

Bestuursverslag 2025



**Morgen
Wijzer**

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	4
2. MorgenWijzer: Ontwikkeling begint bij jou!	5
2.1 Strategisch plan 2023-2027 "Ontwikkeling begint bij jou"	5
2.2 Missie: De beste basis voor elke leerling	5
2.3 Visie voor 2027	5
3. Organisatie	7
3.1 Stichting MorgenWijzer	7
3.2 De learning community MorgenWijzer	7
3.3 Organisatiestructuur	8
4. Onderwijs & Kwaliteit	11
4.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg	11
4.2 School- en jaarplannen	13
4.3 Passend onderwijs	14
4.4 Overige ontwikkelingen	16
4.5 Toekomstige ontwikkelingen	18
5. Onderwijsresultaten	20
5.1 onderwijsresultaten	20
5.2 Onderwijsresultaten MorgenWijzer	20
5.3 Onderwijsresultaten 2025	20
5.4 Sociale veiligheid	21
5.5 Populatie en onderwijs	21
5.6 inspectie	22
6. Personeel & Professionalisering	24
6.1 Een sterke organisatie	24
6.2 Strategische HR doelen	24
6.3 Strategisch personeelsbeleid	26
6.4 Toekomstige ontwikkelingen	28
6.5 Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis	28
6.6 Uitkeringen na ontslag	29
6.7 Banenafpraak	29
6.8 Werkdrukmiddelen	30
6.9 Verantwoording aanwezigheid VOG	30
7. Huisvesting & Facilitaire zaken	31
7.1 Sterke scholen	31
7.2 Masterplan PO	31

7.3 Gebouwen en nieuwbouw	31
8. Financieel beleid	33
8.1 Treasury	33
8.2 Planning- en controlcyclus, begroting en allocatie van middelen	33
8.3 Uitgangspunten voor toedeling middelen inzet van medewerkers	34
8.4 Passend onderwijs	34
8.5 onderwijsachterstandsmiddelen	35
8.6 Nationaal Programma Onderwijs	35
9. Verslag intern toezicht	36
9.1 Inleiding	36
9.2 Samenstelling Raad van Toezicht (2025)	36
9.3 Vergaderingen en activiteiten (2025)	37
9.4 Belangrijke onderwerpen en besluiten (2025)	38
9.5. Tot slot	39
10. Continuïteitsparagraaf	40
11 . Verantwoording van de financiën	42
11.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	42
11.2 Ontwikkelingen	42
11.3 Staat van baten en lasten en balans	43
11.4 De baten t.o.v. de begroting	43
11.6 Balans in meerjarenperspectief	46
11.7 Kengetallen	47
11.8 Toelichting op de financiële positie	49
12. Ondertekening	51
12.1 bestuur	51
12.2 Raad van Toezicht	51
13. Bijlagen	52
Bijlage 1 Overzicht scholen	52
Bijlage 2: Kwaliteitscyclus	53
Bijlage 3: Onderwijsresultaten	54
Bijlage 4: Risicoanalyse	54

Voorwoord

Voor u ligt het bestuurs- en jaarverslag van 2025. De afgelopen jaren heeft MorgenWijzer zich ontwikkeld tot een staande organisatie. We weten wie we zijn en wat we willen: een learning community waarin alles draait om leren en ontwikkelen met als missie elke leerling de beste basis te bieden.

In 2023 is het strategisch plan 'Ontwikkeling begint bij jou!' (2023-2027) vastgesteld. In het strategisch plan is de koers voor de komende jaren uitgezet. Deze koers wordt in de jaarplannen van de domeinen (bestuursniveau) en de schoolplannen vertaald in concrete stappen.

Bij MorgenWijzer vinden wij dat alle kinderen recht hebben gelijke kansen, ongeacht hun sociale, culturele of religieuze achtergrond. Met goed onderwijs kunnen wij hier een grote bijdrage aan leveren. Onder goed onderwijs verstaan wij een stevige focus op de basisvakken en een goede aansluiting op de behoeften van leerlingen en ouders in de wijk.

De MorgenWijzer learning community verbindt mensen en scholen, zorgt voor kruisbestuiving en faciliteert de samenwerking over de grenzen van scholen heen.

MorgenWijzer scholen werken aan een helder schoolprofiel zodat het onderwijskundige aanbod passend is bij de gemeenschap in de eigen wijk. In het schoolprofiel focussen onze scholen zich op de basisvaardigheden: rekenen, taal, burgerschap en digitale geletterdheid. We versterken onze kennis en kunde op de basisvaardigheden door bovenschools samen te werken en kennis te delen in de (deel)learning communities taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid.

In dit jaarverslag vertellen we welke stappen we met elkaar hebben gezet in het nastreven van onze missie en strategische doelstellingen.

Daniëlla van den Beemt
College van Bestuur

2. MorgenWijzer: Ontwikkeling begint bij jou!

2.1 Strategisch plan 2023-2027 “Ontwikkeling begint bij jou!”

In 2023 is het strategisch plan van MorgenWijzer: “Ontwikkeling begint bij jou!”¹ (2023-2027) vastgesteld.

In dit strategisch plan beschrijven we onze missie en visie voor de komende jaren. We geven antwoord op de vraag wat er nodig is om kinderen optimaal tot leren en ontwikkelen te laten komen.

In dit hoofdstuk schetsen we onze missie, visie en de strategische doelstellingen. We vertellen waarom en vanuit welke waarden we acteren, we zoomen in op de doelen 2025 en geven aan hoe we ons verhouden tot onze missie.

2.2 Missie: De beste basis voor elke leerling

Bij MorgenWijzer hebben we een missie:

wij geven elke leerling een zo stevig mogelijke basis om in het voortgezet onderwijs succesvol te kunnen zijn. Een stevige basis zorgt voor gelijkwaardige kansen, die onafhankelijk zijn van iemands sociale, culturele of religieuze achtergrond.

Het nastreven van deze missie doen wij vanuit de MorgenWijzer waarden. De mix van onze waarden is de motor van onze missie. |



2.3 Visie voor 2027

In 2027 heeft MorgenWijzer zich ontwikkeld tot een learning community, met sterke scholen en een sterke organisatie.

MorgenWijzer scholen werken optimaal samen en wisselen onderling expertise uit. Binnen de community draagt collectief leren aantoonbaar bij aan de kwaliteit van het onderwijs en het succes van leerlingen.

¹ Het volledige strategische plan is terug te vinden op de MorgenWijzer website: [MorgenWijzer - Strategisch plan.pdf](#)

Onze missie en visie vertalen zich in strategische doelen voor 2027.

Strategische doelen 2027	
1	MorgenWijzer scholen geven de leerlingen wat betreft taal en rekenen een stevige basis mee, werken aan hun schooleigen ambities en bouwen aan een doorgaande lijn.
2	MorgenWijzer scholen zijn in de wijk herkenbaar als community's met een helder schoolprofiel en een aanbod dat is afgestemd op de populatie in de wijk, waarbij doelgericht wordt samengewerkt met ouders en andere partners
3	MorgenWijzer scholen zijn sterk georganiseerd, tonen leiderschap en beschikken over expertise binnen een leidende coalitie.
4	MorgenWijzer is een aantrekkelijke werkgever omdat we mensen in staat stellen om tot bloei te komen. Onze medewerkers voelen zich verantwoordelijk en dragen bij aan de organisatie.
5	MorgenWijzer maakt optimaal gebruik van partnerschappen om onze gezamenlijke maatschappelijke opdracht te realiseren en onze eigen organisatie te versterken.
6	MorgenWijzer neemt een herkenbare positie in de regio in en we dragen uit waar we voor staan.
7	De bedrijfsvoering van MorgenWijzer is afgestemd op de behoeften van de scholen en ondersteunt het behalen van de doelstellingen 2027.

3. Organisatie

3.1 Stichting MorgenWijzer

Stichting MorgenWijzer (bestuursnummer 28601) is een stichting voor openbaar en bijzonder basisonderwijs. MorgenWijzer heeft een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. Bij de Kamer van Koophandel staan wij ingeschreven als Stichting MorgenWijzer onder nummer 41165477. MorgenWijzer is een algemeen nut beogende instelling (ANBI). Giften van particulieren zijn daardoor onder voorwaarden aftrekbaar voor de inkomstenbelasting. Gegevens hierover staan volgens de specificaties van de Belastingdienst vermeld op onze website.

3.2 De learning community MorgenWijzer

Op 1 augustus 2025 vielen er onder de stichting MorgenWijzer 15 scholen, verdeeld over 20 locaties in de gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop. Binnen de stichting waren er in 2024: 8 openbare scholen, 5 katholieke scholen en 2 samenwerkingscholen.

De MorgenWijzer scholen zijn weergegeven in bijlage 1. Al onze scholen bieden regulier basisonderwijs.

3.2.1 Het bestuursmodel

In het bestuursmodel zijn bestuur en intern toezicht functioneel van elkaar gescheiden. De bestuursfunctie ligt bij het College van Bestuur (CvB). De Raad van Toezicht (RvT) vervult de functie van intern toezichthouder. MorgenWijzer hanteert de Governancecode Funderend Onderwijs van de PO-Raad en kijkt hier op geen enkele wijze van af.

Het College van Bestuur wordt gevormd door mevrouw J.P.A.L. van den Beemt. Vanuit haar functie is zij bestuurslid van RTC Cella. Daarnaast heeft zij geen andere nevenfuncties. Er is geen sprake van mogelijke conflicterende rollen en functies.

Het CvB treedt op als bevoegd gezag van Stichting MorgenWijzer en is eindverantwoordelijk voor de gang van zaken binnen de stichting. Daarnaast is het CvB verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs op de 20 locaties.

3.2.2 De Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het CvB bij het behalen van de organisatiedoelstellingen. De Raad controleert en stimuleert. In 2025 was de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

- De heer G.J.M. Verheugd voorzitter
- Mevrouw G. Akdemir lid
- De heer N.H Vrijenhoek lid
- De heer K. van Vugt lid
- Mevrouw L. Ypma lid

De rapportage 2025 van de RvT is te vinden in hoofdstuk 9.

3.2.3 De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) is de vertegenwoordiger van personeel, ouders en leerlingen op bestuursniveau. De GMR houdt zich bezig met onderwerpen die van gemeenschappelijk belang zijn voor onze scholen en bestaat uit een personeelsgeleding (P) en een oudergeleding (O). In 2025 was de samenstelling van de GMR als volgt:

- Jan Willem van der Kaaij voorzitter (P)
- Amber van der Sluis secretaris (P)
- Danielle Balvert lid (P) (tot 1 augustus 2025)

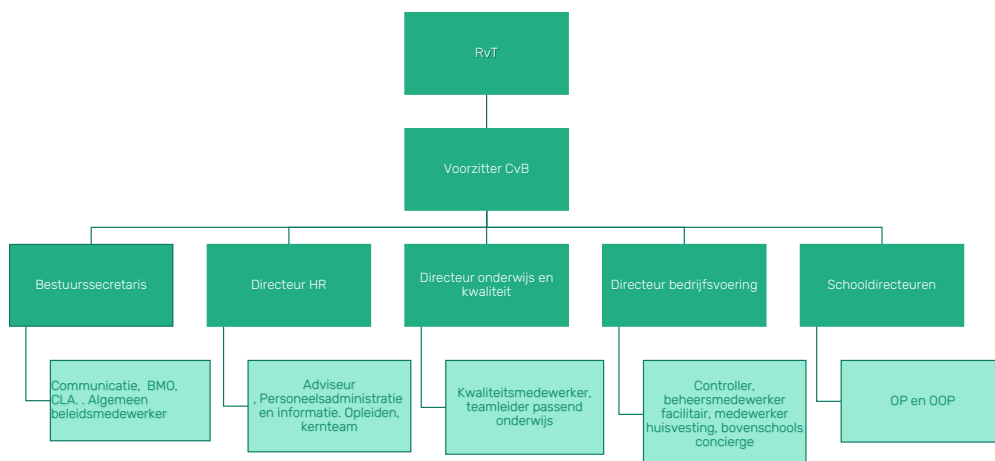
- Pauline van Haften lid (P) vanaf 1 augustus 2025
- Moniek van der Meij lid (P) vanaf 1 augustus 2025
- Maartje Rienstra lid (P) vanaf 1 augustus 2025
- Anita van Alphen lid (O)
- Marlies Verschoor lid (O)
- Rob Swinkels lid (O)
- Ferry Witting lid (O)

Het jaarverslag 2024-2025 van de GMR is te vinden op de MorgenWijzer website. De GMR vergadert 6 keer per jaar met het College van Bestuur. Het GMR reglement en medezeggenschapsstatuut is te vinden op de website van MorgenWijzer, evenals het jaarverslag van de GMR.

3.3 Organisatiestructuur

3.3.1 Organogram

De organisatiestructuur per 1 januari 2025 ziet er als volgt uit:



3.3.2 Organisatiestructuur servicebureau

Het servicebureau is er primair voor de scholen. De experts op het servicebureau zetten hun deskundigheid in ten behoeve van de scholen:

- Zij zijn inhoudelijk sparringspartner voor de schooldirecteur op het gebied van onderwijskwaliteit, HR, bedrijfsvoering en bedrijfszaken;
- Bewaken de onderwijskwaliteit de kaders van het strategisch plan, wet- en regelgeving, meerjarenbegroting en werkgeverschap.
- Faciliteren en ontzorgen de scholen op domeinen die ver afstaan van hun kerntaak, zoals huisvesting.

Het servicebureau is ingedeeld in 4 domeinen, ieder aangestuurd door een domeindirecteur:

- Onderwijs en kwaliteit
- HR
- Bedrijfsvoering
- Bedrijfszaken

Het managementstatuut van de stichting is gepubliceerd op [onze website](#).

3.3.3 Samenwerkingspartners

Voor het realiseren van sterke scholen en een sterke organisatie en het bieden van een stevige basis aan onze leerlingen zijn samenwerkingspartners onmisbaar.

Op weg naar (integrale) kindcentra en doorgaande ontwikkelingslijnen werken onze scholen op gelijkwaardige basis samen met kinderopvang en vervolgonderwijs.

Op 18 van de 19 locaties binnen MorgenWijzer is er een samenwerking met de kinderopvang organisatie Junis (gemeente Alphen aan den Rijn)². MorgenWijzer en Junis hebben de ambitie uitgesproken om samen te komen tot een doorgaande leer- en ontwikkellijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar in de wijken waar beiden actief zijn.

Voor passend onderwijs en inclusiever onderwijs is samenwerking met gemeenten en jeugdzorg essentieel: gezamenlijk komen we tot een dekkend aanbod van voorzieningen en een sluitende aanpak tussen onderwijs en jeugdzorg.

Samenwerkingspartners 2025	
Organisatie	Samenwerking
Samenwerkingsverband Rijnstreek	Invulling en uitvoering passend onderwijs
Gemeenten Alphen aan den Rijn en Nieuwkoop	Vormgeving IHP, uitvoering geven aan het onderwijsachterstandenbeleid, lokaal educatie agenda (LEA Nieuwkoop), onderwijs aan nieuwkomers. Binnen de gemeente Alphen aan den Rijn wordt de LEA vormgegeven, waarbij MorgenWijzer een van de initiatiefnemers is.
Schoolbesturen Alphen aan den Rijn	Bestuurlijke samenwerking, overleg PO-VO, vormgeving IHP, onderwijs aan nieuwkomers
Schoolbesturen in de regio Groene Hart	Realisatie onderwijsregio Groene Hart
Junis Kinderopvang	Realisatie doorgaande leerlijnen en ontwikkeling (I)KC's.
RTC Cella	Vervangingen
Hogeschool Leiden	Bestuurlijke samenwerking binnen het programma Samen Opleiden
MBO Rijnland	Samenwerking op het gebied van het opleiden van onderwijsassistenten

3.3.4 Klachtenbehandeling

Een juiste en waardevolle afhandeling van klachten vraagt om een zorgvuldige aanpak, intensieve aandacht en gesprekken op verschillende niveaus.

