigingssystematiek wordt gewerkt aan een nieuwe vorm van gerichte bekostiging, waarbij middelen meer doelgericht worden toegekend op basis van specifieke beleidsdoelen en prestaties. De exacte uitwerking, verdeelsleutels en voorwaarden zijn echter nog niet vastgesteld. Dit wordt volgens de huidige planning voor het eerst ingevoerd in 2027 bij de structurele subsidie Verbetering Basisvaardigheden. Dit brengt onzekerheid met zich mee over de hoogte en continuïteit van deze bekostiging, evenals over de administratieve lasten die ermee gemoeid zijn.

Panta Rhei gaat prudent om met deze onzekerheden door terughoudend te ramen en structurele verplichtingen zorgvuldig af te wegen Waar mogelijk wordt financiële ruimte gecreëerd via centrale inkoop, doelmatige bedrijfsvoering en het faseren van investeringen, zodat schommelingen in de rijksvergoedingen zo min mogelijk ten koste gaan van de onderwijskwaliteit en de autonomie van de scholen op onderwijskundig gebied.

Als aanvullende maatregel maakt de stichting gebruik van de kredietfaciliteit binnen het schatkistbankieren. Hiermee wordt de liquiditeitspositie beter beheersbaar gemaakt, kunnen pieken in de uitgaven worden opgevangen en kan het investerings- en onderhoudsbeleid, binnen de kaders van een zorgvuldig financieel beleid, beter worden uitgevoerd.

Nasleep hoger beroep over bekostiging 2022

In 2025 is er sprake van een incidentele bate voortvloeiend uit de rechtszaak van de schoolbesturen over de bekostiging in 2022. Wij volgen voor de administratieve verwerking de lijn van de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ) en hebben daarmede nog te ontvangen rijksvergoeding inclusief wettelijke rente als bate en vordering in de jaarrekening verwerkt.

Door deze aanzienlijke financiële omvang van de totale claim van 300 miljoen euro is er echter nog onduidelijkheid over de uiteindelijke netto-impact hiervan. Tijdens de rechtszaak heeft het ministerie van OCW namelijk aangegeven dat de kosten van deze compensatie mogelijk verhaald zullen worden op de gehele sector, bijvoorbeeld door het toepassen van een generieke korting op de reguliere bekostiging of een andere bezuiniging. Tot op heden heeft het ministerie nog niet formeel gereageerd op de uitspraak in het hoger beroep. Wij verwachten deze reactie echter op korte termijn. Als deelnemend bestuur worden wij actief geïnformeerd door de betrokken juristen en de sectororganisatie, waardoor we direct en adequaat kunnen handelen. Voordat er besluitvorming plaatsvindt over de feitelijke besteding van deze eenmalige middelen, willen wij eerst duidelijkheid hebben over de omvang en impact van een mogelijke generieke korting of andere bezuiniging.

Voorfinanciering van de CAO PO 2025-2026

De nieuwe CAO-afspraken voor de periode 2025–2027 leiden tot een structurele loonkostenstijging. Hoewel deze verhoging al per november 2025 is doorgevoerd, wordt de bijbehorende rijksbekostiging grotendeels pas in september 2026 ontvangen. Dit betekent dat Panta Rhei tijdelijk circa € 850.000 moet voorfinancieren.

Deze financieringssystematiek legt druk op de liquiditeitspositie en leidt tot lagere renteopbrengsten. Dit vraagt om een strak liquiditeitsbeleid, met name in de periode mei–juli,

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

wanneer de uitgaven pieken door de aanschaf van leermiddelen en de uitvoering van groot onderhoud. Dit risico is niet incidenteel: vergelijkbare voorfinancieringsvraagstukken deden zich voor bij de CAO's van 2023–2024 en 2024–2025. Omdat het aannemelijk is dat dit patroon zich in de toekomst herhaalt, blijven het aanhouden van voldoende buffervermogen en een nauwgezette liquiditeitsbewaking – mede ondersteund door de eerder genoemde faciliteiten binnen het schatkistbankieren – essentieel voor de financiële stabiliteit van de stichting.

Onzekerheid Bekostiging Onderwijsachterstandenbeleid (OAB)

De rijksbijdrage voor onderwijsachterstandenbeleid (ruim € 1,16 miljoen per jaar) is sterk afhankelijk van jaarlijks fluctuerende CBS-scores. Hoewel de daling in 2025 (van 1.456 naar 1.382 punten) door de prijsindexatie werd gecompenseerd, blijft de methodiek onvoorspelbaar. Voorbeeld: bij De Parachute daalde de score fors, zonder dat dit strookt met de interne praktijk of leerlingpopulatie. Deze onverklaarbare fluctuaties, gecombineerd met de intransparante CBS-methodiek, leiden tot structurele budgettaire onzekerheid die voorzichtigheid bij meerjarenramingen vereist.

Onderwijshuisvesting en gemeentelijke financiën

De gemeentelijke verantwoordelijkheid voor onderwijshuisvesting staat onder druk door rijksbezuinigingen en sterk stijgende bouwkosten. Volgens de VNG is de huidige rijkscompensatie onvoldoende, waardoor de gemeentelijke investeringsruimte beperkt is. Dit raakt direct de noodzakelijke vervangingsopgave voor onder meer De Emmaus en Nutsbasisschool (Voorschoten) en De Margriet, De Tandem en Essesteijn (Leidschendam-Voorburg).

Het risico dat nieuwbouwprojecten hierdoor vertragen of versoberen is reëel, wat ten koste gaat van de kwaliteit van de leeromgeving. Panta Rhei tracht dit risico te beperken door proactief met de gemeenten samen te werken en tijdig af te stemmen over de prioritering binnen de meerjarenplanning.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

8. Bestuur en Organisatie

8.1. Organisatie

Doelen/beoogde resultaten	Rapportage	Resultaat
De ambities uit het nieuwe Koersplan 2022-2026 worden op schoolniveau uitgewerkt in het schoolplan 2023-2027	De ambities uit het Koersplan hebben een plek gekregen in de jaarplannen van de scholen.	
Periodiek monitort de bestuurder de voortgang van de stand van zaken	De scholen rapporteren jaarlijks de voortgang m.b.t. de doelen uit het Koersplan.	
Periodiek vindt in iedere school een zelfevaluatie plaats waarbij gebruik wordt gemaakt van audits.	In 2025 hebben conform planning audits plaatsgevonden op De Regenboog, Nutsschool Voorschoten en de St. Maartensschool.	
De noodzakelijke/relevante beleidsdocumenten zijn actueel	De verplichte beleidsstukken zijn aanwezig. Op het gebied van P&O is een aantal verouderde beleidsstukken aan herziening toe.	
De bestuurder brengt tweemaal per jaar een bezoek aan de scholen. Hij bespreekt de ontwikkelingen met de schooldirectie, brengt een bezoek aan een of meer groepen en sluit aan bij de teamlunch.	De zogenaamde Koersgesprekken maken deel uit van de kwaliteitscyclus van Panta Rhei.	
Er wordt goedkeuring verleend door de RvT en instemming/positief advies door de GMR bij de voorgelegde beleidsdocumenten.	De RvT heeft goedkeuring verleend m.b.t. de stukken die de raad zijn voorgelegd. De GMR heeft ingestemd met beleidsdocumenten of ze van positief advies voorzien.	

Het nieuwe Koersplan 2022-2026 wordt vertaald naar de Schoolplannen

Het Koersplan 2022-2026 heeft de titel ‘Krachtig koers houden’ en bevat vier strategische thema’s die elk 2 of 3 ambities kennen. De thema’s en ambities zijn in 2023 door de scholen opgenomen in het Schoolplan 2023-2027. Tevens zijn er strategische werkgroepen actief met betrekking tot de thema’s.

Periodieke monitoring van de voortgang van de stand van zaken

De bestuurder bespreekt de voortgang van deze ambities regelmatig met schooldirecties, onder meer tijdens de ‘Koersgesprekken’ die hij twee keer per jaar, in het voorjaar en het najaar, op elke school voert. In deze gesprekken wordt vooral vooruitgekeken naar de ambities en de plannen van de school. De scholen hebben onder andere aangegeven waar zij nu staan met betrekking tot de ambities uit het Koersplan. Dit is in kaart gebracht in het overzicht op blz. 60.

Zelfevaluatie: interne audits

In het kader van de professionele ontwikkeling maken we gebruik van interne audits. Eind 2022 werd het aantal auditteams - bestaande uit directieleden - teruggebracht van vier naar drie, en werd gestart met de voorbereidingen van de nieuwe auditronde.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Begin 2023 zijn drie scholen geauditeerd. Aan de hand van de door de school geschreven zelfevaluatie vonden klassenbezoeken en interviews met betrokkenen plaats, en werden de bevindingen vastgelegd in een rapportage.

Ambities uit het Koersplan 2022-2026 ***(Voortgang voorjaar 2025)***	Rb	Ess	MV	Te	LH	Em	SM	Mg	MXX	Ta	PC	Pa	Wil	MB	Wvs	Dok	Nts
Wij zijn ons bewust van de mogelijke gevolgen van kansen(on)gelijkheid en spannen ons als individu, maar ook als team, in om de kansengelijkheid te bevorderen.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We zijn vaardig in het objectief benaderen van leerlingen en het werken vanuit hoge verwachtingen waardoor kansengelijkheid wordt bevorderd.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We geven iedere leerling een eerlijk, objectief en passend advies over de uitstroom(verwachting).	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We houden naast het wettelijk curriculum oog voor relevante ontwikkelingen in de samenleving en nemen deze mee in ons onderwijsaanbod. Daarbij bewaken we de balans tussen het verwerven van kennis en vaardigheden.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We ontwikkelen een bestuursbrede visie op burgerschapsvorming die uitgewerkt wordt in concrete doelen. Daarna vertalen de scholen dit naar een samenhangend onderwijsaanbod, passend bij hun school.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We stellen een visie op voor duurzaamheid die vervolgens op alle niveaus uitgedragen wordt in voorbeeld.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We dragen zorg voor een goede begeleiding van startende leraren, zij-instromers en het inwerken van nieuw personeel.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We geven prioriteit aan het intern opleiden en nascholen van personeel, waaronder ook zij-instromers en stagiairs. Er is een aantrekkelijk (na)scholingsaanbod voor medewerkers in iedere fase van hun loopbaan.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We maken afspraken met elkaar hoe een goede balans tussen werk en privé te realiseren en leggen deze vast in het werkverdelingsplan. We bieden ondersteuning door een ruim aanbod op het gebied van duurzame inzetbaarheid.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Ambities uit het Koersplan 2022-2026 ***(Voortgang voorjaar 2025)***	Rb	Ess	MV	Te	LH	Em	SM	Mg	MXX	Ta	PC	Pa	Wil	MB	Wvs	Dok	Nts
We geven de driehoek kind-ouder-school expliciet vorm en zoeken daarbij naar mogelijkheden om het kind een centrale rol te laten spelen én om educatief partnerschap vorm te geven.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
We werken intensief samen met peuterspeelzalen/ kinderopvang waarbij afstemming plaatsvindt in voorschoolse educatie, waardoor een soepele(r) overgang plaats kan vinden van peuterspeelzaal/ kinderopvang naar groep 1/2	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

● nog niet in dit jaarplan ● in ontwikkeling ● aantoonbaar gerealiseerd

Beleidsdocumenten op orde

Alle noodzakelijke en relevante beleidsdocumenten zijn daar waar nodig geactualiseerd en terug te vinden op de Panta Rhei-website onder het kopje ‘Beleid’.

8.2. Verslag van het directeurenoverleg

De directeuren van onze scholen komen zo’n acht keer per jaar bijeen in het directeurenoverleg (DO). Het voorzitterschap van het overleg is in handen van een van de directeuren. Deze voorzitter vormt samen met twee collega-directeuren, de bestuurder en de managementassistente de agendacommissie.

In 2025 werd het voorzitterschap ingevuld door Merel Kelatow (directeur van IKEC De Waterlelie in Leidschendam). Daarnaast maakten de directeuren Eric Koele (Maria Bernadette, Leidschendam) en Ed Schut (Essesteijn, Voorburg) deel uit van de agendacommissie. De laatste directievergadering van het schooljaar wordt afgesloten met een lunch waarbij alle directies en medewerkers bestuursbureau aanwezig waren.

Op woensdagmiddag 10 september 2025 trapten de directieleden en de medewerkers van het bestuursbureau traditiegetrouw het nieuwe schooljaar af. Dit gebeurde dit keer bij Hoeve ZZamen. De middag stond in het teken van borrelen, babbelen en BBQ’en, waarbij gestart werd met een presentatie door Mathieu met de StaVaZa waarna snel de BBQ is aangezet en iedereen onder het genot van een hapje en drankje kon genieten van het heerlijke weer.

Begin november vond een tweedaagse voor alle directies en bestuurder plaats bij KNUS in Delft. Beide dagen stonden in het teken van het nieuwe Koersplan. Dag één werd afgesloten met een heerlijk diner en een escapeboxen competitie. Er werd geslapen in het nabijgelegen WestCord Hotel Delft. De tweedaagse werd afgesloten met een lunch, waarna de auditteams nog even een uurtje bij elkaar hebben gezeten om de planning voor de laatste audits vast te leggen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Naast de vaste jaarlijks terugkerende onderwerpen als:

- Auditteams
- Structuur en cultuur van het DO
- Jaarlijkse gesprekken met de RvT
- Good practises

Werd er ook gesproken over:

- Uitkomsten interne mobiliteit
- Uitbreiding opleidingsscholen en inzet schoolopleiders
- Begrotings(proces)
- Quickscan en RIE
- Ervaren van werkdruk
- Zij instroom
- Uitvoeringsplan

8.3. Verslag van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR)

De GMR van Panta Rhei behelst in totaal 16 zetels, verdeeld over de ouder- en personeelsgeleding. Iedere school met een eigen BRIN nummer heeft in principe een zetel in de GMR. De Maerten van den Veldeschool wordt, vanwege de deelraadconstructie, vertegenwoordigd door de Lusthofschool. Elk GMR lid neemt deel aan één van de drie werkgroepen: Bedrijfsvoering, Onderwijs & Personeel en Projecten. In aanloop naar de GMR-vergaderingen bereiden deze werkgroepen instemmings- en adviesaanvragen voor en bespreken zij overige onderwerpen die verdieping vragen. Indien nodig sluit de bestuurder of een stafspecialist aan bij het vooroverleg.

Dagelijks Bestuur van de GMR

Het Dagelijks Bestuur bestaat uit de GMR voorzitter en de voorzitters van de drie werkgroepen. Samen met de bestuurder en de ambtelijk secretaris vormen zij de agendacommissie. Jaarlijks wordt een vergaderplanning opgesteld en breed gedeeld binnen de organisatie.

De GMR vergaderingen

In 2025 vonden vijf reguliere GMR vergaderingen plaats. In alle gevallen kon de GMR positief reageren op de voorgelegde instemmings- en adviesaanvragen.

Naast de vaste jaarlijks terugkerende onderwerpen als:

- Het bestuursformatieplan
- De (meerjaren)begroting en
- De themarapportages

Werd er ook gesproken over:

- De gesprekkencyclus nieuwe stijl
- Het inductiebeleid
- De oudertevredenheidspeiling
- De arbeidsmarkttoelage 2025

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

- De wijziging BOVO procedure Haaglanden (2026-2027)
- De Kaderbrief 2026
- De ICT transities
- De informatiebeveiliging & privacy (IBP)
- Samen Opleiden en het partnerschap OPLIS 2.0
- De samenwerking in de onderwijsregio's en
- Het Koersplan 2026-2030.

Verder was tijdens elke GMR-vergadering een moment gereserveerd waarop de bestuurder de GMR mondeling informeerde over actuele ontwikkelingen.