Klachten over de dagelijkse gang van zaken binnen een MorgenWijzer school worden veelal en bij voorkeur in onderling overleg tussen ouders, leerlingen en medewerkers besproken en afgehandeld. Als dat door de aard van de klacht niet mogelijk is of als de afhandeling niet naar tevredenheid heeft plaatsgevonden, kunnen betrokkenen een beroep doen op de klachtregeling. De klacht wordt dan door een externe klachtenfunctionaris onderzocht. De volledige klachtenprocedure is te vinden op de MorgenWijzer website.

MorgenWijzer is voor de behandeling van klachten tevens aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC). Zowel ouders, leerlingen als medewerkers kunnen een klacht voorleggen aan deze onafhankelijke klachtencommissie.

² Naast Junis heeft één van de MorgenWijzer scholen (gemeente Nieuwkoop) contact met de kinderopvang organisatie Polderpret.

In 2025 heeft het College van Bestuur twee formele klachten ontvangen. Deze twee klachten zijn door de externe klachtenfunctionaris onderzocht. Op basis van het onderzoek heeft het College van Bestuur een besluit over de klacht genomen. De betreffende scholen zijn geïnformeerd over de uitslagen van de klachtenbehandeling zodat er lering uit kan worden getrokken.

Externe vertrouwenspersoon

Naast de reguliere klachtenprocedure kunnen ouders ook contact opnemen met de externe vertrouwenspersoon van de GGD Hollands Midden. De externe vertrouwenspersoon biedt een luisterend oor, ondersteuning en begeleiding aan ouders bij zorgen en klachten over sociale veiligheid. In 2025 zijn er 8 meldingen gedaan bij de externe vertrouwenspersoon. Uit het jaarverslag van de externe vertrouwenspersoon blijkt dat deze meldingen naar tevredenheid zijn afgehandeld.



4. Onderwijs & Kwaliteit

4.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

4.1.1 Kwaliteitsbeleid

Bij MorgenWijzer bieden wij elke leerling een stevige basis om in het voortgezet onderwijs succesvol te kunnen zijn. Een stevige basis zorgt voor gelijkwaardige kansen, onafhankelijk van een leerling zijn of haar sociale, culturele of religieuze achtergrond.

Onze missie – de beste basis voor elke leerling – is het fundament van het MorgenWijzer onderwijskwaliteitsbeleid: Een gemeenschappelijk kader voor kwalitatief goed onderwijs. In dit kader beschrijven we:

- de definitie van kwaliteit;
- hoe we zicht houden op kwaliteit;
- hoe we werken aan kwaliteit;
- hoe we kwaliteit verantwoorden.

Binnen MorgenWijzer voelen we ons en zijn we gezamenlijk verantwoordelijk voor het realiseren van onze missie. Daarom is het kwaliteitsbeleid in cycli vertaald op 3 niveaus (zie bijlage 2):

1. School
2. Bestuur
3. RvT

In de cycli beschrijven we middels welke activiteiten we zicht houden op kwaliteit en hoe, wanneer en aan wie we ons hierover verantwoorden.

Ook de uitvoering van het kwaliteitsbeleid vindt plaats op verschillende niveaus.

Op schoolniveau wordt op basis van het (vierjarige) schoolplan de richting van de schoolontwikkeling jaarlijks beschreven in het jaarplan. De directeur van de school geeft hier, samen met de 'leidende coalitie³', leiding aan. Op bestuursniveau houden we ons op basis van de strategische koers (vierjarig) en de daaruit voortvloeiende jaarplannen op domeinniveau continue bezig met het professionaliseren en ontwikkelen van onze organisatie: MorgenWijzer als learning community.

4.1.2 MorgenWijzer als learning community

De MorgenWijzer learning community is de gemeenschap waar al het leren en ontwikkelen binnen MorgenWijzer samenkomt: het geheel van onze scholen en het servicebureau en het lerende netwerk dat we daarbinnen vormen.

Vanuit de gedachte dat zowel onze leerlingen als onze medewerkers een rijke leeromgeving verdienen, verbinden we in de learning community onze kennis en expertise aan elkaar.

Met de constante ontwikkeling van de MorgenWijzer learning community hebben we drie doelen:

1. We verbeteren de onderwijskwaliteit binnen MorgenWijzer.
2. We versterken elkaar omdat we ons samen verantwoordelijk voelen voor goed onderwijs.
3. We bevorderen de professionele cultuur én geven aan iedereen de ruimte om zich vanuit eigenheid en intrinsieke motivatie te ontwikkelen.

In 2021 zijn er binnen de MorgenWijzer learning community deel-community's opgericht met behulp van de NPO gelden. Na het aflopen van deze tijdelijke financiële middelen heeft MorgenWijzer in 2024 de learning community's vanuit eigen middelen geborgd in de

³ MT team op schoolniveau

organisatie⁴. Bij MorgenWijzer hebben we ervoor gekozen om de community's in te zetten op de basisvaardigheden. Dit resulteert in een viertal vaste community's:

1. Rekenen/Wiskunde
2. Taal/Lezen
3. Burgerschap
4. Digitale Geletterdheid

Vanaf schooljaar 2024-2025 hebben alle community's een voorzitter⁵ die, vanuit de strategische koers en onder leiding van de directeur Onderwijs en Kwaliteit, doelen stelt en de voortgang van deze doelen bewaakt. Iedere MorgenWijzer school neemt deel aan alle vier de community's via een coördinator afkomstig uit het eigen schoolteam⁶.

Naast de learning community's gericht op de basisvaardigheden is er ook een vaste learning community die zich bezig houdt met didactisch coaching. Daarnaast vormen de vakdocenten bewegingsonderwijs met elkaar een community. De community bewegingsonderwijs geeft op basis van de behoefte van de populatie op de betreffende school, rijke bewegingslessen die bijdragen aan (o.a.) onderwijskundige en sociaal emotionele doelen.

Naast bovengenoemde learning community's organiseren we (gelegenheid)community's voor het bevorderen en delen van kennis binnen en tussen onze scholen. Medewerkers met soortgelijke functies, ontwikkelvragen of interesses ontmoeten elkaar in community's, zoals:

- Directeuren
- Intern begeleiders
- Schoolcoördinatoren
- Interne kwaliteitsonderzoekers
- Onderwijsassistenten
- Beredeneerd aanbod jonge kind

4.1.3. NPO

Onze behoefte om door te groeien naar een learning community viel samen met de opdracht aan scholen om in het kader van het NPO – naast het inlopen van eventuele corona-achterstanden – een duurzame kwaliteitsimpuls te geven aan het onderwijs. De NPO-gelden hebben het mogelijk gemaakt om 'het frame op te trekken' voor de learning community.

Alle scholen hebben in 2021 de onderwijsontwikkeling van alle leerlingen in coronatijd geïnventariseerd. Op basis van deze scans is per school een NPO-plan opgesteld en voorgelegd aan de MR. In schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 is er op schoolniveau gewerkt aan de gemaakte NPO-plannen. In alle plannen ligt de nadruk op duurzame kwaliteitsverbetering, waarbij zoveel mogelijk (specialistische) kennis extern is ingekocht en middels train-de-trainers constructies duurzaam wordt geborgd binnen de organisatie. Hierdoor is in korte tijd zoveel mogelijk kennis in de organisatie gebracht én vastgehouden. De plannen zijn aan het eind van schooljaar 2021-2022, 2022-2023 en 2023-2024 geëvalueerd. In het gehele proces zijn de MR-leden op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen.

Met behulp van de NPO gelden, zijn op bijna alle MorgenWijzer scholen IB'ers, kwaliteitsonderzoekers, didactisch coaches en taal- en rekencoördinatoren opgeleid. Te zien is dat er op de scholen professionele gesprekken ontstaan over inspectiekaders en referentieniveaus; er wordt inhoudelijk gekeken hoe het taal- en rekenonderwijs kwalitatief beter kan. Behalve op duurzame kwaliteitsverbetering zetten we ook in op het bijspijkeren van de kennis en vaardigheden van leerlingen. Door de ingezette interventies op school- en bovenscholniveau is in algemene zin te zien dat leerlingen betere resultaten scoren op taal-

⁴ De inrichting en borging van de learning community's is vastgelegd in een beleidsnotitie.

⁵ De voorzitter besteedt hier een dagdeel per week aan.

⁶ In de taakuren wordt een minimum van 20 uur voor de coördinator opgenomen. Het aantal uren is afhankelijk van de doelen zoals opgenomen in het jaarplan van de school.

en rekengebied. Er zijn kwaliteitsslagen gemaakt in het leerkrachthandelen en werkplezier en motivatie zijn gestegen bij de MorgenWijzer medewerkers. Er is meer expertise de school binnengekomen en er is een verbetering te zien in de professionele cultuur op scholen.

De GMR heeft instemming verleend aan het deel van het NPO dat bovenschools wordt uitgevoerd. Voor de plannen op de school is instemming verkregen van de schooleigen MR's. Een zo groot mogelijk deel (85%) van de NPO-bekostiging wordt gebruikt voor de schoolplannen. De bovenschoolse interventies betreffen vooral de projectleiding van het NPO-programma, het inzetten van interne bovenschoolse experts op het gebied van taal en rekenen en het opleiden, begeleiden en inzetten van reken- en taalcoördinatoren, didactische coaches en beredeneerd aanbod in het kader van de learning community.

4.1.4 Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Bij MorgenWijzer werken we dagelijks aan onze missie: het bieden van de beste basis aan elke leerling. Op onze scholen geven we leerlingen een stevige basis mee, dat zorgt voor gelijkwaardige kansen voor ieder kind.

Iedere MorgenWijzer school vormt op zijn eigen wijze een community in de wijk waar leren en ontwikkelen hand in hand gaan. Met ouders en onze samenwerkingspartners werken we in de wijken aan een mix van voorzieningen voor kinderen van 0-13 jaar waar kinderen samen spelen, ontwikkelen, leren en elkaar ontmoeten. Vanuit onze missie en op basis van onze visie op goed kwalitatief goed onderwijs dragen we met onze inclusieve en integrale benadering van het onderwijs bij aan de maatschappelijke ambitie om alle kinderen dichtbij huis en samen naar school te laten gaan.

Het samen leren en ontwikkelen gebeurt in een veilige omgeving en binnen een schoolklimaat dat bijdraagt aan het ontwikkelen van sociale en maatschappelijke competenties. Onze scholen dragen actief bij aan de burgerschapsontwikkeling van leerlingen, zodat zij kunnen bijdragen aan een vreedzame samenleving. Iedere school doet dat op een beredeneerde wijze die recht doet aan en bijdraagt aan de behoeften van de populatie in de wijk.

Bovenstaande werkwijze is beschreven in het school- en jaarplan. Onze scholen werken volgens de pdca-cylus (plan, do, check, act). Jaarlijks schrijven zij een jaarplan (wat is gebaseerd op het vierjarig schoolplan) en dit wordt meerdere keren per jaar geëvalueerd met betrokkenen. Sociale veiligheid is een vast thema in het jaarplan, wat betekent dat elke school jaarlijks doelen formuleert op basis van meetbare en merkbare opbrengsten, om de sociale veiligheid te verbeteren, dan wel te waarborgen.

Om zicht te houden op een veilige omgeving en gelijke behandeling, wordt jaarlijks de monitor Sociale Veiligheid afgenomen in de groepen 5 tot en met 8. Scholen kiezen zelf met welk instrument dat wordt gedaan. De resultaten hiervan worden jaarlijks gedeeld met de inspectie van het onderwijs.

Het afnemen van de monitor is geen doel op zich: met behulp van deze resultaten maken scholen een analyse op school-, groeps- en leerlingniveau. Op deze wijze krijgen zij zicht op de veiligheids- en gelijkheidsbeleving van leerlingen én maken zij inzichtelijk wat er moet gebeuren om de sociale veiligheid (eventueel) te verbeteren. Dit kan op groeps- of leerlingniveau zijn, bijvoorbeeld in de vorm van specifiek ondersteuningsaanbod. Het kan ook dat er schoolbreed iets moet veranderen om de veiligheid te borgen. Het evalueren en bijstellen van het veiligheidsbeleid hoort hierbij.

4.2 School- en jaarplannen

In 2023 is het strategisch beleidsplan Ontwikkeling begint bij jou! opgesteld voor de periode 2023-2027. Op basis van dit strategisch beleidsplan hebben de scholen in 2024 een eigen schoolplan opgesteld.

Een belangrijk onderdeel van alle schoolplannen is het profiel van de school. In de schoolprofielen komen de eigenheid van de school – gebaseerd op de populatie in de eigen wijk – en de gemeenschappelijke MorgenWijzer waarden samen.

De schoolprofielen geven inzicht in de beredeneerde keuzes voor het curriculum en het leerproces van de school.

De uitvoering van de schoolplannen vindt plaats tussen 2024 en 2028. De doelen vanuit de schoolplannen worden vertaald in jaarplannen. In de jaarplannen stellen de scholen prestatie indicatoren en daarbij passende activiteiten vast.

De voortgang, monitoring en eventuele bijsturing van de schoolplannen is opgenomen in de kwaliteitscyclus.

4.3. Passend onderwijs

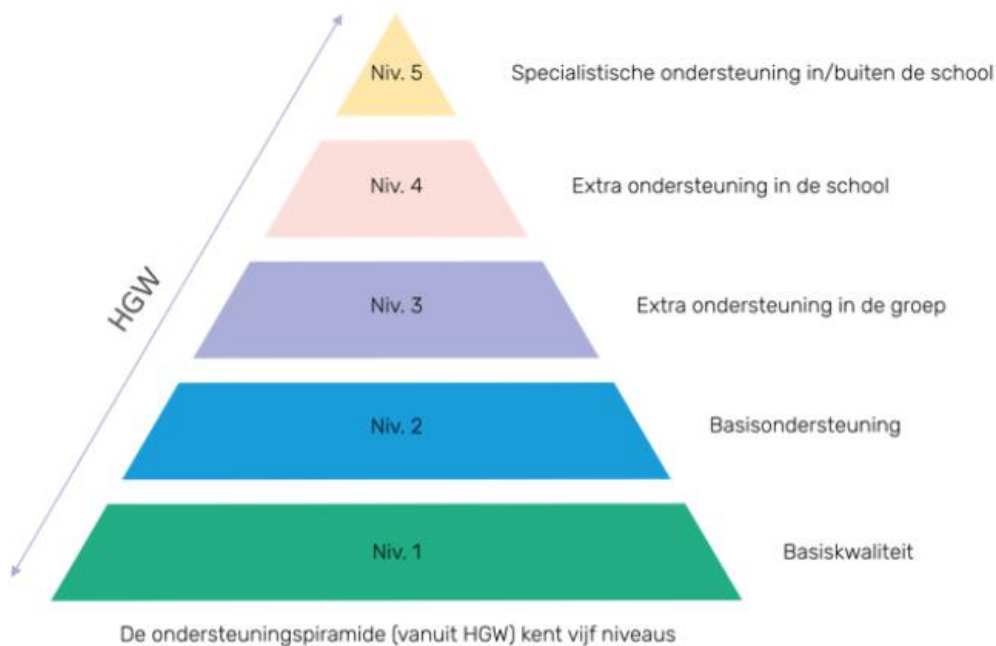
4.3.1 visie en inrichting passend onderwijs

Op MorgenWijzerscholen kunnen leerlingen zich vanuit eigenheid ontwikkelen.

Wij voelen ons hier verantwoordelijk voor en werken samen met onze partners aan het best mogelijke onderwijs voor alle leerlingen. Met elkaar streven we naar een dekkend aanbod van voorzieningen en een sluitende aanpak tussen onderwijs en jeugdzorg.