Jaarlijkse (G)MR avond

Jaarlijks organiseert de GMR een themabijeenkomst voor alle (G)MR-leden binnen Panta Rhei. Hiertoe worden ook de directies, de managementteams, de Raad van Toezicht, de medewerkers van het Bestuursbureau en overige geïnteresseerde collega's uitgenodigd. Dit jaar stonden twee avonden op het programma.

- 1 april 2025 – Samenwerking onder spanning

Op 1 april waren we te gast bij Kindcentrum De Telescoop. Buro Pro Ago verzorgde een interactieve sessie over het thema Samenwerking onder spanning. Centraal stond het model De Trein van Boos naar Middel, waarin vijf opeenvolgende "stations" inzicht geven in de emoties, zorgen en belangen die onder spanningen en vastlopende gesprekken kunnen liggen. Deelnemers verkenden hoe bewust vertragen kan bijdragen aan herstel van communicatie en het vinden van gezamenlijke oplossingen. De avond werd goed bezocht en gewaardeerd vanwege de herkenbaarheid en de praktische toepasbaarheid in de dagelijkse onderwijs- en medezeggenschapspraktijk.

- 18 november 2025 – Koersplan Panta Rhei 2026

Op 18 november kwamen bijna honderd medewerkers en ouders bijeen bij IKC MMiXX voor een avond in het teken van het nieuwe Koersplan 2026–2030. Onder begeleiding van bureau Frisse Blikken werd gewerkt aan vier inhoudelijke thema's: inclusie, onderwijskwaliteit, personeel & professionaliteit en samenwerking & partners. De opbrengsten, verzameld via interactieve werkvormen, vormden belangrijke input voor de conceptversie van het Koersplan dat in 2026 wordt vastgesteld. De betrokkenheid en diversiteit aan perspectieven werden door zowel de GMR als het College van Bestuur als zeer waardevol beschouwd.

Halfjaarlijkse gesprekken met de Raad van Toezicht (RvT)

Jaarlijks spreekt de GMR minimaal tweemaal met de RvT. De voorzitters bepalen in onderling overleg de gespreksonderwerpen. De geledingen zijn beurtelings bij elkaar te gast. In 2025 vonden de gesprekken plaats in april en december. Tijdens deze bijeenkomsten kwamen onder meer kwaliteitszorg en de PDCA cyclus (Plan–Do–Check–Act), inclusiever onderwijs, de samenwerking met externe partners, de onderlinge cohesie tussen de scholen van Panta Rhei en het proces rondom het Koersplan 2026–2030 aan de orde.

Slotwoord

De GMR kijkt terug op een jaar waarin diverse beleidsstukken en strategische thema's zorgvuldig zijn behandeld en van advies of besluitvorming zijn voorzien. Zowel de onderlinge samenwerking binnen

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

de GMR als de samenwerking met het College van Bestuur, de Medezeggenschapsraden en de Raad van Toezicht werd als open en constructief ervaren.

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor
identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

9. Verslag van de raad van toezicht (RvT)

9.1. Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op de kwaliteit van het handelen van de bestuurder en de continuïteit van de organisatie, adviseert de bestuurder en komt daartoe periodiek in vergadering bijeen. De bestuurder is daarbij doorgaans aanwezig. De RvT onderschrijft en volgt de Governancecode Funderend Onderwijs van 25 juni 2025, is lid van VTO3 (voorheen VTOI-NVTK) en hanteert een eigen, publiek toegankelijk toezichtkader dat in november 2023 is vastgesteld. In haar verslaglegging hanteert zij de Handreiking bestuursverslag primair onderwijs 2025.

9.2. Samenstelling RvT

Dit jaar heeft de samenstelling van de RvT geen wijzigingen ondergaan. Voor het schema van aan- en aftreden, de portefeuilleverdeling en de opgave van overige maatschappelijke functies: zie het rooster van aan- en aftreden peildatum 31-12-2025.

9.3. Commissies

De RvT is in 2025 vijfmaal bijeengekomen en kent drie commissies: auditcommissie, onderwijs- en kwaliteitscommissie en de remuneratiecommissie, waarvan de auditcommissie driemaal bij elkaar is gekomen en de andere twee commissies tweemaal bij elkaar zijn gekomen. In 2025 heeft elke commissie een goed, eigen reglement gekregen. De commissies adviseren de volledige RvT alvorens besluiten worden vastgesteld.

9.4. Wat kreeg aandacht?

De kwaliteit en meerwaarde van het interne toezicht zijn in de ogen van de bestuurder én de RvT gedurende 2025 gegroeid. Langs de lijn van de vijf rollen van de RvT volgt hieronder een schets van wat in 2025 aandacht heeft gekregen.

Controlerende rol

De RvT controleert of het bestuur goed functioneert en of de organisatie financieel gezond is. Dat is gebeurd op het gebied van leerresultaten en opbrengsten (de CITO- en IEP-resultaten, de ouderenquête en sociale veiligheidsenquête) en het leerlingverzuim. Verder zijn drie scholen besproken vanuit de resultaten van lezen en rekenen. Ook de goede (!) inspectieoordelen en de kwaliteitsborging kwamen aan de orde. In 2025 is met enige regelmaat stil gestaan bij het invullen en navolgen van de eigen kwaliteitscyclus op alle niveaus binnen Panta Rhei.

Op het terrein van financiën is in 2025 een verbeterslag gerealiseerd op (het proces van) begroting en jaarrekening. Continuïteit en risico's zijn scherp in beeld. Er is een liquiditeitsagenda gekomen op advies van de RvT. De RvT constateert een doelmatige besteding van publieke middelen met een prudente inzet van het bestuursbureau, dat in de ogen van de RvT veel werk verzet. Achtervang bij calamiteiten van enkele sleutelfunctionarissen blijft een punt van aandacht.

De RvT constateert in 2025 dat de naleving van de onderwijswetgeving, veiligheid, zorgplicht en passend onderwijs, governance en integriteit op orde zijn.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Goedkeuringsrol
De RvT heeft in 2025 begroting, jaarverslag en Treasurystatuut goedgekeurd.

Werkgeversrol
De RvT is de formele werkgever van het College van Bestuur. De bestuurder, nu anderhalf jaar in dienst, kent een goed draagvlak binnen de totale organisatie van Panta Rhei. Via informele gesprekken en de twee formele gesprekken met de remuneratiecommissie in 2025, heeft de RvT geconstateerd dat de bestuurder reflecteert, in zichzelf investeert en inmiddels geaccrediteerd is. Ook is de bestuurder in staat om draagvlak te creëren en samen met de directeuren een aantal strategische onderwerpen verder uit te werken. Op deze manier kunnen ook zij zich verder ontwikkelen in bovenschoolse thema's. Leren van elkaar is belangrijk in de organisatie en dat vindt de RvT eveneens belangrijk.

Adviesrol
De RvT denkt mee over de lange termijn zonder zelf te sturen. In 2025 is gewerkt aan een modernisering van de statuten om toekomstige ontwikkelingen te kunnen accommoderen. Dat zal in 2026 verder zijn beslag krijgen. Uitgebreid is in 2025 gesproken over de invulling van een nieuw Koersplan voor de periode 2026-2029. De RvT heeft voor dit doel ook een grote meeting met ouders en personeelsleden bezocht. Belangrijke onderwerpen: verder werken aan inclusiviteit, het identificeren van 'eenheid in diversiteit' en 'leren van elkaar'.

Na overleg met de RvT heeft de bestuurder medio 2025 besloten de GMR adviesrecht te geven op de Kaderbrief, wat de governance binnen Panta Rhei versterkt. De bestuurder heeft dit vervolgens ook vastgelegd in het GMR-reglement. De GMR heeft positief gereageerd op de geste vanuit het bestuur om ook advies te kunnen geven op de kaderbrief.

Publieke rol
Onderwijs is een publieke voorziening. Via een actieve bevraging van de bestuurder en de (goede kwaliteit van) de informatie die de RvT ontvangt van de bestuurder, bewaakt de RvT de identiteit en missie van de stichting, de toegankelijkheid en kansengelijkheid, de belangen van leerlingen, ouders en samenleving en de relatie met stakeholders (MR, gemeente, inspectie). De RvT vertegenwoordigt op deze wijze het maatschappelijk belang. Zij zal vanuit deze rol ook het Koersplan en het daaruit volgende uitvoeringsplan toetsen.