In juni 2025 is het visiedocument *Van Passend naar Inclusief onderwijs, 2025-2029* vastgesteld. Waar we in het voorgaande visiedocument (2020-2024) nog spraken over passend onderwijs, zetten we nu bewust de beweging in naar inclusiever onderwijs. Daarmee sluiten we aan bij de landelijke ambitie om te komen tot inclusief onderwijs. Wij zien dit document als tussenstop in onze ontwikkeling: het biedt richting voor de komende jaren (tot 2029), waarbij zoveel mogelijk kinderen binnen de community in de wijk thuis nabij onderwijs kunnen volgen. In het visiedocument beschrijven we hoe de zorgstructuur binnen MorgenWijzer is opgebouwd en staat de aansluiting bij en de samenwerking met de partners in de wijk centraal. In de schoolprofielen van onze scholen beschrijven we welke ondersteuning de school aan leerlingen kan bieden.

De zorgstructuur binnen MorgenWijzer hanteert een ondersteuningspiramide als leidraad en biedt een gestructureerde en handelingsgerichte manier om ondersteuning binnen de school te organiseren. De ondersteuningspiramide sluit aan bij de principes van Handelingsgericht Werken (HGW) omdat het uitgaat van planmatig, doelgericht en afgestemd handelen. Het model maakt helder welke ondersteuning op groepsniveau (niveau 1 t/m 3) beschikbaar is en wanneer specialistische inzet noodzakelijk is voor een beperkte groep leerlingen (niveau 4 en 5). Hierdoor krijgen leraren beter zicht op hun handelingsmogelijkheden en weten leerlingen wat zij aan ondersteuning mogen verwachten. Deze aanpak bevordert samenhang en draagt bij aan een proactieve en preventieve ondersteuningsstructuur.



4.3.2 Passend onderwijs in 2025

In 2025 hebben we gewerkt aan het versterken van de basisondersteuning op alle MorgenWijzer-scholen. Een goed verankerde basisondersteuning zorgt ervoor dat er laagdrempelig en op de eigen school aan een hulpvraag tegemoet kan worden gekomen, kennis duurzaam belegd wordt binnen de school en leraren handelingsbekwaam zijn en zich ook handelingsbekwaam voelen.

Naast werken aan de basisondersteuning lag de focus in 2025 ook op:

- De eerste stappen naar een ondersteuningsstructuur op school vanuit de visie op inclusief onderwijs, gericht op een stevige basisondersteuning en een preventieve aanpak.
- De eerste stappen naar een bovenschoolse ondersteuningsstructuur vanuit de visie op inclusief onderwijs, gericht op de relatie met het systeem rondom het kind en de wijk en met regio op expertise van buiten naar: in de school
- Een goede samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp.

4.3.3 Deelname- en verwijzingspercentage 2025

Het deelnamepercentage S(B)O binnen het samenwerkingsverband Rijnstreek bedroeg op 1 februari 2025 0,90%, landelijk is dit 2,48%. Als we de SO leerlingen excluseren en alleen kijken naar de SBO leerlingen is het deelnamepercentage binnen SWV Rijnstreek 0,15%.

Vanuit MorgenWijzer scholen zijn in het schooljaar 2024-2025 totaal 14 TLV aanvragen S(B)O gedaan, dit betreft 0,35% van het totaal aantal leerlingen. Voorgaand schooljaar, 2023-2024, waren dit 16 leerlingen (0,39%).

Het lage verwijzingspercentage is deels ambitie gedreven, maar heeft ook te maken met een aanbod in de regio dat niet helemaal dekkend is. Voor passend onderwijs zetten we behalve gelden vanuit het samenwerkingsverband deels ook gelden in vanuit de lumpsumbekostiging.

4.3.4 Toegankelijkheid van de scholen

De toegankelijkheid en het toelatingsbeleid van MorgenWijzer is beschreven in het plaatsingsbeleid. Per school wordt het plaatsingsbeleid bepaald en vastgesteld.

Het plaatsingsbeleid van de school is te vinden in de schoolgids en staat vermeld op de website van de school.

4.4 Overige ontwikkelingen

4.4.1 Sterke scholen – Gelijke kansen

Bij MorgenWijzer bouwen we aan sterke scholen die actief regie voeren op hun aanbod en kwaliteit. Onze scholen bieden een stevige focus op de basisvakken en een goede aansluiting op de behoeften van de leerlingen en ouders in de eigen wijk. Leerlingen krijgen een stevige basis door een focus op lezen, taal en rekenen. Daarnaast helpen we kinderen te groeien als mens, zowel persoonlijk als sociaal, onder andere doordat burgerschapsonderwijs steeds steviger is verankerd in elke school.

De hiervoor beschreven kwaliteitszorg is funderend voor de ontwikkeling van sterke scholen. Daarnaast zijn er ook andere ontwikkelingen binnen MorgenWijzer die significant bijdragen aan sterke scholen en gelijke kansen. In deze paragraaf belichten we een aantal aan de strategische koers gelieerde onderwerpen, die in 2025 een significante rol speelden.

4.4.2 Sterke basis en hoge kwaliteit

Duurzaam en evidence-informed verbeteren van leerprestaties

Binnen MorgenWijzer werken we structureel aan het duurzaam verbeteren van de leerprestaties. Mede met dit doel zijn de learning community's voor alle basisvaardigheden (taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid) en bewegingsonderwijs opgericht (zie paragraaf 4.1.2). Vrijwel alle MorgenWijzer scholen participeren in deze learning community's. De coördinatoren binnen de learning community's fungeren als kartrekkers binnen de eigen school en zorgen voor de verbinding tussen de scholen.

Elke community wordt geleid door een voorzitter, die rechtstreeks samenwerkt met het domein Onderwijs & Kwaliteit van het bestuursbureau. De community's stellen op basis van school- en bestuursanalyses heldere doelen op en werken evidence informed gericht aan kwaliteitsverbetering binnen het eigen vakgebied.

In 2025 zijn de community's gestart met de ontwikkeling van vakwerkplannen, waarin:

- meerjarendoelen worden vastgelegd;
- jaarlijkse activiteitenplannen worden opgesteld;

Deze vakwerkplannen vormen de basis voor een systematische, meerjarige professionaliserings- en verbeteragenda op de basisvaardigheden.

Implementatie van het nieuwe curriculum

MorgenWijzer bereidt zich actief voor op de actualisatie van de kerndoelen. We koersen op een bestuurlijk gedragen, planmatige en toekomstbestendige invoering van het nieuwe curriculum, waarbij inhoudelijke expertise, kwaliteitsbewaking en ondersteuning stevig met elkaar verbonden zijn.

Dit doen we door de actualisatie van de kerndoelen te verankeren in de vakwerkplannen van de community's taal, rekenen, burgerschap, digitale geletterdheid en bewegingsonderwijs. De vakwerkplannen bevatten een tijdpad per vakgebied, waardoor er structuur en duidelijkheid ontstaat in het implementatieproces. De community's staan in verbinding met zowel het bestuur van MorgenWijzer als met directies en teams op de MorgenWijzer scholen.

Fase 2025–2026: Analyse en oriëntatie

De community's richten zich in deze fase op:

- het onderzoeken van de nieuwe kerndoelen;
- het analyseren van de impact op het huidige onderwijsaanbod;
- het identificeren van de domeinen waar actualisatie of herontwerp nodig is.

Fase vanaf 2027

Op basis van hun analyses formuleren de community's vanaf 2027 activiteiten en voorstellen om:

- de scholen te ondersteunen in hun implementatie;
- het onderwijsaanbod waar nodig te herzien;
- professionalisering en materialen te selecteren of te ontwikkelen;
- scholen te voorzien van handvatten voor hun eigen implementatieprocessen.

In de vakwerkplannen wordt, naast de ontwikkeling van meerjarendoelen en jaarlijkse activiteiten, ook nadrukkelijk ingezet op Evidence Informed. Dit betekent dat community's en scholen worden gestimuleerd en ondersteund om:

- keuzes te baseren op wetenschappelijke inzichten,
- gebruik te maken van professionele expertise binnen de organisatie, en
- systematisch te kijken naar data en analyses vanuit de praktijk.

Op deze manier worden interventies en besluiten steeds beter onderbouwd, en sluiten professionalisering, kwaliteitszorg en curriculumontwikkeling naadloos op elkaar aan.

Het bestuur, via het domein Onderwijs & Kwaliteit, heeft een centrale rol in de sturing en borging van de curriculumvernieuwing:

- Het domein staat in directe verbinding met de voorzitters van de community's.
- Zij sturen zowel op de vakwerkplannen als op de jaarlijkse activiteitenplannen.
- Zij vormen de schakel met het directeurennetwerk, waardoor er bestuurlijke samenhang ontstaat.
- Directeuren dragen verantwoordelijkheid voor de onderwijskwaliteit op de eigen school en spelen een belangrijke rol in de implementatie op schoolniveau.
- De voortgang en voorbereiding op de nieuwe kerndoelen worden structureel geagendeerd in zowel het voorzittersoverleg als het directeurenoverleg.

4.4.3 Intern Kwaliteitsonderzoek (IKO)

Het uitvoeren van interne kwaliteitsonderzoeken is één van de onderdelen uit het kwaliteitsbeleid van MorgenWijzer waar we trots op zijn. Middels deze waarderende onderzoeken leren scholen van en met elkaar én versterken we de kwaliteitscultuur op scholen en binnen de gehele stichting.

Bij MorgenWijzer is een afvaardiging van leerkrachten van verschillende scholen opgeleid tot kwaliteitsonderzoeker. Kwaliteitsonderzoekers voeren op basis van een door de ontvangende school opgestelde onderzoeksvraag een waarderend kwaliteitsonderzoek uit. De onderzoeken richten zich inhoudelijk op de basisvaardigheden. De onderzoeksresultaten worden in de gehele organisatie gedeeld en geborgd middels de learning community's.

In 2025 zijn er IKO's uitgevoerd op een tweetal scholen: de Meridiaan en de Bonifacius. Het doel is dat in vier jaar tijd alle scholen aan een IKO onderzoek hebben deelgenomen.

4.4.4 Ontwikkelkracht

De subsidieregeling Ontwikkelkracht (2024-2025) is bedoeld om de kwaliteit van het primair (en voortgezet) onderwijs duurzaam te verbeteren door de onderwijspraktijk te verbinden aan inzichten uit wetenschappelijk onderzoek.

Eén van de MorgenWijzer scholen (Bentwijzer) heeft het afgelopen jaar middels deze subsidie gewerkt aan de ontwikkeling van de leerlingen en het vakmanschap van het team.

Bentwijzer richt zich op het versterken van de onderzoeks- en verbetercultuur, het delen van kennis, het ontwikkelen van kansrijke werkwijzen voor onderwijskelpunten en op evidence informed werken. De kennis die zij opdoen wordt verspreid binnen de learning community MorgenWijzer.

4.4.5 Doorgaande leerlijn

MorgenWijzer scholen bouwen aan een doorgaande leerlijn (0-13 jaar). Voor het realiseren van een doorgaande leerlijn is samenwerking met kinderopvangorganisaties essentieel.

In 2024 is MorgenWijzer gestart om samen met de kinderopvang – onder leiding van een gezamenlijke kwartiermaker – te onderzoeken op welke wijze de doorgaande leerlijn op de diverse MorgenWijzer scholen gerealiseerd kan worden. Directeuren van de scholen en de clustermanagers van de kinderopvang worden hierbij meegenomen. In 2025 heeft dit verder vervolg gekregen en zijn scholen samen met de kinderopvang gezamenlijk aan het kijken op welke wijze zij een doorgaande leer- en ontwikkellijn kunnen realiseren.

Op vrijwel al onze scholen is er een samenwerking met de kinderopvang organisatie Junis⁷. De ambitie is dat in 2027 op 7 MorgenWijzer scholen de doorgaande leerlijn vorm heeft gekregen in de vorm van een (integraal) kindcentrum.

4.4.6 Gelijke kansen

Brugfunctionaris

In februari 2024 heeft MorgenWijzer voor twee scholen de subsidie Brugfunctionaris aangevraagd. De subsidie is toegekend aan één MorgenWijzer-school, Vivace.

Vivace is binnen MorgenWijzer de school met de hoogste achterstandsscore.

Een brugfunctionaris helpt gezinnen op weg bij vragen en zorgen die niet direct met onderwijs te maken hebben. De andere medewerkers binnen het schoolteam kunnen zich zo op hun kerntaak richten, waardoor leerlingen beter tot ontwikkelen en leren komen.

De looptijd van de subsidie is 3 jaar en gestart met ingang van schooljaar 2024-2025.

School en omgeving

Aan Vivace is ook de subsidie School en Omgeving (voorheen: Rijke schooldag) toegekend. Middels deze subsidie werken we samen met onze partners⁸ aan een buitenschools aanbod. Door het aanbod aan te passen aan de lokale behoeften en omgeving kunnen leerlingen zich optimaal ontwikkelen, ongeacht hun thuissituatie of omgeving. Het helpt hen om vaardigheden te ontwikkelen die bijdragen aan meer kansengelijkheid in het onderwijs en een gelijkwaardige deelname aan de maatschappij. De subsidie 2023-2025 is per 1 augustus afgerond. In 2025 is een aanvraag ingediend voor een nieuwe subsidie School en Omgeving voor de jaren 2025-2028. De middelen uit deze nieuwe subsidie worden ingezet om het reeds opgebouwde programma voort te zetten.

4.5 Toekomstige ontwikkelingen

Het MorgenWijzerbeleid op onderwijs en kwaliteit is geijkt op de strategische koers van MorgenWijzer en vindt plaats binnen de context van ontwikkelingen in de regio en op landelijk niveau. De huidige strategische koers is geformuleerd voor de jaren 2023 – 2027.

Verwachtingen in en na 2025:

- We zetten samen met de kinderopvang stappen in de ontwikkeling van kindcentra met een compleet en geïntegreerd aanbod voor educatie, opvang, ontwikkeling, zorg, welzijn en vrije tijd. Met als streven dat professionals uit onderwijs en opvang in deze centra samenwerken als één team en als gelijkwaardig partner.
- MorgenWijzer zet zich – samen met zijn partners – in voor gelijkwaardige kansen. Het overheidsbeleid van het kabinet Schoof had als gevolg het (dreigen) wegvallen of beknootten van subsidies zoals die van 'brugfunctionaris' en 'school en omgeving'. Met de komst van het nieuwe kabinet Jetten, lijken bezuinigingen te worden teruggedraaid. Dit biedt perspectieven voor meer en structurele(re) inzet van middelen voor gelijkwaardige kansen.

⁷ MorgenWijzer en Junis werken op 18 van de 19 scholen samen. Naast Junis heeft één van de MorgenWijzer scholen (gemeente Nieuwkoop) contact met de kinderopvang organisatie Polderpret.

⁸ Junis, Scala college, Coenecoop college, Participe en de gemeente Alphen a/d Rijn

We onderzoeken samen met onze partners of en op welke wijze we dergelijke voorzieningen structureel kunnen bekostigen.

- De learning community's basisvaardigheden en bewegingsonderwijs stellen in het schooljaar 2025-2026 een vierjarig vakwerkplan op en een daaruit – voor de eigen community – volgend eenjarig activiteitenplan. Vanaf het schooljaar 2026-2027 werken zij op basis van dit vakwerkplan en het eerste activiteitenplan, vanuit de MorgenWijzer visie aan de verbetering van het onderwijs. Eén van de speerpunten uit het vakwerkplan is de implementatie van de nieuwe kerndoelen.
- De learning community burgerschap is gestart in het schooljaar 2023-2024. Op MorgenWijzer scholen stimuleren we burgerschap en sociale cohesie passend bij de visie van MorgenWijzer en de populatie van de eigen school. In 2025 heeft de learning community burgerschap een nulmeting van het burgerschapsonderwijs binnen MorgenWijzer uitgevoerd. In het schooljaar 2025-2026 wordt onze visie op het burgerschapsonderwijs opgeleverd en beschrijft de learning community de MorgenWijzer doelen op het gebied van burgerschap.
- De learning community digitale geletterdheid is – als een van de basisvaardigheden – gestart in het schooljaar 2024-2025. De overheid heeft nog geen wettekst of kerndoelen opgesteld wat betreft digitale geletterdheid. De community richt zich daarom in 2026 op bovenschools overleg en kennisdeling op dit onderwerp.
- In 2025 is de visie op inclusief onderwijs (volgend op en ter vervanging van de visie op passend onderwijs) opgeleverd. In het herziende visiedocument richten we ons op de route van passend onderwijs naar inclusief onderwijs. In 2026 werken we aan de vertaling van het visiedocument in de ondersteuningsstructuur op school en bovenschools.
- Samen met het samenwerkingsverband en de schoolbesturen in de regio onderzoeken we het huidige en het gewenste netwerk, met als doel een dekkend netwerk te creëren.

5. Onderwijsresultaten

5.1 onderwijsresultaten

Leerlingen krijgen bij MorgenWijzer een stevige basis voor hun verdere schoolloopbaan. Een stevige basis draagt bij aan gelijke kansen en begint met een sterke focus op lezen, taal en rekenen. We stellen onszelf als bestuur daarom doelen op deze vakken. Onze ambitie op de basisvakken overstijgt de (referentie)niveaus die de inspectie van het onderwijs hanteert. Naast de basisvaardigheden is ook een sociale en veilige leeromgeving onderdeel van de stevige basis. Op onze scholen groeien kinderen als mens en leren ze met elkaar omgaan.

De onderwijsresultaten op bestuurs- en schoolniveau vertalen zich voor de leerlingen in een fundament voor hun verdere ontwikkeling. De teams op de scholen kijken daarom verwachtingsvol naar de leerlingen en leggen de lat voor iedere leerling bewust hoog.

De onderwijsresultaten van de scholen worden beschouwd in de context van de populatie op de scholen. In dit hoofdstuk besteden we daarom ook aandacht aan de achterstandsscore en het onderwijs aan nieuwkomers.

Tenslotte bespreken we het bezoek van de onderwijsinspectie aan één van onze scholen.

5.2 Onderwijsresultaten MorgenWijzer

Bij MorgenWijzer verstaan we onder goed onderwijs een stevige focus op de basisvakken en een goede aansluiting op de behoeften van de leerlingen en ouders in de wijk. Leerlingen hebben voldoende basisvaardigheden nodig om kennis te vergaren op andere (vak)gebieden. Bij MorgenWijzer houden we zicht op de resultaten van onze scholen en sturen we tijdig bij.

In het primair onderwijs beoordeelt de inspectie van het onderwijs de kwaliteit van het onderwijs op scholen. Sinds het schooljaar 2020-2021 kijkt de inspectie middels het onderwijsresultatenmodel naar welke referentieniveaus de leerlingen beheersen voor lezen, taal en rekenen. Daarbij wordt rekening gehouden met de leerlingenpopulatie (de schoolweging):

- **Referentieniveau 1F:** Het fundamentele niveau dat vrijwel alle leerlingen aan het einde van de basisschool moeten behalen. Dit niveau bereidt leerlingen voor op uitstroom naar vmbo-basis/kader.
- **Referentieniveau 1S/2f:** Het streefniveau voor rekenen/rekenen dat passend is voor een groot deel van de basisschoolleerlingen, tenzij 1F als realistischer wordt beoordeeld. Dit niveau bereidt leerlingen voor op vmbo-tl, havo en vwo.

5.3 Onderwijsresultaten 2025

5.3.1 Onderwijsresultaten conclusies

In 2025 (schooljaar 2024-2025) zien we de volgende onderwijsresultaten:

- In schooljaar 2024-2025 hebben alle MorgenWijzer scholen opbrengsten behaald boven de signaleringswaarde. Als we uitgaan van de 3-jaarsgemiddelden, waar de inspectienorm op gebaseerd is, zien we dat er twee scholen (Palet en Spectrum Honingzwam) op 1S/2F opbrengsten behalen onder de signaleringswaarde.
- Op het fundamentele niveau (taal/rekenen 1F) ambieert MorgenWijzer resultaten gelijk aan of hoger dan de resultaten van scholen met een vergelijkbare schoolweging. In schooljaar 2024-2025 behaalt een groot deel van de MorgenWijzer scholen deze ambitie. Kijkend naar het 3-jaarsgemiddelde zien we dat we nog achter blijven op onze eigen ambities.

- De resultaten op het streefniveau (taal/rekenen 2F/1S) laten voor het overgrote deel van de MorgenWijzer scholen een stijgende lijn zien. Voor een viertal scholen is de trend (licht) dalend.

In bijlage 3 zijn de onderwijsresultaten weergegeven.

Om de onderwijsresultaten te verhogen, is er de afgelopen jaren veel inspanning geleverd om het didactisch handelen van leerkrachten te verbeteren. De learning community didactisch coaching draagt hier ook aan bij. De opzet van de learning communities basisvaardigheden hebben geleid tot een versterking van de leidende coalities op de scholen en bijgedragen aan kennisdeling op en de professionalisering van onze scholen. Bovenstaande heeft geleid tot een significante stijging van het resultaat op het gebied van 2F/1S.

5.4 Sociale veiligheid

Bij MorgenWijzer kan iedereen zich vanuit eigenheid ontwikkelen. In een sociale en veilige omgeving dagen wij leerlingen uit om sociale en maatschappelijke competenties te ontwikkelen. De MorgenWijzer scholen voeren daartoe op schoolniveau een veiligheidsbeleid passend bij de behoefte van de eigen populatie. Iedere school legt in het jaarplan vast hoe er cyclisch wordt gewerkt aan sociale veiligheid.

Het meten van de sociale veiligheid gebeurt jaarlijks op schoolniveau. Iedere MorgenWijzer school neemt via een instrument naar keuze de monitor Sociale Veiligheid af in groep 5 tot en met 8. De resultaten worden jaarlijks gedeeld met de onderwijsinspectie. Bestuurs-breed meten we één keer per twee jaar de sociale veiligheid in de groepen 6, 7 en 8 als onderdeel van de bestuurlijke tevredenheidsonderzoeken.

In 2025 scoorde MorgenWijzer bestuurs-breed op een 10-puntschaal een 8,3 op sociale veiligheid. In 2023 scoorde MorgenWijzer bestuurs-breed een 8 op sociale veiligheid.

De analyse van de resultaten op schoolniveau geeft inzicht in wat er moet gebeuren om de sociale veiligheid verder te verbeteren. Een jaarlijkse evaluatie en waar nodig bijstelling van het veiligheidsbeleid is hier onderdeel van.

5.5 Populatie en onderwijs

De MorgenWijzer scholen hebben allemaal een eigen identiteit en sluiten aan bij de behoeften van de leerlingen en de ouders in de eigen wijk. De populaties op onze scholen verschillen dan ook van elkaar. In deze paragraaf gaan we dieper in op o.a. de onderwijsachterstandsscore en het onderwijs aan nieuwkomers.

5.5.1 Onderwijsachterstandsscore

Een positieve achterstandsscore betekent dat er binnen de schoolpopulatie een meer dan gemiddeld aantal leerlingen is die de kans lopen op een onderwijsachterstand.

In 2025 hadden 7 MorgenWijzer scholen een positieve achterstandsscore:

1. Bentwijzer
2. Groeiwijs
3. Meerwaarde
4. Palet
5. Spinnewiel
6. Vivace
7. Zilveren Maan

MorgenWijzer ontvangt voor deze scholen extra middelen om leerlingen met een achterstand middels de juiste ondersteuning de beste basis mee te geven. De hoogte van de bekostiging en de besteding van de middelen is opgenomen in paragraaf 8.5: Onderwijsachterstandsmiddelen.

5.5.2 Onderwijs aan nieuwkomers

Voor het onderwijs aan nieuwkomers werkt MorgenWijzer samen met de gemeenten en schoolbesturen in de regio Groene Hart.

Voorheen werd het Groene Hart gekenmerkt door een veelvoudigheid aan taalscholen voor nieuwkomers. In 2023 hebben de schoolbesturen en de gemeenten aangegeven behoefte te hebben aan het versterken van regionale samenwerking en het kwalitatief verbeteren van het onderwijsaanbod.

Dat heeft geleid tot het realiseren van de Regionale Taalschool (augustus 2024) waarbinnen expertise is gebundeld en een centraal onderwijsaanbod wordt geboden.

Daarnaast zorgt deze duurzame en toekomstbestendige aanpak ervoor dat er beter ingespeeld kan worden op veranderingen, zoals fluctuatie van het aantal leerlingen⁹.

De regionale taalschool is bestuurlijk ondergebracht bij SCOPE scholengroep. Zij dragen zorg voor de dagelijkse gang van zaken. De kosten die SCOPE maakt voor ondersteuning van de diensten worden naar alle redelijkheid verdeeld onder de deelnemende schoolbesturen.

Op de Regionale Taal starten kinderen van nieuwkomers in de basisschoolleeftijd met een observatieperiode (8 tot 10 weken). Daarna stromen zij bij voorkeur door naar het reguliere (basis)onderwijs. Kinderen in de leeftijd van 4-5 jaar worden bij voorkeur direct geplaatst in de kleutergroep op de school in de wijk waar de kinderen wonen. Voor kinderen van 6 jaar oud wordt de afweging gemaakt of het mogelijk is om hen te laten starten op de school in de eigen wijk, of op de Regionale Taalschool.

5.5.3 Internationalisering

Onze scholen bieden internationaal georiënteerde onderwijsactiviteiten aan, voornamelijk in de vorm van vroeg vreemdetalenonderwijs. Sommige scholen werken met projecten en/of een curriculum dat specifiek aansluit op internationale oriëntatie, zoals het International Primary Curriculum (IPC).

5.6 inspectie

De onderwijsinspectie zou volgens de wet iedere vier jaar een bezoek moeten brengen aan een schoolbestuur. De inspectie onderzoekt het bestuur en beoordeelt het bestuur in ieder geval op de kwaliteitszorg en het financieel beheer.

Daarnaast onderzoeken zij scholen als er tijdens de jaarlijkse prestatieanalyse of na signalen blijkt dat er risico's zijn op scholen kwaliteitsonderzoek). Bij zo'n onderzoek observeren inspecteurs lessen en analyseren ze gegevens die de school bijhoudt. Ook voeren ze gesprekken met betrokkenen.

5.6.1 Bestuurlijk bezoek en visitatie

In 2025 heeft geen bestuurlijk inspectiebezoek of bestuurlijke visitatie plaatsgevonden.

5.6.2 Kwaliteitsonderzoek

De inspectie heeft op 14 januari 2025 een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd op één MorgenWijzer school: het Spinnewiel.

Het inspectiebezoek aan het Spinnewiel was onderdeel van een steekproef. Dit doet de inspectie van het onderwijs om te kunnen rapporteren over de kwaliteit van het onderwijs in Nederland.

De inspectiestandaarden Zicht op ontwikkeling en begeleiding, Pedagogisch-didactisch handelen, Onderwijsresultaten én Veiligheid zijn beoordeeld als voldoende en leidden tot een voldoende schooloordeel.

⁹ De verwachting is dat het aantal kinderen van nieuwkomers in de regio de komende jaren zal toenemen, mede door de komst van een asielzoekerscentrum in de gemeente Alphen a/d Rijn (2024-2025).

Wel heeft het Spinnewiel een herstelopdracht ontvangen op het burgerschapsonderwijs. In het burgerschapsonderwijs dient een school een doelgericht, samenhangend en herkenbaar curriculum te ontwikkelen en uit te voeren. Op moment van het bezoek waren de eerste stappen tot een doelgericht curriculum reeds gezet, maar gaf de inspectie aan dat dit in grotere mate moet worden afgestemd worden op de leerlingenpopulatie en uitgevoerd dient te worden in de onderwijspraktijk.

Het Spinnewiel heeft in 2025 het burgerschapsonderwijs verder ontwikkeld, op basis van de eigen visie en de feedback van de inspectie. In het eerste kwartaal 2026 rapporteren zij schriftelijk aan de inspectie over de stappen die zij hebben gezet.



6. Personeel & Professionalisering

6.1 Een sterke organisatie

MorgenWijzerscholen vormen samen met het servicebureau een sterke organisatie. Met elkaar – en met onze partners – werken we vanuit gezamenlijke verantwoordelijkheid aan gelijkwaardige kansen voor al onze leerlingen én medewerkers.

In het strategisch plan van MorgenWijzer – *Ontwikkeling begint bij jou* – zetten we nadrukkelijk in op strategisch HR. Medewerkers zijn ons kapitaal en aantrekkelijk en onderscheidend werkgeverschap is in deze tijd van tekorten meer dan ooit van belang. Des te meer zorgen we er met elkaar voor dat MorgenWijzer een aantrekkelijke werkgever is en blijft. Bij MorgenWijzer word je gestimuleerd en in staat gesteld om je vanuit eigenheid te ontwikkelen.

6.2 Strategische HR doelen

Met het oog op goed en onderscheidend werkgeverschap is het MorgenWijzer HR beleid bewust ingericht met oog voor de ontwikkeling van het individu binnen en simultaan aan de organisatieontwikkeling.

Dit vertaalt zich in een drietal strategische HR doelen:

1. **Onze medewerkers vormen een learning community** waarin optimale samenwerking en uitwisseling plaatsvindt en collectief leren aantoonbaar bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs en het succes van de leerlingen.
2. Onze medewerkers beleven werkplezier, **ontwikkelen als professional vanuit eigenheid** en waarderen de doelgerichte aandacht voor hun vitaliteit.
3. Onze medewerkers **voelen zich verbonden met MorgenWijzer** en voelen zich onderdeel van de learning community MorgenWijzer: zij zijn trots op de organisatie, blijven deze graag samen vormgeven en zijn ambassadeurs voor MorgenWijzer op de arbeidsmarkt.

Vanuit deze strategische doelen ontplooiën we ons HR beleid, activiteiten en plannen. Beleid en activiteiten dragen (bij voorkeur) bij aan meerdere doelen tegelijk.

6.2.1 Onze medewerkers vormen een learning community

MorgenWijzer medewerkers vormen met elkaar de MorgenWijzer learning community. Een stabiele werk-leer gemeenschap waarin we gezamenlijk leren en ontwikkelen. Die community bestaat uit verschillende deelcommunity's: schooloverstijgende community's, zoals de community's op de basisvaardigheden of binnen interesse gebieden. Maar ook de community op de eigen school, waar leraren en ondersteuners met elkaar het onderwijs ontwikkelen.

6.2.2 Ontwikkelen als professional vanuit eigenheid

Bij MorgenWijzer ontwikkelen medewerkers zich professioneel vanuit eigenheid. De ontwikkeling van individuele medewerkers draagt bij en sluit aan bij de ontwikkeling van de organisatie.

Bij MorgenWijzer zijn we leergierig en nemen we de regie voor de zaken die wij belangrijk vinden. Dat betekent dat van MorgenWijzer medewerkers wordt verwacht dat zij zelf eigenaarschap pakken over hun ontwikkeling.

MorgenWijzer medewerkers kunnen o.a.:

- Hun professionaliseringsbudget¹⁰ inzetten;
- Wanneer passend aansluiten bij één van de (interne) ontwikkelprogramma's;¹¹
- Middels één van de learning community's kennis uitbreiden en/of verdiepen;
- In één van de learning community's een leidende of bovenschoolse rol oppakken;

¹⁰ Tijd en budget conform de CAO PO

¹¹ Bijv: Schoolcoördinatorschap, IB, studiedagen op school, etc.

- Zich horizontaal of verticaal ontwikkelen binnen de eigen school of één van de andere MorgenWijzer scholen.