In 2025 heeft de RvT kennis gemaakt met de wethouder onderwijs in Leidschendam-Voorburg. Ook heeft de RvT uitgebreid met ouders gesproken tijdens een goed voorbereide avond die volledig was gewijd aan de totstandkoming van het nieuwe Koersplan.

9.5. Contact met de organisatie
De RvT laat zich periodiek door diverse geledingen deskundig informeren over de algemene gang van zaken in de organisatie of over specifieke ontwikkelingen. Zo sprak de RvT in 2025 twee keer met (een afvaardiging van) de GMR. Twee keer was de RvT te gast bij het directeurenoverleg. Deze gesprekken vonden plaats aan de hand van vooraf uitgewisselde gespreksonderwerpen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

In wisselende tweetallen heeft de RvT in het voorjaar van 2025 de volgende scholen van Panta Rhei bezocht: De Lusthof, IKC MMiXX, De Parachute, IKEC De Waterlelie en De Walvis. En in het najaar van 2025: Essesteijn, De Telescoop, De Tandem, Maria Bernadette en de Nutsbasisschool.

De bestuurder was bij alle hiervoor genoemde gesprekken niet aanwezig. De RvT heeft één keer met alle medewerkers van het bestuursbureau gesproken. Ook hier was de bestuurder niet bij aanwezig. Tot slot waren er tweewekelijkse, informele overleggen tussen de bestuurder en de voorzitter van de RvT.

9.6. Zelfevaluatie

Begin 2025 vond de onboarding plaats van één nieuw RvT-lid en van de voorzitter. De zelfevaluatie begin 2025 paste hierbij: het verkennen van elkaars kernkwaliteiten, ieders potentiële bijdrage aan het invullen van de toezichtsrol en het verdelen van de commissies. Bij deze gelegenheid is in alle openheid en vertrouwen gereflecteerd over de wijze waarop de nieuw samengestelde RvT 'het goede gesprek' nog beter dan voorheen kan voeren, onderling en met de bestuurder. Omdat in 2024 de zelfevaluatie extern begeleid is, was dit in 2025 niet aan de orde. In 2026 zal de RvT bepalen wanneer dit weer aan de orde zal zijn.

9.7. Nevenfuncties en ontwikkeling van RvT leden

De RvT heeft in 2025 bij elke vergadering elk lid uitgenodigd te rapporteren over nieuwe nevenfuncties. Hierbij is getoetst of hier sprake is van een schijn van belangenverstrengeling. Dat is niet het geval gebleken.

De RvT-leden vullen hun professionele ontwikkeling zelfstandig in, afhankelijk van eigen voorkeuren en behoefte van Panta Rhei. Regelmatig wisselen RvT-leden tips en suggesties uit over het volgen van governance en maatschappelijke ontwikkelingen.

9.8. Honorering

De honoraria zijn in 2025 niet aangepast en voldoen aan de richtlijnen van de wetgever en de adviezen van VTOI-NVTK. In 2025 bedroegen de jaarlijkse vergoedingen € 8.760 per lid en € 12.576 voor de voorzitter RvT. In 2026 zal een aanpassing gaan plaatsvinden richting 65% van het maximum adviesbedrag van de nieuwe richtlijnen van VTO3 en passend bij de feitelijke inzet van RvT-leden voor Panta Rhei.

9.9. Tot slot

De RvT is blij met de stevige en toegankelijke bestuurder die Panta Rhei op dit moment bestuurt. En dit geldt ook voor de professionele dialoog tussen RvT-leden onderling en tussen RvT en de bestuurder. De RvT wil graag op deze plek haar dank en waardering uitspreken voor de grote inzet van de bestuurder, de GMR, de medewerkers van het bestuursbureau en alle medewerkers van Panta Rhei, die zich dagelijks maximaal inzetten voor het onderwijs op onze scholen. Panta Rhei staat echt voor een goede onderlinge samenwerking van professionals met een groot hart voor de jonge talenten die dagelijks onderwijs volgen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Naam	*Bezoldigde functie*	*Overige maatschappelijke functies*	*Aandachtsgebied in de raad van toezicht*	*Eerste benoeming*	*Aftredend/Einde zittingstermijn*
Paul (P.A.J.) Oomens	Voorzitter CvB HMC Voorzitter Kwaliteitsnetwerk mbo	Voorzitter Stichting Donemus Beheer, uitgeverij Nederlandse componisten	Financiën (auditcommissie) Werkgeverschap (remuneratie-commissie)	1-9-2024	1-9-2028 (herbenoembaar)
Erwin (E.S.) Devilee	Ondernemer, zelfstandig adviseur financiën en bedrijfsvoering	Lid RvT Pleysier College Lid MR Leo Kanner Onderwijsgroep Penningmeester Basketbalvereniging Oegstgeest	Financiën (auditcommissie)	1-9-2020	1-9-2028 (herbenoemd in 2024)
Nick (N.R.) Snoeker	Hoofd bedrijfsvoering, Maris College Docent Internal Control, Erasmus Universiteit	Lid RvT Morgen Kinderopvang	Onderwijs en kwaliteit (onderwijs-commissie)	1-4-2022	1-4-2026 (herbenoembaar)
Marie-Louise (M.L.) van Mourik	Zelfstandig ondernemer: organisatie advies / coach/ trainer	Commissaris Van Ede & Partners Facilitator Foundation for naturel leadership Voorzitter RvT Morgen Kinderopvang	Werkgeverschap (remuneratie-commissie)	1-9-2022	1-9-2026 (herbenoembaar)
Nupur (N.R.) Kohli	Jeugdarts omgeving Den Haag	Commissaris Shell Nederland Voorzitter RvT Lantaren Venster Nederland	Onderwijs en kwaliteit (onderwijs-commissie)	1-9-2024	1-9-2028 (herbenoembaar)

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

(B) Jaarrekening

Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor
identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Jaarrekening 2025

Stichting r.-k., Algemeen Bijzonder en Openbaar Primair Onderwijs PANTA RHEI

Leidschendam

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

INHOUDSOPGAVE Pagina

B Jaarrekening

B1	Balans per 31 december 2025	3
B2	Staat van baten en lasten 2025	4
B3	Kasstroomoverzicht 2025	5
B4	Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025	6
B5	Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	13
B6	Niet in de balans opgenomen verplichtingen	17
B7	Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	18
B8	Bestemming van het resultaat	21
B9	Gebeurtenissen na balansdatum	22
B10	Verbonden partijen	22
B11	Model G	23
B12	WNT verantwoording 2025	24
B13	Formele vaststelling jaarrekening 2025	27

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B1 Balans per 31 december 2025

na resultaatbestemming

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
1	**ACTIVA**				
	Vaste Activa				
12	Materiële vaste activa	6.588.924		6.302.270	
	Totaal vaste activa		6.588.924		6.302.270
	Vlottende Activa				
15	Vorderingen	2.815.740		1.091.901	
17	Liquide middelen	5.535.067		3.746.973	
	Totaal vlottende Activa		8.350.807		4.838.874
	TOTAAL ACTIVA		**14.939.731**		**11.141.144**
2	**PASSIVA**				
21	Eigen vermogen	9.053.071		5.814.603	
22	Voorzieningen	1.191.144		626.260	
24	Kortlopende schulden	4.695.516		4.700.281	
	TOTAAL PASSIVA		**14.939.731**		**11.141.144**

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B2 Staat van baten en lasten 2025

		2025		Begroting 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
3	**Baten**						
31	Rijksbijdragen OCW	42.032.661		38.655.827		38.027.917	
32	Overige overheidsbijdragen en subsidies	606.445		545.000		427.408	
35	Overige baten	1.445.185		1.154.200		1.368.175	
	Totaal Baten		**44.084.291**		**40.355.027**		**39.823.500**
4	**Lasten**						
41	Personeelslasten	33.856.649		32.854.210		33.193.883	
42	Afschrijvingen	1.282.683		1.194.909		1.162.596	
43	Huisvestingslasten	2.243.517		2.309.400		2.176.785	
44	Overige lasten	3.816.639		3.742.800		3.376.212	
	Totaal lasten		**41.199.488**		**40.101.319**		**39.909.476**
	Saldo baten en lasten		**2.884.803**		**253.708**		**-85.976**
50	**Financiële baten en lasten**		**353.665**		**47.050**		**44.984**
	Totaal resultaat		**3.238.468**		**300.758**		**-40.992**

Bestemming van het resultaat

De bestemming van het resultaat is opgenomen in hoofdtuk B8

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B3 Kasstroomoverzicht 2025

		2025		2024	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Saldo Baten en Lasten			2.884.803		-85.976
Aanpassing voor:					
Afschrijvingen	42	1.282.683		1.162.596	
Mutaties voorzieningen	22	564.884		-66.679	
Totaal van aanpassing voor aansluiting bedrijfsresultaat			1.847.567		1.095.917
Veranderingen invlottende middelenl:					
Vorderingen	15	-1.723.839		52.162	
Kortlopende schulden	17	-4.765		370.294	
Totaal van aanpassingen in werkkapitaal			-1.728.604		422.456
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties			3.003.766		1.432.397
Ontvangen interest	500+510	365.403		44.984	
Betaalde interest	550	-11.738		-	
			353.665		44.984
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			**3.357.431**		**1.477.381**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen in materiële vaste activa	12	-1.569.337		-1.213.259	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			**-1.569.337**		**-1.213.259**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen langlopende schulden	23	-		-	
Aflossing langlopende schulden	23	-		-	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-		-
Kasstroom uit overige balansmutaties					
Mutatie liquide middelen			1.788.094		264.122

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

		2025		2024	
		€	€	€	€
Beginstand liquide middelen		3.746.973		3.482.851	
Mutatie liquide middelen		1.788.094		264.122	
Eindstand liquide middelen	**1.7**		**5.535.067**		**3.746.973**

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B4 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025

Algemeen

Stichting r.-k., Algemeen Bijzonder en Openbaar Primair Onderwijs PANTA RHEI, gevestigd te Overgoo 13 Leidschendam, is een Stichting en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 27264261. Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van de Stichting.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31-12-2025.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO). Op basis hiervan wordt de jaarrekening zoveel mogelijk overeenkomstig Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek opgesteld. In het kader hiervan worden de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ) met in het bijzonder hoofdstuk 660 Onderwijsinstellingen (RJ 660) toegepast en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025. Tevens worden de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT) toegepast.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen

De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen 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 directieleden, andere sleutelunctionarissen in het management van de instelling 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.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.
Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Staat van Baten en Lasten

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. Per school worden de baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserve(s) die door het bestuur is/ zijn bepaald.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

• Voorzieningen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waar (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien de instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeverminderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Risico's financiële instrumenten

Wij maken in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van diverse financiële instrumenten. De financiële instrumenten omvatten onder meer vorderingen, geldmiddelen, crediteuren en overige kortlopende schulden. Deze financiële instrumenten stellen de organisatie bloot aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de organisatie een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de organisatie te beperken.

De organisatie zet geen afgeleide financiële instrumenten in om risico's te beheersen. Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van middelen worden kredietrisico en renterisico zoveel mogelijk uitgesloten. Het uitzetten van middelen en het gebruik van rente-instrumenten hebben een prudent karakter en zijn niet gericht op het genereren van extra inkomsten door het aangaan van overmatige risico's.
De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Kredietrisico

De vorderingen bestaan merendeel uit vordering op overheden of uitvoerende instanties, hierbij loopt de organisatie geen kredietrisico. De overige vorderingen zijn slechts 1% van het totaal.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt aangezien de organisatie geen gebruik maakt van leningen.

Liquiditeitsrisico

De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de organisatie steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De organisatie loopt geen liquiditeitsrisico's.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Grondslagen voor de omrekening van vreemde valuta

Er is geen sprake van transacties in vreemde valuta.

Materiële vaste activa

De materiele vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies,verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.
De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur.

Materiele vaste activa boven de € 500 worden geactiveerd.

Schoolgebouwen
Het economisch eigendom van de gebouwen is in handen van de gemeente en het juridisch eigendom berust bij het bevoegd gezag. Op terreinen wordt niet afgeschreven.
Met ingang van boekjaar 2024 worden alle uitgaven voor groot onderhoud geactiveerd en afgeschreven afgeschreven tegen de economische levensduur van het betreffende component, conform de componentenmethode zoals beschreven in RJ-Uiting 2023-2. Uitgaven voor klein onderhoud, kleiner dan € 5.000, worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verantwoord.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

• Gebouwen en verbouwingen en onderhoud	2,08% - 33,33%
• Inventaris en apparatuur	12,5%-20%
• ICT	12,5%-25%
• Leermiddelen	12,5%
• Overige MVA	4% - 20%

Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de toekomstige nettokasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte toekomstige kasstroom, wordt een bedrag voor impairment ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en de actuele waarde van het actief.

Vorderingen

De vorderingen en overlopende activa 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 het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen en overlopende activa.
De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

De private bestemmingsreserves zijn met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid opgebouwd. Het voor- of nadelig saldo van de exploitatie wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die het gevolg zijn van een gebeurtenis in het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde indien de contante waarde niet significant afwijkt. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen. Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Voorziening jubilea:

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd en wordt gewaardeerd tegen contante waarde.

Voorziening langdurig zieken:

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend tot uitdiensttreding niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Voorziening duurzaamheid:

In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting per ultimo jaar opgenomen voor uitsluitend het gespaarde aanvullende verlof volgens de CAO PO. Met het basisbudget (40 uur bij ft) in combinatie met het aanvullende budget vanaf 57 jaar (130 uur bij ft) kunnen keuzes worden gemaakt die passen binnen de levensfase en de persoonlijke situatie en die de duurzame inzetbaarheid vergroten.

Voorziening uitkeringskosten

Voor de toekomstige WW-verplichtingen is een voorziening gevormd. Bij de berekening is rekening gehouden met de medewerkers die per belansdatum een WW uitkering ontvangen en een inschatting van de werkhervattingskans per medewerker.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel zoals verhuur, ouderbijdragen en overige baten, dan worden deze eveneens in het jaar verwerkt waarop het bedrag betrekking heeft.

Geoormerkte OCW subsidies

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

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de organisatie de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder ouderbijdragen, medegebruik, vergoedingen voor uitleen personeel) worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de organisatie.

Voor de beloningen met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het ABP pensioenfonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Indien op basis van de uitvoeringsovereenkomst met betrekking tot een bedrijfstakpensioenregeling per balansdatum een verplichting bestaat, wordt een voorziening gevormd als het waarschijnlijk is dat de aanwending van een maatregelenpakket, dat nodig is voor het herstel van de per balansdatum bestaande dekkingsgraad, zal leiden tot een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.
Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de organisatie komen wordt hiervoor een voorziening gevormd.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Pensioenfondsen moeten vanaf 2015 gebruikmaken van de zogenaamde `beleidsdekkingsgraad'.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

De beleidsdekkingsgraad komt eind 2024 uit op www.abp.nl%. Om de pensioenen (gedeeltelijk) te kunnen indexeren, moet de beleidsdekkingsgraad minimaal 90% zijn.