In 2025 is er opnieuw gekeken naar hoe wij onze studenten en starters begeleiden en professionaliseren. We vinden het van belang de professionalisering van deze doelgroepen gerichte aandacht te geven. Opleiden en begeleiden is georganiseerd op zowel bestuurs- als schoolniveau. Team Opleiden verzorgt de opleiding en ondersteuning van (toekomstige) medewerkers. Op schoolniveau zorgen coördinatoren basisvaardigheden en didactisch coaches voor begeleiding in het dagelijks pedagogisch-didactisch handelen. Dit heeft ertoe geleid dat team opleiden bestaat uit opleiders die zich focussen op de ontwikkeling van (toekomstige) medewerkers. Daarnaast is de keus gemaakt om naar de huidige learning community's basisvaardigheden ook een community in te richten voor de didactisch coaching. De begeleiding van starters en het professionaliseren van schoolleiders (schoolcoördinatorentraject) is vastgelegd in de beleidsstukken welke respectievelijk in 2020 en in 2023 zijn vastgesteld na instemming van de GMR.

Interne ontwikkelprogramma's

De bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders wordt gebruikt voor onderstaande programma's.

Bij MorgenWijzer bouwen we aan sterke scholen: scholen met sterk leiderschap, waar medewerkers zich vanuit eigenheid professioneel kunnen ontwikkelen. Ontwikkelen kan op de eigen school en binnen de gehele stichting. Eén van de bestuursbrede mogelijkheden zijn de bovenschoolse ontwikkelprogramma's die MorgenWijzer biedt.

Starters

MorgenWijzer biedt startende leerkrachten een stevige basis. Iedere leerkracht wordt de eerste drie jaar van zijn of haar loopbaan begeleid. Het traject bestaat uit begeleiding door collega's op de eigen school, individuele begeleiding door een starterscoach (circa 20 uur) en groepsbijeenkomsten met alle startende leerkrachten. In 2025 heeft MorgenWijzer 43 starters begeleid. Daarnaast worden er nog 11 medewerkers begeleid die ofwel als zij-instromer in beroep bij ons werkzaam zijn of vanuit hun baan als onderwijsassistent zijn gestart met de PABO.

Schoolleiders

Medewerkers vinden bij MorgenWijzer loopbaanperspectief. Loopbaanperspectief draagt bij aan de ontwikkeling en werkplezier van onze medewerker en middels hun ontwikkeling bouwen medewerkers op hun beurt mee aan sterke scholen.

Eén van de ontwikkelperspectieven binnen MorgenWijzer is de ontwikkeling tot (meerscholen)directeur.

Schooldirecteuren dragen verantwoordelijkheid voor het onderwijs, de kwaliteitszorg, strategische HR en bedrijfsvoering op schoolniveau. Sterk leiderschap is dan ook van grote invloed op de onderwijskwaliteit¹².

Het vormgeven van sterk leiderschap op school is vanwege de benodigde competenties, de benodigde match met MorgenWijzer en de school en het landelijk tekort aan directeuren op de arbeidsmarkt een vraagstuk dat continue onze aandacht heeft.

Bij MorgenWijzer bieden we leraren met een passend profiel en de benodigde ambitie de mogelijkheid deel te nemen aan het ontwikkeltraject tot schoolleider: het schoolcoördinatoren programma. Het schoolcoördinatorentraject is gekoppeld aan het meerscholen-directeurschap. Een schooldirecteur kan doorgroeien naar meerscholen-directeur en is dan verantwoordelijk voor twee of meer MorgenWijzer scholen.

¹² Onderwijsraad, 2018

Een meerscholen-directeur begeleidt een schoolcoördinator, die op zijn of haar beurt gedurende het ontwikkeltraject een steeds groter deel van het directeurschap op een school op zich neemt.

Middels het opleidingsprogramma tot schoolleider:

- Hebben we invloed op de kwaliteit van het leiderschap;
- Zijn we minder afhankelijk van de huidige en toekomstige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.
- Bieden we loopbaanperspectief, wat bijdraagt aan aantrekkelijk werkgeverschap voor huidige en toekomstige medewerkers.

In 2025 zijn er 3 nieuwe schoolcoördinatoren gestart en zijn er 2 gestopt en heeft er 1 aangegeven het directeurschap niet te ambiëren maar wel het schooljaar af te ronden. In totaal zijn er 7 schoolcoördinatoren in opleiding. Het gehele traject, waarin stapsgewijs alle aspecten van het directeurschap aan bod komen, beslaat 2 tot 5 jaar.

De directeuren binnen MorgenWijzer zijn in 2025 gestart met intervisie, daarnaast volgen zij afhankelijk van hun eigen behoefte individuele scholing.

6.2.3 Verbonden met MorgenWijzer

Bij MorgenWijzer voelen we ons verbonden aan elkaar en aan onze missie. We weten dat geen van ons de missie alleen kan waarmaken. We hebben elkaar nodig en voelen ons samen verantwoordelijk. Dat betekent dat we ons verbonden voelen met de eigen school en met de organisatie MorgenWijzer.

Om de bovenschoolse verbondenheid te stimuleren, zorgen we ervoor dat iedere medewerker éénmaal per maand in aanraking komt met MorgenWijzer, middels het halfjaarlijkse magazine, nieuwsbrieven, attenties of activiteiten. In 2025 zijn er drie bestuursbrede activiteiten georganiseerd onder de noemer 'MorgenWijzer Bruist'. Hierbij kunnen medewerkers van de verschillende scholen elkaar ontmoeten.

6.3 Strategisch personeelsbeleid

Wij geloven in sterke scholen met een sterk en eigen profiel waarin het gemeenschappelijke van MorgenWijzer en de eigenheid van de school samenkomen. MorgenWijzerscholen richten zich op de basisvakken en doen in hun onderwijsaanbod recht aan de behoeften van de doelgroep in hun omgeving. In ons strategisch personeelsbeleid en aanverwante beleidsstukken vormt dit het uitgangspunt. We schetsen de MorgenWijzer kaders – gestoeld op missie, visie en waarden – en bieden de scholen ruimte om daar invulling aan te geven op een wijze die recht doet aan de behoeften van de eigen doelgroep en de uitdagingen waar de school voor staat.

Het servicebureau ondersteunt de scholen, denkt in het belang van de school kritisch mee en 'bewaakt' de MorgenWijzer kaders. Jaarlijks vindt er een gesprek plaats over het strategische HR beleid en de strategische personeelsplanning tussen de schooldirecteur, het domein Onderwijs en Kwaliteit (O&K) en het domein HR. Tijdens dit gesprek analyseren we welke strategieën er ingezet kunnen worden om de onderwijskundige doelen te behalen met een passende personele bezetting – zowel kwantitatief als kwalitatief.

De MorgenWijzer directeuren dragen zorg voor de implementatie op schoolniveau. Procedures en richtlijnen zijn in de digitale databank (HR portaal) te vinden. Directeuren kunnen over (o.a.) de implementatie en uitvoering sparren met mededirecteuren en met de medewerkers op het servicebureau. Daarnaast voeren directeuren iedere 7 weken een adviesgesprek met de HR Adviseur.

Werkgeverschap bij MorgenWijzer

In 2025 hebben we een strategische HR-sessie georganiseerd onder begeleiding van een extern bureau. Hierbij waren directeuren aanwezig evenals het Domein HR en de directeur

Onderwijs en Kwaliteit. We hebben stilgestaan bij de volgende drie thema's uit het strategisch HR beleid:

1. Goed Werkgeverschap
2. Werkplezier
3. Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

De opbrengst van deze sessie is dat op alle drie de thema's is aangegeven dat leiderschap essentieel is.

Onderwijsregio

In 2025 is het eerste plan van aanpak tot uitvoering gekomen in de onderwijsregio. Er is gewerkt aan 4 programmalijnen:

1. Instroom
2. Regionale opleidingsschool
3. Goed Werkgeverschap
4. Innoveren en vrije ruimte

De activiteiten binnen de onderwijsregio worden met name uitgevoerd door de diverse staforganisatie van de aangesloten besturen. MorgenWijzer heeft in alle vier de programmalijnen een actieve rol gespeeld en is kartrekker van de lijn Innoveren en vrije ruimte. Naast de subsidie voor de onderwijsregio is er ook een aanvraag gedaan voor subsidie op de verdiepen en te verbreden om het samen opleiden. Deze subsidie is ook toegekend aan de regio en draagt bij aan de opdracht 100%. Vanaf 1 januari 2026 is er een nieuwe subsidieregeling beschikbaar voor een periode van 4 jaar. Hierin heeft MorgenWijzer meegedacht over de programmalijnen voor de komende vier jaar.

Professionalisering in cijfers

In 2025 heeft MorgenWijzer € 416.569,-- aan bekostiging ontvangen voor professionalisering personeel en begeleiding.

De totale uitgaven in het kader van voor professionalisering personeel en begeleiding zijn als volgt onderverdeeld:

Coaching / begeleiding individuele medewerkers	€ 185.300
Teamscholing	€ 148.000
Interne trainingsprogramma's	€ 142.600
Totaal	€ 475.900

6.4 Toekomstige ontwikkelingen

6.4.1 Automatiseren werving en selectieproces

In 2025 zijn we gestart met het vernieuwde werving- en selectiebeleid. Gezien het groeiende aantal vacatures en sollicitanten is het waardevol om in 2026 een volgende stap te zetten: het proces verder automatiseren. Door het in zetten van een werving- en selectiesysteem, krijgen we meer en continu inzicht in zowel de aantallen sollicitanten als hun kwaliteiten. Dit helpt ons om iedereen op de juiste plek te matchen. Daarnaast willen we kandidaten die goed passen bij MorgenWijzer, maar op dat moment niet direct op een school kunnen instromen, actief in beeld houden.

6.4.2 Onderwijsregio

Per 1 januari 2026 is de subsidieregeling voor de onderwijsregio verlengd voor een periode van 4 jaar en heeft MorgenWijzer wederom een actieve rol. Als kartrekker van de programmalijn Vrije Ruimte, Slim organiseren onderzoeken we in samenwerking met de onderwijsregio hoe onderwijs te organiseren met het oplopende personeelstekort.

6.4.3 Taakbeleid

Een gedragen MorgenWijzer visie op taakbeleid draagt bij aan goed werkgeverschap. Op moment van schrijven zijn er nog geen bovenschoolse kaders opgesteld vanuit de strategische koers. Schooldirecteuren geven, in samenspraak met het eigen team, invulling aan het taakbeleid op de eigen school.

De ambitie is om in 2026 een bestuursbreed taakbeleid vast te stellen, met als doel eenheid in werkgeverschap, gelijke kansen voor de ontwikkeling van medewerkers, een werkverdelingsplan gebaseerd op de onderwijskundige doelen en de bedrijfsvoering op scholen.

6.5 Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

6.5.1 Ziekteverzuim

Bij MorgenWijzer hebben we oog voor de vitaliteit en het werkplezier van onze medewerkers. Verzuim krijgt binnen MorgenWijzer blijvende aandacht waarbij we inzetten op preventie en tijdig interveniëren (dat is in veel gevallen eerder dan de wet ons voorschrijft).

We vinden het belangrijk dat elke medewerker samen met de werkgever de regie voert over zijn of haar inzetbaarheid en het tijdig bespreekbaar maakt als het (tijdelijk) niet luk om (volledige) werk uit te voeren.

Het verzuimpercentage 2025 van MorgenWijzer is 6,3%. In 2023 was dit 6,47%.

Het gemiddelde ziekteverzuim in het primair onderwijs 2024 is nog niet bekend. Het ziekteverzuim in het primair onderwijs lag in 2024 gemiddeld op 7,2 %¹³ Het MorgenWijzer verzuimpercentage 2025 ligt onder het landelijk gemiddelde van 2024. De daling die we zien t.o.v. voorgaand jaar is te verklaren door de uitstroom van medewerkers met een langdurig verzuim. Zij zijn hersteld of ingestroomd in de WIA.

Doordat de bedrijfsarts spreekuur houdt op kantoor kunnen we steeds preventiever interventies inzetten ter voorkoming van langdurig verzuim. Om onze medewerkers beter en meer te kunnen begeleiden hebben we een providerboog met vaste partners die passend zijn bij de visie van MorgenWijzer.

6.5.2 Subsidie Basisvaardigheden

Op MorgenWijzer scholen krijgen leerlingen een stevige basis mee voor hun verdere schoolloopbaan. Een stevige basis draagt bij aan gelijke kansen en begint met een sterke focus op de basisvaardigheden.

¹³ DUO, verzuimonderzoek PO en VO 2023

Meerdere MorgenWijzer scholen maken dan ook gebruik van de subsidieregeling *Verbetering Basisvaardigheden* voor de versterking van het onderwijs op de basisvaardigheden.¹⁴

Subsidie verbetering basisvaardigheden	School	Bedrag
Schooljaren 2023/2024 en 2024/2025	Zilveren Maan	€ 162.000
	Palet	€ 78.000
Schooljaren 2024/2025 en 2025/2026	Bentwijzer	€ 160.000
	Springplank	€ 217.000
	GroeiWijs	€ 150.000
	Meerwaarde	€ 301.000
	Spinnewiel	€ 266.000
	Spectrum	€ 393.000
	Hobbitburcht HX	€ 144.000
	Hobbitburcht BS	€ 193.000
Schooljaren 2025/2026 en 2026/2027	Bonifacius	€ 236.000
	Meridiaan	€ 185.000
	Vianova	€ 290.000
	Vroonhoeve	€ 140.000
	Wereldwijzer	€ 85.000

De toekenning van de subsidie geeft de betreffende scholen o.a. de mogelijkheid om meer fte in te zetten voor taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid. Wat personele inzet betreft worden vanuit de subsidiegelden voornamelijk onderwijsondersteunende krachten met een tijdelijk contract aangetrokken. Omdat een subsidie tijdelijk van aard is, kunnen we medewerkers vanuit deze gelden geen duurzame plek in onze organisatie bieden. We maken bij de inzet van de gelden een zorgvuldig afweging aangezien MorgenWijzer eigen risicodragers is voor eventuele WW-uitkeringen. Vooralsnog zien we geen toename in het aantal WW-uitkeringen van het onderwijsondersteunend personeel.

6.6 Uitkeringen na ontslag

In het onderwijs is structureel sprake van financiering met incidentele gelden. Incidentiele bekostiging betekent ook meer tijdelijke functies. Daarom maken we voor de voor de invulling van onze fte een zorgvuldige afweging op basis van historisch verloop en verwachte vacatures. Bij de invulling van een tijdelijke vacature gaan we in veel gevallen na of we gebruik kunnen maken van (medewerkers van) onze partners. Bij de beëindiging van een arbeidsovereenkomst begeleiden we voormalig MorgenWijzer medewerkers van werk naar werk. Dit resulteert erin dat oud-MorgenWijzer medewerkers korter gebruik maken van een WW-uitkering.

6.7 Banenafpraak

De Banenafpraak is een afspraak tussen het kabinet en de sociale partners om meer werkplekken te creëren voor mensen met een beperking.

Bij MorgenWijzer kan iedereen zich vanuit eigenheid ontwikkelen en zetten we in op gelijkwaardige kansen. Het overgrote deel van het MorgenWijzer personeelsbestand (82%) bestaat uit leerkrachten. De wet WPO (H1, artikel 3) stelt vast aan welke eisen iemand moet voldoen om onderwijs te mogen geven. In 2017 zijn er wettelijke bekwaamheidseisen voor het onderwijs vastgelegd in het besluit bekwaamheidseisen onderwijspersoneel. Hierin wordt beschreven wat leraren minimaal moeten weten en kunnen.

In het beleid en in de uitvoering rondom werving, selectie en aanname zijn deze wettelijke bepalingen – bij onderwijsgevende functies – voorwaardelijk.

¹⁴ Doel van de subsidie: Elk kind kan goed rekenen, beheerst de Nederlandse taal, leert hoe we in Nederland met elkaar omgaan en verlaat het onderwijs met de benodigde digitale vaardigheden op zak.

Voor de invulling van de functie is een goede match met de vacature de basis waarop een match wordt gemaakt. Daarin betrachten we gelijkwaardige kansen voor alle sollicitanten. In het verleden zijn vacatures met succes ingevuld door medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt.

6.8 Werkdrukmiddelen

Binnen MorgenWijzer verstaan we onder goed onderwijs een stevige focus op de basisvakken en een goede aansluiting op de behoeften van de eigen wijk. De werkdrukmiddelen die we vanuit de overheid ontvangen zetten we dan ook in om leraren meer ruimte te geven voor hun kerntaken en (zo) de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

Bij MorgenWijzer vinden we het belangrijk om een zorgvuldige afweging te maken bij de inzet van de middelen. Middelen die worden gebruikt voor de vergroting van de personele formatie brengen een langdurige verplichting met zich mee.

De verdeling van de werkdrukmiddelen wordt op schoolniveau vorm gegeven door de directeur en het schoolteam. In het werkverdelingsplan geven zij aan hoe de middelen besteed worden.

Binnen MorgenWijzer zien we een diversiteit aan besteding, onder andere aan:

- Inzet onderwijsondersteunend personeel
- Kleinere klassen
- Inzet facilitair medewerker/schoolondersteuner

6.9 Verantwoording aanwezigheid VOG

MorgenWijzer heeft de accountant geen opdracht gegeven voor de controle op de tijdige aanwezigheid van VOG's.

In onderstaande tabel is de verantwoording van de aanwezigheid van de VOG's weergegeven. Medewerkers in loondienst worden pas ingezet nadat er een geldige VOG is ontvangen.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst (50)	48	<5	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting ¹⁵ (15)	13, deels afgegeven voor het bureau waarvoor deze medewerkers in dienst zijn	<5	0

¹⁵ MorgenWijzer vraagt een VOG aan voor ZZP-ers en vrijwilligers. Medewerkers die via een bureau komen hebben een VOG bij hun eigen werkgever waar wij naar vragen. Deze vragen we niet zelf aan maar deze zijn voor ons inzichtelijk, behalve als deze medewerkers in de school werkzaam zijn. Naar aanleiding van de aanpassingen van de WPO heeft MorgenWijzer besloten voor alle medewerkers niet in loondienst die rechtstreeks contact met kinderen hebben zelf een VOG op te vragen. Alleen voor de medewerkers die via Junis kinderopvang bij MorgenWijzer worden ingezet wordt niet rechtstreeks een VOG opgevraagd omdat Junis continu screening hanteert. MorgenWijzer wordt door Junis geïnformeerd zodra er een melding vanuit de continu screening wordt ontvangen.

7. Huisvesting & Facilitaire zaken

7.1 Sterke scholen

MorgenWijzer heeft als doel om sterke scholen te realiseren. Huisvesting is een belangrijk onderdeel hierin. Kleine scholen zijn kwetsbaarder dan (middel)grote scholen door de onderwijskundige, organisatorische en financiële uitdagingen waarvoor ze staan. Hierdoor is het risico op kansenongelijkheid groot. Om de kwaliteit en de continuïteit van onze scholen te kunnen waarborgen, is een goede positionering van de scholen in de wijk een belangrijke voorwaarde, zodat er sterke scholen ontstaan.

7.2 Masterplan PO

Het realiseren van (middel)grote scholen kan niet in één jaar en kan niet alleen. Daarom werkt MorgenWijzer samen met de gemeente en andere schoolbesturen aan het opnieuw inrichten van het scholenlandschap in Alphen aan den Rijn.

Een belangrijke eerste stap is gezet; het positioneren van de scholen in het masterplan PO welke is opgesteld samen met SCOPE scholengroep, een ander schoolbestuur in Alphen aan den Rijn.

De gemeente heeft in 2024, samen met de schoolbesturen een geactualiseerd IHP opgesteld met een looptijd van twee jaar. Het Masterplan PO zal onderdeel worden van de input voor het beleidsrijke integraal huisvestingsplan van de gemeente. De gesprekken over het beleidsrijke IHP zijn in de eerste helft van 2025 gestart.

7.3 Gebouwen en nieuwbouw

7.3.1 Nieuwbouw Vivace

In 2020 is een start gemaakt met een visie voor het scholencluster in Alphen aan den Rijn waarin onze school Vivace wordt gehuisvest. Naast Vivace komen in dit schoolgebouw ook de Vrije School en de Montessorischool als ook twee kinderopvangorganisaties. De ambitie is om in 2028 een vooruitstrevend multifunctioneel scholencluster neer te zetten, waarbinnen onderwijs en onderwijs gerelateerde partners samenwerken.

7.3.2 Nieuwbouw Spectrum Honingzwam

Voor het Spectrum Honingzwam staat nieuwbouw gepland. Het streven is om een gebouw te realiseren voor ongeveer 225 leerlingen. In het nieuwe gebouw wordt ook kinderopvang gehuisvest. Samen met Junis Kinderopvang ontwikkelen we een kindcentrum. In 2021 hebben we hiermee een start gemaakt; de oplevering van het nieuwe schoolgebouw staat gepland voor 2027.

7.3.3 Nieuwbouw Hobbitburcht - Spectrum

Per 1 augustus 2025 werken Hobbitburcht Batenstein, Spectrum Batenstein en Hobbitburcht Havixhorst samen als een school onder de naam Hobbitburcht-Spectrum. Voor deze drie locaties wordt nieuwbouw gerealiseerd, waarin ook Junis Kinderopvang zal deelnemen.

In 2025 zijn we gestart met de voorbereidingen; de oplevering van het nieuwe schoolgebouw staat gepland voor 2029. Tot die tijd behouden Hobbitburcht-Spectrum twee brinnummers.

7.4 Verduurzaming van onderwijsvastgoed

De PO-Raad, VO-raad en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) hebben een sectorale routekaart opgesteld waarin de weg naar verduurzaming van onderwijsvastgoed in beeld is gebracht. Een belangrijk onderdeel van deze verduurzaming is het terugdringen van het gebruik van gas en elektra tot (bijna) nul in 2050. Om deze doelstelling te kunnen behalen, moeten schoolgebouwen in 2050 minimaal energieneutraal zijn. Als een bestaand gebouw hiervoor moet worden omgevormd, kan dit tot forse tussentijdse investeringen leiden.

Gezien de leeftijd van onze schoolgebouwen zullen slechts enkele gebouwen in 2050 nog niet in aanmerking zijn gekomen voor (ver)nieuwbouw. Voor MorgenWijzer blijven extra

investeringen in bestaande gebouwen dan ook beperkt. Daardoor is het niet nodig op dit moment ons beleid bij te stellen.

Naast het energieverbruik is bij de inkoop van energie gekozen voor verduurzaming. MorgenWijzer heeft gekozen voor levering van 100% duurzaam opgewekte elektriciteit en 100% duurzaam gas.

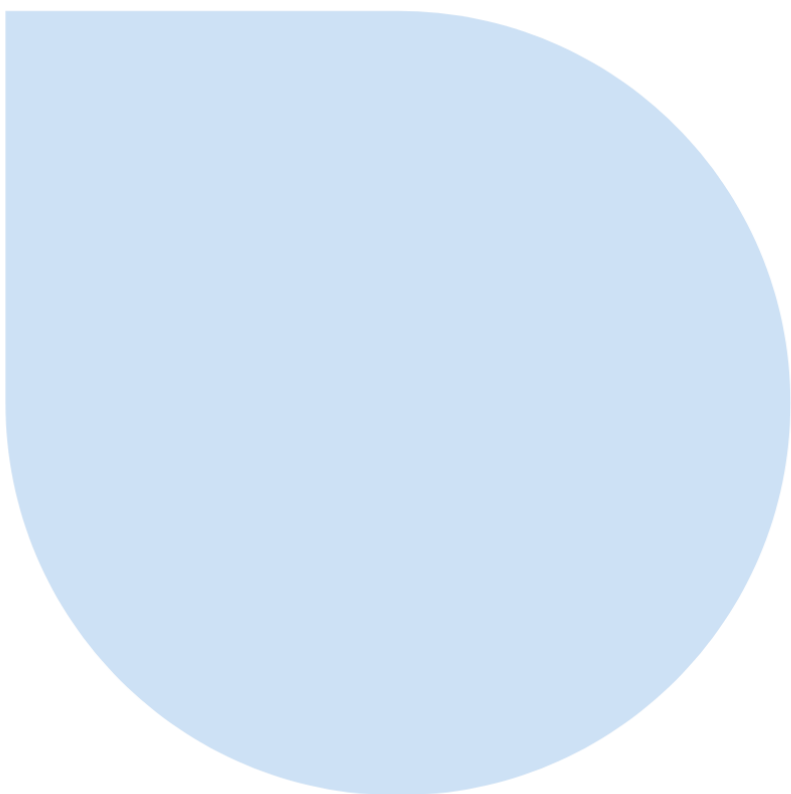
Ook wordt er aandacht besteed aan een gezond binnenklimaat. Sinds 2022 zijn alle schoollokalen worden voorzien van sensoren die continu het volgende meten: CO₂, luchtvochtigheid, temperatuur en geluid. Deze metingen worden centraal geregistreerd en gelogd. De verzamelde data wordt gebruikt om, binnen het beleid, het binnenklimaat in de gebouwen te optimaliseren.

7.5 Kerngegevens huisvesting

Het totale bruto vloeroppervlak (BVO) binnen MorgenWijzer bedraagt afgerond 24.000 m², verdeeld over 18 schoolgebouwen. Met 3.774 leerlingen op 1 oktober 2025 betekent dit afgerond 6 m² BVO per leerling.

7.6. Huisstijl

In 2023 zijn de kernwaarden van MorgenWijzer verankerd in onze nieuwe huisstijl. Deze huisstijl past bij het bestuur én alle scholen binnen MorgenWijzer met wie de gezamenlijke de community vormen. De ambitie is dat in 2028 alle scholen zijn voorzien van een nieuw logo dat past bij deze nieuwe huisstijl. Naast een nieuw logo wordt dan ook het gebouw – indien mogelijk – voorzien van een frisse kleur passend bij deze huisstijl. In 2025 hebben GroeiWijs en Springplank een nieuw logo gekregen. Voor 2026 krijgen de Meridiaan, het Spinnewiel, de Zilveren Maan, en Vroonhoeve en de Bonifacius een nieuw logo.



8. Financieel beleid

Wij zien het als een belangrijke opdracht om te zorgen dat MorgenWijzer een financieel gezonde organisatie blijft. In de huidige tijd is dat niet vanzelfsprekend. De benodigde wendbaarheid vraagt om flexibele inzet van middelen. Dit betekent dat wij voortdurend de vraag stellen: 'Wat draagt de beoogde inzet van middelen op dit moment bij aan onze doelen en wat levert het op voor de toekomst?' Het is een kwestie van balans: aan de ene kant willen we nu tegemoetkomen aan acute behoeften, aan de andere kant willen we ook in de toekomst de mogelijkheden hebben om in te zetten op innovatie en kwaliteit. We willen vooral duurzaam beleid voeren en financiële stabiliteit realiseren.

8.1 Treasury

Sinds 2021 maken wij gebruik van schatkistbankieren. Dit houdt in dat wij de rekeningen bij de banken alleen nog gebruiken om betalingen uit te voeren. Het saldo wordt dagelijks op nul euro gesteld; het saldo van onze rekeningen staat gesteld bij het ministerie van Financiën. De overstap naar schatkistbankieren heeft geen invloed gehad op het risicoprofiel en het treasury statuut van MorgenWijzer. De voorschriften uit de Regeling beleggen, belenen en derivaten OCW 2016 (gewijzigd d.d. 19 december 2018) worden door MorgenWijzer nageleefd. MorgenWijzer maakt geen gebruik van derivaten en afgeleide financiële instrumenten. Daarnaast heeft MorgenWijzer geen leningen.

De meerjarenbegroting van MorgenWijzer laat een stabiele ontwikkeling zien van de belangrijkste financiële kengetallen op het gebied van liquiditeit en solvabiliteit. Wij hebben daarom aan de mogelijkheden van schatkistbankieren voldoende om in onze financiële behoeften te voorzien.

De ontvangen rente in 2025 is € 80.600,--; bijna € 100.000,-- minder dan in 2024.

Voor 2026 zal naar verwachting de rente iets lager zijn dan in 2025; er wordt € 60.000,-- aan rente-inkomsten verwacht.

8.2 Planning- en controlcyclus, begroting en allocatie van middelen

De planning- en controlcyclus wordt jaarlijks gestart met het strategisch meerjarenbeleid. Het in 2023 opgestelde strategisch plan van MorgenWijzer vormt de basis voor de begroting 2025 (onderdeel van de meerjarenbegroting 2025-2028) voor het vergelijk met de exploitatie in 2025 en voor de meerjarenbegroting 2026-2029 die onderdeel vormt van de continuïteitsparagraaf.

De schoolbegrotingen zijn onderdeel van de totale begroting van MorgenWijzer; op basis van het vierjarige schoolplan hebben de scholen in juni een jaarplan/activiteitenplan opgesteld waar de begroting op aansluit. De jaarbegroting van MorgenWijzer is in oktober/november opgesteld en in december vastgesteld. Daarnaast is in 2025 driemaal een tussentijdse rapportage gemaakt. Dit is een verantwoordingsrapportage inclusief prognose van het te verwachten resultaat voor het hele kalenderjaar.

Naast de controle door de RvT voert de externe accountant twee keer per jaar een controle uit. In april de controle van de jaarrekening van het voorgaande jaar en na 9 maanden een interimcontrole. De interimcontrole is voornamelijk gericht op de processen, de procedures en de beknopte financiële resultaten van de eerste 9 maanden.

In mei/juni zijn het jaarverslag en de jaarrekening 2024 opgesteld. Hierop is goedkeuring door de Raad van Toezicht gevolgd, waarna beiden vóór 1 juli zijn vastgesteld.

Op onze scholen hebben de directeuren in mei hun jaarplan/activiteitenplan geëvalueerd. De uitkomsten zijn in juni besproken met het College van Bestuur. De jaarbegroting van MorgenWijzer is opgesteld binnen de kaders van het strategisch beleid en het financieel beleid van MorgenWijzer.

8.3 Uitgangspunten voor toedeling middelen inzet van medewerkers

In 2025 hebben we voor de toedeling van middelen de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Het CvB is verantwoordelijk voor de verdeling van de middelen over de scholen en bovenschools.
- We maken voor personele kosten een vertaalslag van het schooljaar naar het kalenderjaar: 7/12 van het lopende schooljaar en 5/12 van het nieuwe schooljaar.
- De middelen voor het onderwijs komen op bestuursniveau binnen en worden vandaaruit verdeeld op basis van wat er per school nodig is. Dat gebeurt aan de hand van een aantal basiselementen, gecombineerd met maatwerk zoals vastgelegd in het bestuursformatieplan.
- Een deel van de totale bekostiging blijft bovenschools. Dit betreft de kosten van de bovenschoolse organisatie en de kosten die collectief voor alle scholen worden gemaakt.

Toedeling in 2025

- Conform het bestuursformatieplan van MorgenWijzer heeft dit in 2025 geleid tot een formatiebudget per school voor medewerkers in de klas, welke, naast eventueel maatwerk, gebaseerd is op: gemiddeld 25 leerlingen per groep, waarbij per school minimaal 4 groepen worden geformeerd.
- 1,0 fte leerkracht per groep.
- inzet interne begeleiders 3 klokuur per leerling per jaar.
- inzet LC-leerkrachten 0,05 fte per 100 leerlingen ambulante tijd (2 klokuur per week), de rest is verwerkt in taakuren zoals de uren voor de bouwcoördinator e.d.
- inzet onderwijsassistenten 5,4 uur per leerling per jaar.

Scholen kunnen met het formatiebudget medewerkers in de klas inzetten in een verdeling die voor de school de beste verdeling is.