Afschrijvingen

Immateriële en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Kasstroomoverzicht

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering en liquiditeit.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat (saldo van baten en lasten) als basis genomen.
Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.
De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

1 Activa

10 Vaste Activa

12 Materiële vaste activa

	121 Gebouwen en Terreinen	122 Inventaris en apparatuur	123 Andere bedrijfs-middelen	124 In uitvoering	125 niet aan het proces MVA	12 Totaal materiële vaste activa
	€	€	€	€	€	€
Verkrijgingsprijs	1.320.019	8.721.959	1.743.632	-	-	11.785.610
Afschrijvingen t/m	-329.304	-4.216.578	-937.458	-	-	-5.483.340
Stand per 31 december 2024	990.715	4.505.381	806.174	-	-	6.302.270
Verloop gedurende 2025						
Investeringen	241.938	1.060.500	266.899	-	-	1.569.337
Afschrijvingen	-100.658	-992.039	-182.918	-	-	-1.275.615
Desinvesteringen	-	-703.225	-110.172	-	-	-813.397
Desinvestering afschrijvingen	-	690.565	115.764	-	-	806.329
Mutatie gedurende 2025	141.280	55.801	89.573	-	-	286.654
Verkrijgingsprijs	1.561.957	9.079.234	1.900.359	-	-	12.541.550
Afschrijvingen t/m	-429.962	-4.518.052	-1.004.612	-	-	-5.952.626
Stand per 31 december 2025	1.131.995	4.561.182	895.747	-	-	6.588.924

Toelichting

Correcties MVA

Bij de overgang van administratiekantoor is de activastaat aangehouden als leidraad voor de materiële vaste activa. De mutaties in verkrijginsprijs en cummulatieve afschrijving zijn in 2025 verwerkt in de desinvesteringen.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Vlottende activa

15	**Vorderingen**	**31-12-2025**		**31-12-2024**	
		€	**€**	**€**	**€**
151	Debiteuren	60.327		173.364	
152	OCW	1.888.578		33.669	
156	Overige overheden	11.930		137.790	
157	Overige vorderingen	47.225		-	
158	Overlopende activa	807.680		747.078	
	Totaal Vorderingen		**2.815.740**		**1.091.901**
	Uitsplitsing vorderingen:				
156	*Overige overheden*				
1564	Gemeente Huisvestingsprojecten/OZB	11.930		137.790	
	Totaal Overige overheden		11.930		137.790
157	*Overige vorderingen*				
1575	Nog te ontvangen Ouderbijdrage	47.225		-	
	Totaal Overige vorderingen		47.225		-

Toelichting
Te ontvangen rente
De posten opgenomen onder de vorderingen hebben allen een looptijd van minder 12 maanden.

158	*Overlopende activa*				
1582	Vooruitbetaalde kosten	706.559		550.747	
1583	Te ontvangen UWV	29.264		-	
1585	Overige overlopende activa	71.857		196.331	
	Totaal Overlopende activa		807.680		747.078

17	**Liquide middelen**	**31-12-2025**		**31-12-2024**	
		€	**€**	**€**	**€**
172	Tegoeden op bankrekeningen	591.328		1.996.973	
173	Deposito's	-		1.750.000	
174	Schatkistbankieren	4.943.739		-	
	Totaal Liquide middelen		**5.535.067**		**3.746.973**

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de organisatie en zijn direct opeisbaar.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

21 Eigen vermogen

		Stand per 01-01-2025	Resultaat 2025	Overige mutaties 2025	Stand per 31-12-2025
		€	€	€	€
211	Algemene reserve (publiek)	2.455.488	3.270.010	1.341.636	7.067.134
212	Bestemmingsreserves (publiek)	2.879.559	-66.980	-1.341.636	1.470.943
213	Bestemmingsreserves (privaat)	479.556	35.438	-	514.994
	Totaal Eigen vermogen	**5.814.603**	**3.238.468**	**-**	**9.053.071**

De toelichting over de beperkte doelstellingen van de reserves zijn vermeld in de grondslagen.

Uitsplitsing reserves:

212 Bestemmingsreserves (publiek)

		Stand per 01-01-2025	Resultaat 2025	Overige mutaties 2025	Stand per 31-12-2025
		€	€	€	€
2122	Bestemmingsreserve onderhoud	1.341.636	-	-1.341.636	-
2123	Bestemmingsreserve koersplan	590.173	427.918	-	1.018.091
2124	Bestemmingsreserve scholen	480.227	-537.420	-	-57.193
2125	Bestemmingsreserve Nutsbasisschool	467.522	-	-	467.522
2126	Bestemmingsreserve oudervereniging	-	42.522	-	42.522
	Totaal Bestemmingsreserves (publiek)	**2.879.558**	**-66.980**	**-1.341.636**	**1.470.942**

213 Bestemmingsreserves (privaat)

		Stand per 01-01-2025	Resultaat 2025	Overige mutaties 2025	Stand per 31-12-2025
		€	€	€	€
2131	Bestemmingsreserve private middelen	479.556	35.438	-	514.994
	Totaal Bestemmingsreserves (privaat)	**479.556**	**35.438**	**-**	**514.994**

22 Voorzieningen

		Stand per 01-01-2025	Dotatie 2025	Ont-trekking 2025	Vrijval 2025	Stand per 31-12-2025
		€	€	€	€	€
2210	Personele voorzieningen	626.260	777.839	-212.955	-	1.191.144
	Totaal Voorzieningen	**626.260**	**777.839**	**-212.955**	**-**	**1.191.144**

verdeling jaren

		Stand per 31-12-2025	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 - 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
		€	€	€	€
2210	Personele voorzieningen	1.191.144	391.760	503.318	296.066
	Totaal Voorzieningen	**1.191.144**	**391.760**	**503.318**	**296.066**

2210 Personele voorzieningen

		Stand per 01-01-2025	Dotatie 2025	Ont-trekking 2025	Vrijval 2025	Stand per 31-12-2025
		€	€	€	€	€
22110	Voorziening Duurzame inzetbaarheid	73.594	4.952	-26.684	-	51.862
22130	Uitkeringskosten	53.034	359.625	-16.129	-	396.530
22140	Jubileumuitkeringen	367.071	29.014	-46.804	-	349.281
22160	Langdurig zieken	132.561	384.248	-123.338	-	393.471
	Totaal Personele voorzieningen	**626.260**	**777.839**	**-212.955**	**-**	**1.191.144**

verdeling jaren

		Stand per 31-12-2025	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1 - 5 jaar	Bedrag > 5 jaar
		€	€	€	€
22110	Voorziening Duurzame inzetbaarheid	51.862	51.862	-	-
22130	Uitkeringskosten	396.530	105.302	249.799	41.429
22140	Jubileumuitkeringen	349.281	32.055	62.589	254.637
22160	Langdurig zieken	393.471	202.541	190.930	-
	Totaal Personele voorzieningen	**1.191.144**	**391.760**	**503.318**	**296.066**

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

24	Kortlopende schulden	31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
243	Crediteuren	549.154		475.093	
247	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.576.137		1.533.678	
248	Schulden terzake van pensioenen	386.899		393.134	
249	Overige kortlopende schulden	1.127.430		1.062.740	
2410	Overlopende passiva	1.055.896		1.235.636	
	Totaal Kortlopende schulden		4.695.516		4.700.281
	Uitsplitsing:				
249	*Overige kortlopende schulden*				
2492	Reservering vakantiegeld en bindingstoelage	1.119.936		1.001.183	
2499	Overige kortlopende schulden	7.494		61.557	
	Totaal Overige kortlopende schulden		*1.127.430*		*1.062.740*

Toelichting
Overige kortlopende schulden
De posten opgenomen onder de kortlopende schulden hebben allen een looptijd van minder dan 12 maanden.

	Uitsplitsing:				
2410	*Overlopende passiva*				
24101	Nog te besteden subsidies OCW	365.514		767.408	
24104	Vooruitontvangen (ouder)bijdragen	428.850		230.489	
24109	Overige kortlopende schulden	261.532		237.739	
	Totaal Overlopende passiva		*1.055.896*		*1.235.636*

Toelichting
Overlopende passiva
In de jaarrekening 2024 stonden de rechten vakantiegeld en bindingstoelage onder de overlopende passiva. In de jaarrekening 2025 is dit, ook in de vergelijkende cijfers, aangepast naar kortlopende schulden.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Verplichtingen

De volgende niet in de balans opgenomen verplichtingen worden hieronder toegelicht.

nr.	Omschrijving	Periode van	Periode t/m	Looptijd	Bedrag per maand	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
				Mndn	€	€	€	€	€
1	Huur bestuursbureau	01-01-26	31-07-28	31	6.765	81.175	128.527	-	209.702
2	Werkplekbeheer	01-01-26	31-12-29	48	7.833	93.992	281.976	-	375.968
3	Touchscreens	01-01-26	31-05-27	17	21.450	257.400	107.250	-	364.650
4	Overige hardware	01-01-26	31-05-29	41	41.792	501.500	1.038.800	-	1.540.300
5	Multifunctionals	01-01-26	01-02-28	25	25.750	309.000	334.750	-	643.750

Rechten

De volgende niet in de balans opgenomen rechten worden hieronder toegelicht.

nr.	Omschrijving	Periode van	Periode t/m	Looptijd	Bedrag per maand	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
				Mndn	€	€	€	€	€
1	Vlietkinderen BSO/TSO huur	01-01-26	31-01-27	13	4.583	55.000	4.583	-	59.583

Garanties

De afgegeven garanties ten behoeve van derden per 31-12-2025 bedraagt € 11.000.

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

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

3 Baten

31	Rijksbijdragen	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
311	**Rijksbijdragen**						
311	Rijksbijdragen	38.978.937		36.697.644		35.353.994	
	Totaal rijksbijdragen		38.978.937		36.697.644		35.353.994
312	**Overige subsidies**						
312	Overige subsidies	1.724.899		1.057.944		1.241.962	
	Totaal overige subsidies		1.724.899		1.057.944		1.241.962
319	**Afdrachten**						
319	Afdrachten	-		-347.421		-	
	Totaal overige subsidies		-		-347.421		-
314	**Ontvangen doorbetaling rijksbijdragen SWV**		1.328.825		1.247.660		1.431.961
	Totaal Rijksbijdragen		**42.032.661**		**38.655.827**		**38.027.917**

	Uitsplitsing:		Begroot 2025	2024
311	*Rijksbijdragen*			
3111	Rijksbijdragen Regulier en vereenvoudiging	37.475.936	35.239.466	33.837.234
3112	Rijksbijdragen Prof. Starters schoolleider	278.811	266.049	518.884
3113	Rijksbijdragen Onderwijsachterstanden	1.224.190	1.192.129	997.876
	Totaal Rijksbijdragen	**38.978.937**	**36.697.644**	**35.353.994**

		2025		Begroot 2025		2024	
312	*Overige subsidies*	€	€	€	€	€	€
3122	Rijksbijdragen OCW basisvaardigheden	880.199		427.696		786.536	
3129	Rijksbijdragen OCW overige	844.700		630.248		455.426	
	Totaal Overige subsidies		**1.724.899**		**1.057.944**		**1.241.962**

32	Overheidsbijdragen overige overheden	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
322	**Overige overheidsbijdragen overige overheden**						
3222	Gemeente bijdragen onderwijsbeleid	199.300		7.500		274.910	
3223	Gemeente bijdragen huisvesting en materieel	115.137		106.000		113.478	
3229	Overige gemeentelijke bijdragen	292.008		431.500		39.020	
	Totaal Overige overheidsbijdragen overige overheden		**606.445**		**545.000**		**427.408**

35	Overige baten	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
351	Verhuur	406.991		374.800		379.030	
352	Detachering personeel	83.708		95.000		78.180	
354	Sponsoring	7.422		-		-	
355	Ouderbijdragen	680.437		486.900		505.472	
356	Overige	266.627		197.500		405.493	
	Totaal Overige baten		**1.445.185**		**1.154.200**		**1.368.175**

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

4 Lasten

41 Personeelslasten

		2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
411	*Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten*						
4111	Lonen en salarissen	24.208.067		30.845.009		23.613.980	
4112	Sociale lasten	3.710.410		-		3.712.955	
4115	Pensioenpremies	3.302.632		-		3.303.399	
	Totaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		31.221.109		30.845.009		30.630.334
412	*Overige personele lasten*						
4121	Mutaties personele voorzieningen	581.012		90.000		-49.136	
4122	Personeel niet in loondienst	1.632.235		1.412.201		2.255.348	
4123	Overige	883.109		809.000		837.512	
	Totaal Overige personele lasten		3.096.356		2.311.201		3.043.724
413	*Ontvangen uitkeringen personeel*						
4133	Overige uitkeringen personeel	-460.816		-302.000		-480.175	
	Totaal Ontvangen uitkeringen personeel		-460.816		-302.000		-480.175
	Totaal Personeelslasten		**33.856.649**		**32.854.210**		**33.193.883**

	Uitsplitsing:	2025		Begroot 2025		2024	
4123	*Overige*	€	€	€	€	€	€
41231	ARBO-kosten	80.825		100.000		86.441	
41232	Integraal Personeelsbeleid	3.949		5.000		1.518	
41233	Scholing personeel en management	494.669		343.000		426.468	
41239	Overige personeelskosten	303.666		361.000		323.085	
	Totaal Overige		*883.109*		*809.000*		*837.512*

Aantal werknemers in fte's

Het aantal werknemers in 2025 bedraagt 328,91 (in 2024: 358,24). Hieronder is de onderverdeling te vinden van het aantal werknemers.

	2025	2024
Bestuur / Directie / Management	21,28	25,01
Onderwijzend personeel	231,40	244,93
Onderwijs ondersteunend personeel	76,23	88,30
Totaal gemiddeld aantal werknemers	**328,91**	**358,24**

42 Afschrijvingen

		2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
422	Afschrijvingen op materiële vaste activa	1.282.683		1.194.909		1.162.596	
	Totaal Afschrijvingen		**1.282.683**		**1.194.909**		**1.162.596**

	Uitsplitsing:	2025		Begroot 2025		2024	
422	*Afschrijvingen op materiële vaste activa*	€	€	€	€	€	€
4221	Gebouwen	100.658		44.628		66.153	
4223	Inventaris en apparatuur	365.793		362.353		363.750	
4224	ICT	626.248		509.140		550.414	
4225	Leermethoden	167.771		156.288		167.693	
4226	Overige materiële vaste activa	22.213		122.500		14.586	
	Totaal Afschrijvingen op materiële vaste activa		*1.282.683*		*1.194.909*		*1.162.596*

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

43	Huisvestingslasten	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
431	Huur	342.849		360.000		363.434	
433	Onderhoud	404.627		490.500		458.061	
434	Energie en water	500.775		477.000		493.196	
435	Schoonmaakkosten	875.275		867.000		785.370	
436	Belastingen en heffingen	102.542		95.400		76.264	
438	Overige	17.449		19.500		460	
	Totaal Huisvestingslasten		**2.243.517**		**2.309.400**		**2.176.785**

44	Overige lasten	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
441	Administratie en beheerlasten	789.347		581.800		520.590	
442	Inventaris en apparatuur en leermiddelen	1.927.453		2.049.700		1.641.283	
444	Overige lasten	1.099.839		1.111.300		1.214.339	
	Totaal Overige lasten		**3.816.639**		**3.742.800**		**3.376.212**

	Uitsplitsing:	2025		Begroot 2025		2024	
441	*Administratie en beheerlasten*	€	€	€	€	€	€
4411	Administratiekantoor	367.312		355.000		378.837	
4412	Accountantskosten	62.000		35.000		38.520	
4413	Verzekeringen	37.400		33.000		30.988	
4414	Juridisch advies	81.032		25.000		-	
4415	Overige administratie- en beheerslasten	241.603		133.800		72.245	
	Totaal Administratie en beheerlasten		**789.347**		**581.800**		**520.590**

Separate specificatie kosten instellingsaccountant

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria (reeds onderdeel van 4412) ten laste van het resultaat gebracht:

44121	Onderzoek jaarrekening	58.900		35.000		38.520	
44124	Andere niet-controlediensten	3.100		-		-	
	Totaal Accountantskosten		**62.000**		**35.000**		**38.520**