Naast de toedeling van het formatiebudget geldt voor elke school inzet van:

- vakleerkracht bewegingsonderwijs voor de groepen 3 t/m 8 voor 90 minuten per week.
- schoolgebonden inzet van conciërges, administratief medewerkers en schoonmakers.
- Directieformatie; circa 1 fte per 300 leerlingen, uitgaande van maatwerk per school en inclusief junior directeuren. De minimale formatie is 0,7 fte en de maximale formatie 1,2 fte per school.

Factoren die een rol spelen zijn o.a. mate van ervaring van de directeur, meer/minder problematiek met leerlingen, is er een specifiek traject voor bijvoorbeeld nieuwbouw of een fusie. Ook weging van de populatie (achterstandsscore) kan een rol spelen. Maatwerk wordt geregeld op basis van het activiteitenplan en andere ondersteuning die op een school aanwezig is.

Uitgangspunten voor toedeling van middelen voor overige zaken

Naast de inzet van de middelen voor medewerkers (ongeveer 84% van de totale bekostiging) wordt de resterende bekostiging gebruikt voor de exploitatiekosten van MorgenWijzer. De verdeling van deze middelen is afhankelijk van de omvang van de school en de behoeften van de school. Dit wordt door MorgenWijzer samen met desbetreffende schooldirecteur bepaald tijdens de begrotingsgesprekken.

8.4 Passend onderwijs

In 2025 hebben we vanuit Samenwerkingsverband Rijnstreek waar onze scholen onder vallen, in totaal € 1.690.358-- aan ondersteuningsmiddelen ontvangen.

Vanuit het samenwerkingsverband ging het om € 1.448.743-- aan reguliere ondersteuningsmiddelen:

- | | | |
|---|---|------------|
| • Basisondersteuning | € | 398.818,-- |
| • Extra ondersteuning | € | 902.355,-- |
| • Extra ondersteuning HB | € | 67.910,-- |
| • Versterking eigen ondersteuningsstructuur | € | 79.660,-- |

Daarnaast is in 2025 eenmalig € 59.745,-- als extra middelen ontvangen. Deze middelen zullen pas in 2026 worden ingezet en zijn derhalve als vooruit ontvangen op de balans opgenomen. Er zijn school specifieke bijdragen van € 36.167,-- in de vorm van een stimuleringsbijdrage en in de vorm van arrangementen. Tevens is er € 145.703,-- ontvangen met betrekking tot de pilot om een voltijds HB-voorziening te ontwikkelen. Deze pilot is eind schooljaar 2024/2025 gestopt, mede als gevolg van het ontbreken van structurele middelen voor deze doelgroep.

Het budget is onder andere ingezet om de coördinatiestructuur passend onderwijs en de kennisdeling te borgen en de inzet van de Ambulante Educatieve Dienst in te kopen.

Voor de uitvoering van passend onderwijs zetten we méér in dan de ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband. We gebruiken hiervoor ook een deel van de lumpsumbekostiging.

De totale uitgaven in het kader van passend onderwijs zijn als volgt:

Ondersteuningsteam inclusief teamleider passend onderwijs	€ 517.600
Interne begeleiders	€ 720.800
Onderwijsassistenten	€ 434.000
Aparte klassen voor leerlingen met hoogbegaafdheid	€ 125.400
Regionale HB voorziening	€ 145.000
Plus- en zorgklassen	€ 213.100
Externe zorgverleners	€ 44.400
Totaal	€ 2.200.200

8.5 onderwijsachterstandsmiddelen

MorgenWijzer had in 2025 7 scholen met een positieve achterstandsscore (een leerlingpopulatie waarin meer kinderen dan gemiddeld kans lopen op onderwijsachterstanden). Hiervoor hebben wij € 378.053,-- aanvullende bekostiging ontvangen. Deze gelden zijn besteed aan:

- extra ondersteuning in de klas
- het creëren van een zorgklas
- maatwerk waar nodig.

We hebben de gelden verdeeld op basis van de plannen die de betreffende scholen hebben gemaakt om de leerlingen in kwestie zo goed mogelijk te begeleiden. Deze manier van verdelen zorgt voor de grootste toegevoegde waarde van de extra middelen: het geld komt op de plaatsen waar het het meest gericht ingezet kan worden.

8.6 Nationaal Programma Onderwijs

In hoofdstuk 4 is de opzet en het onderwijsinhoudelijke deel van het NPO-programma beschreven.

In 2025 is € 457.174,-- zijnde het resterende deel van de NPO bestemmingsreserve besteed. Van de in 2025 uitgegeven NPO middelen is € 455.661,-- (ruim 99%) uitgegeven aan personeel.

9. Verslag intern toezicht

9.1 Inleiding

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en op de algemene gang van zaken binnen MorgenWijzer. De RvT keurt onder meer het strategisch beleidsplan, de begroting, het jaarverslag en de jaarrekening goed en treedt op als klankbord voor het CvB. Daarnaast vervult de RvT de werkgeversrol richting het CvB. Jaarlijks legt de Raad van Toezicht in het bestuursverslag verantwoording af over de uitvoering van haar kerntaken en bevoegdheden.

Om deze taken goed te kunnen vervullen, draagt de Raad van Toezicht zorg voor continuïteit in het toezicht en voor het op peil houden van de eigen professionaliteit en kwaliteit. De RvT werkt conform de Governancecode Funderend Onderwijs. De taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten en in het reglement van de Raad van Toezicht.

Hoofdpijnen 2025

In 2025 stond het toezicht van de Raad van Toezicht in het teken van (1) de verkenning van verdere bestuurlijke samenwerking met kinderopvangorganisatie Junis, (2) zicht op de onderwijskwaliteit, (3) de planning- & -controlcyclus, risicomanagement en vaststelling van de jaarstukken, en (4) governance-onderwerpen zoals (her)benoeming en honorering. Daarnaast voerde de RvT structureel het gesprek met de GMR, schooldirecteuren en bezocht zij alle scholen.

9.2 Samenstelling Raad van Toezicht (2025)

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit vijf tot en met zeven leden. In 2025 was de samenstelling als volgt:

Naam	Commissie RvT MorgenWijzer	Functie	Nevenfuncties
Dhr. G.J.M. Verheugd (voorzitter)	Remuneratiecommissie	-	-
Mevrouw G. Akdemir	Kwaliteitscommissie	Plaatsvervangend afdelingshoofd ministerie van Sociale Zaken	Bestuurslid PvdA gemeente Alphen aan den Rijn
Dhr. N.H. Vrijenhoek	Kwaliteitscommissie Auditcommissie	Inkoop directeur, Liberty Global Corporate BV	-
Dhr. K. van Vugt	Auditcommissie	Directeur/eigenaar M3V advies & Management	Lid RvT OSG Twente
Mevrouw L. Ypma	Remuneratiecommissie Kwaliteitscommissie	Docent maatschappijleer	Lid Raad van Toezicht Kindertelefoon Lid monitoringscommissie Code Pensioenfondsen Lid Raad van Toezicht Blijf groep, (lid commissie kwaliteit en veiligheid) Lid stuurgroep ondervoeding Lid hoofdbestuur NTFU Nederlandse Toer- en Fiets Unie

Wat betreft de (neven)functies van de toezichthouders kan worden gesteld dat er sprake is van onafhankelijkheid.

9.3 Vergaderingen en activiteiten (2025)

9.3.1 Vergaderingen

In 2025 hebben de volgende overleggen en activiteiten plaatsgevonden:

- **Reguliere vergaderingen**
In 2025 is de Raad van Toezicht vijf keer bijeengewees in een reguliere vergadering.
- **Zelfevaluatie**
In 2024 heeft de Raad van Toezicht onder leiding van een externe begeleider een zelfevaluatie uitgevoerd. In 2025 heeft er geen zelfevaluatie plaatsgevonden. Begin 2026 wordt door de RvT een zelfevaluatie uitgevoerd aan de hand van de handreiking en vragenlijst van de VTOI-NVTK.
- **Gesprek GMR**
In 2025 heeft de RvT twee keer met de GMR vergaderd. Thema's waren onder meer de samenwerking met kinderopvang, tevredenheidsonderzoeken en de besturingsfilosofie.
- **Directeurenoverleg en schoolbezoeken**
De leden van de Raad van Toezicht hebben in 2025 twee keer met de schooldirecteuren gesproken. Thema's waren de realisatie van het schoolplan, integraal leiderschap, samenwerking en IKC-vorming. Daarnaast hebben de leden van de RvT in 2025 alle scholen bezocht.

9.3.2 Commissies

In 2025 zijn de onderstaande commissies bijeengekomen:

- **Kwaliteitscommissie:**
De kwaliteitscommissie houdt zicht op de effectiviteit en kwaliteit van het onderwijs en voert hierover twee keer per jaar het overleg met het College van Bestuur en het domein onderwijs en kwaliteit.
- **Remuneratiecommissie**
De remuneratiecommissie heeft in 2025 een beoordelingsgesprek gevoerd alsmede een evaluatiegesprek. Tijdens deze gesprekken is het gegaan over de ontwikkeling van de organisatie en de rol die het CvB hierin heeft gehad.
- **Auditcommissie**
De auditcommissie richt zich met name op financiële aspecten, zoals de werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen en de financiële informatievoorziening door het College van Bestuur. De commissie voert het overleg met het College van Bestuur, de directeur bedrijfsvoering, de controller en de accountant over financiële aangelegenheden en onderzoekt of de rijksinkomsten doelmatig en rechtmatig worden besteed. Die doelmatigheid uit zich o.a. in een verantwoorde en op kwaliteit gerichte inzet van middelen. De auditcommissie komt twee keer per jaar of zoveel als gewenst of noodzakelijk bij elkaar om met het CvB en de directeur bedrijfsvoering het gesprek te voeren over de begroting en de jaarrekening en de financiële stand van zaken van MorgenWijzer. Tevens is de auditcommissie aanwezig bij het gesprek met de accountant over de jaarcijfers. Doel van de auditcommissie is het gesprek te voeren over en inzicht te krijgen in de doelmatigheid van de besteding van de middelen.

9.4 Belangrijke onderwerpen en besluiten (2025)

De belangrijkste gebeurtenissen, onderwerpen en besluiten die in 2025 aan de orde zijn geweest, zijn hieronder weergegeven.

9.4.1 Samenwerking Junis

Bij het realiseren van de doelstellingen van het strategisch plan zijn externe partners onmisbaar. Op weg naar (integrale) kindcentra werkt de organisatie op gelijkwaardige basis samen met de kinderopvang. In 2024 is een start gemaakt met het onderzoeken naar een verdere bestuurlijke samenwerking met kinderopvangorganisatie Junis ten behoeve van het realiseren van een doorgaande leer- en ontwikkellijn voor kinderen van 0-12 jaar.

In 2025 is het onderzoek naar de bestuurlijke samenwerking verder gegaan. Als onderdeel van dit onderzoek heeft er in 2025 een aantal informele ontmoetingsmomenten plaatsgevonden met een afvaardiging van beide Raden van Toezicht. Het doel van deze momenten was om met elkaar informeel in gesprek te gaan over inzichten en conclusies vanuit het onderzoek. De volgende onderwerpen stonden hierin centraal:

- Landelijke ontwikkelingen, de organisatiecultuur en de stakeholders analyse
- Financiën
- Juridische vormen van samenwerking

Op basis van dit onderzoek heeft de Raad van Toezicht in het najaar van 2025 het College van Bestuur de opdracht gegeven de juridische vorm van samenwerking verder uit te werken.

9.4.2 Onderwijskwaliteit

De RvT is in 2025 door het CvB uitgebreid meegenomen in de staat van het onderwijs van MorgenWijzer. Dit geeft de RvT een goed beeld van de organisatie en van de wijze waarop het CvB stuurt op kwaliteit. De staat van het onderwijs is een tweejaarlijks terugkerend onderwerp op de agenda van de RvT.

9.4.3 Financiën

Op financieel gebied heeft de RvT aandacht geschonken aan de planning-&-controlcyclus en het risicomanagement. De financiële kwartaalrapportages zijn besproken en de jaarrekening, het bestuursverslag en de accountantsverklaring over 2024 zijn vastgesteld. Daarnaast is eind december 2025 de meerjarenbegroting 2026-2029 goedgekeurd. In de begroting 2025 e.v. is de lijn met het strategisch plan "Ontwikkeling begint bij jou" en de bijbehorende opgaven zichtbaar en beleidsrijk uitgewerkt. Daarnaast is in 2025 met de auditcommissie gesproken over de werkwijze.

De Raad van Toezicht laat zich in het proces rondom de jaarstukken jaarlijks adviseren door de externe, onafhankelijke accountant. Geconcludeerd is dat ontvangen overheidsmiddelen doelmatig en rechtmatig besteed zijn en dat wordt voldaan aan de signaleringswaarden van de minister. Het College van Bestuur is goed in control, heeft zicht op risico's en neemt de nodige maatregelen ter ondervanging of beheersing van die risico's. Tot slot is besloten om de samenwerking met de huidige accountant voort te zetten.

In 2025 hebben zich geen situaties voorgedaan met een potentieel tegenstrijdig belang.

9.4.4 Herbenoeming voorzitter Raad van Toezicht

De zittingstermijn van de voorzitter liep conform het rooster van aftreden af op 1 februari 2026. Gezien het onderzoek naar bestuurlijke integratie met Junis en de wens om continuïteit binnen de RvT te waarborgen, heeft de Raad van Toezicht besloten de heer Verheugd te herbenoemen tot voorzitter tot uiterlijk 1 februari 2028, tenzij de bestuurlijke integratie met Junis eerder is gerealiseerd.

9.4.5 Honorering

In december 2025 is de honorering van de RVT vastgesteld voor het jaar 2025. De hoogte van de vergoeding is gebaseerd op de richtlijnen van de VTOI-NVTK. Daarnaast is besloten de indexering van de honorering te koppelen aan de indexering van de CAO Bestuurders. Dit betekent dat de vergoeding voor 2025 is gebaseerd op een tijdsbesteding van 126 uur en een uurtarief van € 63,88. Tevens is besloten de honorering per kwartaal uit te betalen in plaats van jaarlijks.

9.5. Tot slot

De afgelopen jaren heeft de organisatie zich ingezet voor duurzame kwaliteitsontwikkeling binnen de scholen door het opzetten van een learning community, waarbij het leren van en met elkaar centraal staat. De komende jaren ligt een belangrijke focus op het realiseren van een wijkgerichte mix van voorzieningen, waarin kinderen samen spelen, zich ontwikkelen, leren en anderen ontmoeten. De belangrijkste doelen zijn ieder kind een zo stevig mogelijke basis te bieden voor de toekomst en de kansengelijkheid te vergroten. Om deze ambitie te realiseren, hebben MorgenWijzer en Junis de wens om een verregaande vorm van bestuurlijke integratie vorm te geven. Vanuit de Raad van Toezicht houden wij hierop toezicht en zijn wij een actieve sparringpartner voor het CvB.

Bert Verheugd
Voorzitter Raad van Toezicht MorgenWijzer

10. Continuïteitsparagraaf

B1 aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Algemeen

Het College van Bestuur van MorgenWijzer is verantwoordelijk voor het definiëren, vastleggen en uitvoeren van strategisch en tactisch beleid en is zich bewust van de bijbehorende risico's. Daarom heeft MorgenWijzer uitgangspunten voor risicobeheersing geformuleerd, die ook in 2025 zijn gehanteerd.

MorgenWijzer heeft op de risico's zicht gehouden door:

- Elke maand een analyse te maken van de realisatie van de begroting.
- Elk kwartaal een analyse te maken van de realisatie van de opgenomen voorzieningen en toegekende subsidies.
- Driemaal per jaar (31 maart, 31 juli, 30 september) een financiële rapportage te maken over de realisatie van de begroting. Dat doen we zowel op balans- als exploitatieniveau, inclusief een forecast voor het hele lopende kalenderjaar. Het College van Bestuur heeft de rapportage goedgekeurd en ter informatie aan de RvT aangeboden.