	Uitsplitsing:	2025		Begroot 2025		2024	
442	*Inventaris en apparatuur en leermiddelen*	€	€	€	€	€	€
4421	Kleine aanschaffingen inventaris	58.638		1.000		31.433	
4422	Leermethoden	695.621		938.000		506.922	
4423	Licenties leermethoden	601.421		676.500		654.919	
4424	Licenties en netwerkbeheer	473.537		342.700		352.050	
4425	Reproductie	98.236		91.500		95.959	
	Totaal Inventaris en apparatuur en leermiddelen		**1.927.453**		**2.049.700**		**1.641.283**

	Uitsplitsing:	2025		Begroot 2025		2024	
444	*Overige lasten*	€	€	€	€	€	€
4441	Projecten OCW	166.909		140.000		-	
4442	Projecten Gemeente	80.157		123.000		-	
4443	Projecten Overig	-		-		13.531	
4444	Kantoorkosten (telefoon, porti etc)	71.632		70.050		73.138	
4445	Medezeggenschapsraad	15.263		37.000		-	
4446	Kosten ten laste ouderbijdragen	516.740		434.800		396.216	
4449	Overige overige lasten	249.138		306.450		731.454	
	Totaal Overige lasten		**1.099.839**		**1.111.300**		**1.214.339**

50	Financiële baten en lasten	2025		Begroot 2025		2024	
		€	€	€	€	€	€
500	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	365.403		50.000		44.984	
550	Rentelasten (-/-)	-11.738		-2.950		-	
	Totaal Financiële baten en lasten		**353.665**		**47.050**		**44.984**

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B8 Bestemming van het resultaat

		2025	
		€	€
211	Algemene reserve (publiek)		3.270.010
212	Bestemmingsreserves (publiek)		
2123	Bestemmingsreserve koersplan	427.918	
2124	Bestemmingsreserve scholen	-537.420	
2126	Bestemmingsreserve oudervereniging	42.522	
	Totaal Bestemmingsreserves (publiek)		-66.980
213	Bestemmingsreserves (privaat)		
2131	Bestemmingsreserve private middelen	35.438	
	Totaal Bestemmingsreserves (privaat)		35.438
	Totaal resultaat		3.238.468

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B9 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier dienen te worden toegelicht.

B10 Verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm 2025	Statutaire zetel	Activiteiten	Percentage	Consolidatie
Stichting Passend Primair Onderwijs Haaglanden	Stichting	Den Haag	4	n.v.t	Nee
SWV Passend primair onderwijs regio Leiden	Stichting	Leiden	4	n.v.t	Nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B11 Model G

De subsidies die toegelicht dienen te worden, zijn hieronder opgenomen.

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (Regeling ROS art.13. lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikkingen geheel uitgevoerd en afgerond
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2588	31-5-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2586	31-5-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2591	31-5-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2594	31-5-2023	Ja
Regeling school en omgeving	RSO-23279	21-12-2023	Ja
Brugfunctionaris	BRF-240682	8-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-241067	8-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-240808	8-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-241119	8-5-2024	Onderhanden
Studieverlof	1414668-1	18-6-2024	Ja
Zij instroom	1407016	22-4-2024	Onderhanden
Zij instroom	1412852	18-6-2024	Onderhanden
Zij instroom	1444597	20-11-2024	Nee
Zij instroom	174602	20-2-2025	Onderhanden
Zij instroom	178212	22-10-2025	Onderhanden
Verbinding PO-VO	VPOVO24024	3-6-2024	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-24063	6-8-2024	Nee
Onderwijsassistenten naar opleiding tot leraar	SOOL210137	5-10-2021	Nee
Onderwijsassistenten naar opleiding tot leraar	SOOL23026	13-4-2023	Onderhanden
Onderwijsassistenten naar opleiding tot leraar	SOOL23473	13-12-2023	Onderhanden
Onderwijsassistenten naar opleiding tot leraar	SOOL23171	27-7-2023	Onderhanden
Onderwijsassistenten naar opleiding tot leraar	SOOLPO24426	4-11-2024	Nee
Onderwijsassistenten naar opleiding tot leraar	SOOLPO25421	18-11-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-1235	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0960	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0964	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0970	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0971	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0972	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0974	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0976	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0978	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0984	28-4-2025	Onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0986	28-4-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-25098	26-6-2025	Onderhanden
Regeling school en omgeving	RSO-25349	23-6-2025	Onderhanden
Intensivering en verbreding regionale samenwerking kansen	GKA250103	11-6-2025	Onderhanden
Doorstroom po-vo	DPOVO22038		Nee
	GKO22-031		Ja

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

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de 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	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

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

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de 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
			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B12 WNT verantwoording 2025

Op Stichting r.-k., Algemeen Bijzonder en Openbaar Primair Onderwijs PANTA RHEI is de WNT van toepassing.

Indeling en bezoldigingsklasse

Het toepasselijke bezoldigingsmaximum voor Stichting r.-k., Algemeen Bijzonder en Openbaar Primair Onderwijs PANTA RHEI is in 2025 € 191.000, bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse D.

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Complexiteitspunten

Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria:	**2025**
Gemiddelde totale baten	6
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	1
Totaal aantal complexiteitspunten	**10**
Bezoldigingsklasse	**D**
Bezoldigingsmaximum	**€ 191.000**

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B12 WNT verantwoording 2025

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

Niet van toepassing, er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking vanaf 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

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

Gegevens 2025

Naam	M.J. Arnouts	
Functiegegevens		Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025		1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,000
Dienstbetrekking		Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	142.273
Beloningen betaalbaar op termijn	€	22.753
Subtotaal	€	165.026
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€	-
Bezoldiging	***€***	***165.026***
Het bedrag van de overschrijding	€	-
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.

Gegevens 2024

Naam	M.J. Arnouts	
Functiegegevens		Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024		1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,000
Dienstbetrekking		Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	128.775
Beloningen betaalbaar op termijn	€	21.612
Subtotaal	€	150.387
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	181.000
Bezoldiging	***€***	***150.387***

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

B12 WNT verantwoording 2025

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Toezichthoudende topfunctionarissen zijn in onderstaande tabel opgenomen

Gegevens 2025

Naam	P.A.J. Oomens	E.S. Devilee	M.L.G. van Mourik	N.R. Kohli	N. Snoeker
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 12.576	€ 8.760	€ 8.760	€ 8.760	€ 8.760
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.650	€ 19.100	€ 19.100	€ 19.100	€ 19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Bezoldiging	**€ 12.576**	**€ 8.760**	**€ 8.760**	**€ 8.760**	**€ 8.760**
Het bedrag van de overschrijding	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2024

Naam	C.A.M.J. van Hameren	P.A.J. Oomens	E.S. Devilee	J.C. van Gravesteijn	N. Snoeker
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 30/9	1/9 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/9	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 9.432	€ 4.192	€ 8.760	€ 6.570	€ 8.760
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.325	€ 9.050	€ 18.100	€ 13.500	€ 18.100

Gegevens 2024 vervolg

Naam	M.L.G. van Mourik	N.R. Kohli
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 8.760	€ 2.920
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.100	€ 6.033

forvis mazars
Forvis Mazars N.V.
Gewaarmerkt voor identificatiedoeleinden
PH/24 juni 2026

Druivenstraat 1
4816 KB Breda
T: 088 277 21 10
forvismazars.com/nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het bestuur en de Raad van Toezicht van

Stichting r.-k., Algemeen Bijzonder en Openbaar Primair Onderwijs PANTA RHEI

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting r.-k., Algemeen Bijzonder en Openbaar Primair Onderwijs PANTA RHEI te Leidschendam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting r.-k., Algemeen Bijzonder en Openbaar Primair Onderwijs PANTA RHEI op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 ‘Referentiekader’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting r.-k., Algemeen Bijzonder en Openbaar Primair Onderwijs PANTA RHEI 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 bezien 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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met 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 voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling 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 verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening 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 werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 onderwijsinstelling 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 materiële fouten en fraude 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
  - 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 onderneming 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 zijde 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.

Breda, 24 juni 2026

Forvis Mazars N.V.

Origineel getekend door: drs. P.A.J. Hopstaken RA