Vanaf 2026 zijn er indicatoren bepaald waarbinnen de financiële realisatie hoort te blijven. Hiermee is een extra instrument toegevoegd met betrekking tot de monitoring van de financiële resultaten van MorgenWijzer.

Voor alle in de administratie vastgelegde bekostigings-, subsidie- en investeringstrajecten zorgen we dat de uitgaven aansluiten op de bekostiging en – waar dat van toepassing is – de voorwaarden van de subsidie. Resultaatbepaling en verantwoording aan externe partijen van lopende trajecten vinden periodiek plaats, met rapportages die verstrekt worden onder verantwoording van het College van Bestuur.

Als gevolg hiervan hebben het College van Bestuur en de toezichthouders in 2025 continue een actueel beeld gehad van de ontwikkeling en de voortgang van het strategisch beleidsplan.

Risicomanagement

Ook het systeem van risicomanagement is in 2025 in lijn met voorgaande jaren gehanteerd. De risicoanalyse, weergegeven in bijlage 4, is hier onderdeel van.

Wij gebruiken een systeem dat past bij de situatie van MorgenWijzer en de omgeving waarin wij ons bevinden. We zetten de volgende stappen:

1. Risicoanalyse
2. Bepaling significante risico's
3. Vaststelling beheersingsmaatregelen
4. Verankering in de organisatie
5. Controleren effectieve werking
6. Rapportage aan College van Bestuur.

In 2025 zijn veel subsidies beschikbaar gekomen. Daarom wordt continue veel aandacht besteed aan de voorwaarden en de verantwoording voor desbetreffende subsidies en zijn de gemaakte kosten nauwkeurig gemonitord. MorgenWijzer beschikt over een dashboard waarin de financiële voortgang van de subsidies, ook in relatie tot de resterende looptijd van de subsidies, zichtbaar is.

In de evaluatie onderzoeken wij of deze ontwikkelingen moeten leiden tot aanpassingen in ons systeem voor interne beheersing en risicomanagement.

Risico's en onzekerheden

B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Om tijdig te anticiperen op veranderingen die een risico vormen voor de organisatie, is goed risicomangement van groot belang. Als we de risico's en de potentiële gevolgen van deze risico's goed in kaart hebben, kunnen we de impact hiervan sneller inschatten en gericht reageren.

In 2025 hebben wij op bestuursniveau periodiek de interne en externe risico's in kaart gebracht. Deze stap is opgenomen in de planning & control-cyclus en in de begroting wordt, daar waar mogelijk, rekening gehouden met de onderkende risico's. Ons uitgangspunt is dat we risico's zoveel mogelijk willen vermijden of beperken om de omgeving voor de onderwijs-, personele en financiële processen zo stabiel mogelijk te houden. In 2025 hebben we dezelfde risicocategorieën gehanteerd als in 2024; binnen de categorieën zijn door het actualiseren van de risico's onderdelen weggehaald of toegevoegd. De risicoanalyse is opgenomen in bijlage 4.

IBP Informatiebeveiliging en privacy

B3 Informatiebeveiliging en privacy

In 2024 is gestart met de nulmeting van het normenkader IBP. Daarnaast wordt, om gericht toe te werken aan de eisen die het normenkader stelt, gebruik gemaakt van het softwarepakket Yoursafetynet IBP. Dit pakket zorgt voor inzicht, structuur en overzicht in het traject naar voldoen aan het normenkader IBP.

Digitalisering en automatisering kunnen onderwijs(processen) verbeteren en worden dan ook steeds meer toegepast. Informatiebeveiliging en privacy wordt hierdoor steeds belangrijker. Risico's als datalekken, systeemhacks en ransomware moeten worden gemonitord en protocollen hiervoor moeten blijvend worden aangepast aan de laatste bedreigingen. Er is blijvend aandacht nodig om de privacy van leerlingen en medewerkers te waarborgen en te blijven voldoen aan de privacywetgeving. Om al deze risico's te minimaliseren heeft de privacyofficer van MorgenWijzer in 2025 nauw samengewerkt met de functionaris gegevensbescherming en onze externe partner voor systeembeheer. De invoering van two factor authentication (2FA) heeft een belangrijke bijdrage geleverd. Alle medewerkers maken gebruik van 2FA voor omgevingen waar (privacy)gevoelige informatie ontsloten wordt. Om het aantal momenten van inloggen te beperken én om de beheersbaarheid van de toegang van medewerkers te verhogen wordt ook gebruik gemaakt van Single Sign On (SSO). De backup van de data van de key-users van MorgenWijzer is uitgebreid waardoor de kans op dataverlies van belangrijke data is verkleind.

Er wordt continu gewerkt aan data-minimalisatie en data-compartimentering. Dit betreft zowel het minder opvragen van rechten van applicaties als het beperken van toegang tot data voor medewerkers. De toegang tot data van MorgenWijzer voor de medewerkers wordt steeds tot een functioneel minimum beperkt. Periodiek wordt gecontroleerd of een medewerker toegang heeft tot data die vanuit zijn functie niet (meer) nodig is. Deze werkwijze zorgt voor een minimalisering van toegang tot data voor medewerkers en voor compartimentering van data waardoor onbevoegden die via een account van een medewerker toegang heeft gekregen tot de data van MorgenWijzer wordt geminimaliseerd.

In 2025 is gestart met de doorontwikkeling van onze visie op ICT en digitale geletterdheid; deze zal in 2026 worden afgerond.

Door alle medewerkers is een e-learning m.b.t. privacy, informatiebeveiliging, veilig werken met persoonsgegevens en met AI beschikbaar om de bewustwording en de vaardigheden rondom deze domeinen te vergroten. De e-learning wordt afgerond met een toets ter controle. Eind schooljaar 2025/2026 zullen alle medewerkers de e-learning hebben gevolgd.

11. Verantwoording van de financiën

11.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

A1 Prognose voor medewerkers en leerlingen

Leerlingen per 1 februari

	2024	2025	2026	2027	2028
Aantal leerlingen*)	3.983	3.982	3.930	3.932	3.938

*) Bovenstaand overzicht geeft de ontwikkeling van het leerlingaantal op totaalniveau weer van 1 februari 2024 tot en met 1 februari 2028.

FTE per 31 december

Aantal FTE *)	2025	2026	2027	2028	2029
Bestuur / management	13	14	14	14	14
Onderwijzend personeel	223	216	207	205	206
Ondersteunend personeel	65	55	52	52	52

*) Fluctuaties hangen samen met de hoeveelheid scholen en groepen bij MorgenWijzer.

Bovenstaand schema geeft het aantal medewerkers voor de vaste formatie weer inclusief de inzet op subsidies als Verbetering Basisvaardigheden, School en Omgeving en Brugfunctionaris voor zover deze zijn opgenomen in de meerjarenbegroting.

De FTE bezetting fluctueert mee met de groepsindelingen in de reguliere inzet en de beschikbaarheid van aanvullende, tijdelijke subsidiegelden.

In de begroting is uitgegaan van een beëindiging van incidentele middelen (zoals subsidie verbetering basisvaardigheden) waardoor het aantal FTE voor onderwijzend personeel na de schooljaren 2025/2026 en 2026/2027 substantieel dalen t.o.v. 2024.

De structurele bekostiging verbetering basisvaardigheden vanaf 1 januari 2027 dempt deze daling slechts gedeeltelijk.

De daling van het aantal medewerkers kan worden opgevangen door natuurlijke uitstroom. Afgelopen jaren zien we dat we jaarlijks gemiddeld 25 tot 30 FTE natuurlijke uitstroom hebben. Dit betreft medewerkers die zelf ontslag nemen, medewerkers die minder gaan werken en medewerkers die met pensioen gaan. De verwachting is dat ook de komende jaren de natuurlijke uitstroom groter zal zijn dan de afname van de omvang van het aantal werkzame FTE's bij onderwijzend personeel.

11.2 Ontwikkelingen

Onze personele formatie is afgestemd op de groepsindelingen op schoolniveau op basis van stabiele leerlingaantallen. De demografische ontwikkelingen laten voor de komende jaren een stabiel aantal leerlingen in de basisschoolleeftijd zien.

Na het afronden van de NPO plannen en de komende afronding van de subsidieprogramma's voor verbetering basisvaardigheden in 2026/2027 zal de inzet van extra medewerkers worden afgebouwd, waarbij wel rekening wordt gehouden met een kleine toename van het aantal medewerkers als gevolg van de structurele bekostiging verbetering basisvaardigheden.

Meerjarenperspectief

De komende jaren hebben thema's als basisvaardigheden, passend onderwijs, onderwijsachterstandenbeleid en werkdrukvermindering invloed op de kwantitatieve en kwalitatieve invulling van de formatie. Daarnaast speelt het structurele lerarentekort een grote rol bij de te verwachten inzet van medewerkers.

MorgenWijzer bundelt door middel van learning communicties onderwijsexpertise op bovenschools niveau om schooloverstijgende initiatieven en kennisdeling te stimuleren en te organiseren.

11.3 Staat van baten en lasten en balans

A2 Staat van baten en lasten en meerjarenbalans

	Exploitatie	Begroting	Exploitatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Vershil	Vershil
	2024	2025	2025	2026	2027	2028	2029	expl 2025 - begr 2025	expl 2025 - expl 2024
Baten gewone bedrijfsvoering									
Rijksbijdragen OCW	31.710.369	32.468.000	33.537.321	33.522.000	33.653.000	33.760.000	34.136.000	1.069.321	1.826.952
Overige overheidsbijdragen	58.357	13.000	4.628	14.000	14.000	14.000	14.000	-8.372	-53.729
Overige baten	731.418	499.000	766.317	620.000	453.000	454.000	454.000	267.317	34.899
Totaal baten	32.500.144	32.980.000	34.308.266	34.156.000	34.120.000	34.228.000	34.604.000	1.328.266	1.808.122
Lasten gewone bedrijfsvoering									
Salarissen	26.683.749	27.077.000	26.189.428	26.986.000	27.450.000	27.525.000	27.896.000	-887.572	-494.321
Overige personele lasten	1.441.884	1.031.000	2.606.766	1.763.000	1.453.000	1.420.000	1.357.000	1.575.766	1.164.882
Afschrijvingen	706.231	688.000	823.316	802.000	847.000	885.000	972.000	135.316	117.085
Huisvestingslasten	1.562.671	1.552.000	1.722.887	1.720.000	1.728.000	1.678.000	1.678.000	170.887	160.216
Overige instellingslasten	3.131.703	3.005.000	3.185.529	2.756.000	2.322.000	2.230.000	2.210.000	180.529	53.826
Totaal lasten	33.526.238	33.353.000	34.527.926	34.027.000	33.800.000	33.738.000	34.114.000	1.174.925	1.001.687
Resultaat gewone bedrijfsvoering	-1.026.094	-373.000	-219.660	129.000	320.000	490.000	490.000	153.341	806.435
Financiële baten / lasten	179.748	100.000	80.589	60.000	60.000	60.000	60.000	-19.411	-99.159
Resultaat na fin. baten en lasten	-846.346	-273.000	-139.071	189.000	380.000	550.000	550.000	133.930	707.276
Buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve	688.866	273.000	326.174	111.000	20.000	0	0	53.174	-362.692
Resultaat	-157.480	0	187.103	300.000	400.000	550.000	550.000	187.104	344.584

11.4 De baten t.o.v. de begroting

De rijksbijdragen zijn in 2025 ca. € 1.069.000,-- hoger dan begroot. Dit komt overeen met 3,2% van de bekostiging. De jaarlijkse indexatie van de bekostiging viel hoger uit dan in de begroting was meegenomen wat een plus van circa € 547.000,-- heeft opgeleverd. In 2025 heeft MorgenWijzer groeibekostiging gekregen. Deze bekostiging was € 93.000,-- en was niet begroot. Daarnaast zijn de baten school & omgeving circa € 60.000,-- hoger dan begroot. Verder zijn de ontvangen gelden van het samenwerkingsverband € 170.000,-- hoger dan begroot als gevolg van ontvangen projectgeld in het kader van het aanbieden van een HB-voorziening.

Tevens heeft MorgenWijzer € 79.000,-- aan bijzondere bekostiging ontvangen voor het lesgeven aan nieuwkomers. Met betrekking tot verbetering basisvaardigheden zijn € 130.000,-- extra baten t.o.v. de begroting als gevolg van de toekenning in september 2025 voor vijf locatie waar in de begroting geen rekening is gehouden.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen en -subsidies liggen in 2025 in lijn met de begroting.

Overige baten

De totale overige baten zijn in 2025 circa € 268.000,-- hoger dan begroot.

De ontvangsten van de ouderbijdragen lagen circa € 90.000,-- hoger dan begroot. Daarnaast heeft Morgenwijzer onverwachte bijdrages van het Jeugdeducatiefonds voor o.a. schoolmaaltijden en fruit op school ontvangen (€ 70.000,--). Ook heeft Morgenwijzer circa

€ 50.000,-- meer baten uit huur en medegebruik ontvangen doordat er meer ruimtes zijn verhuurd aan de kinderopvang dan verwacht.

11.5 De lasten t.o.v. de begroting

Personeelslasten

Het totaal van alle personeelslasten is in 2025 circa 2,4% hoger dan begroot, dit komt neer op afgerond € 688.000,--.

Deze stijging heeft een aantal oorzaken: € 441.000,-- hogere kosten inzet menskracht gecorrigeerd voor de vergoedingen vanuit het UWV voor onder andere zwangerschapsverlof. Daarnaast zijn de scholingskosten € 168.000,-- dan begroot en liggen de overige personele lasten € 72.000,-- hoger dan begroot.

De hogere kosten inzet menskracht wordt met name veroorzaakt door een hogere inzet externe inhuur op het gebied van bovenschoolse expertise en interim directievoering en detachering vanuit andere schoolbesturen/kinderopvangorganisaties.

In 2025 heeft MorgenWijzer ook medewerkers ingezet voor het afronden van de NPO-programma's. De loonkosten in 2025 hiervoor zijn ca € 457.000,--.

De inzet m.b.t. de subsidie verbetering basisvaardigheden is behoorlijk toegenomen in 2025. De loonkosten in 2025 hiervoor zijn ca € 1.100.000,--, de lasten voor externe inhuur zijn € 107.000,--, voor scholing € 94.000,-- en voor leer- en hulpmiddelen € 67.000,--. Daarnaast is er extra personeel (zowel eigen personeel als inhuur) en scholing ingezet voor programma's zoals Brugfunctionaris, Ontwikkelkracht, Voorlopers Onderwijsregio en School en Omgeving, waarvoor subsidies zijn ontvangen. De verschillende subsidiestromen waren niet separaat geormerkt in de begroting van 2025.

Ten slotte zijn er eind 2025 diverse mutaties op de personeelsvoorzieningen.

Voor de voorziening duurzame inzetbaarheid heeft een onttrekking plaatsgevonden van ca. € 71.000,--. Bij de voorzieningen wachtgelders, jubilea personeel en langdurig zieken hebben respectievelijk de volgende netto mutaties ca -€ 92.500,--, ca € 28.200,-- en ca -€ 43.000,- plaatsgevonden.

Afschrijvingen

De afschrijvingen in 2025 zijn € 135.000,-- hoger dan begroot of 19,6% hoger dan de begroting. Deze hogere last is tweeledig. Enerzijds komt dit door het eerder investeren van ICT dan verwacht in activa met een korte afschrijvingstermijn. Anderzijds komt dat door de afboeking van de activa (€ 65.000,--) van locatie de Vliestroom. Deze locatie wordt door Morgenwijzer op korte termijn teruggegeven aan de gemeente Alphen a/d Rijn.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten liggen in 2025 € 171.000,-- boven de begroting of 11%. Opvallende posten hier zijn de kosten voor periodiek- en contractonderhoud die de begroting overschrijden met € 74.000,--, schoonmaakkosten (bedrijf en materiaal) die de begroting met € 108.000,-- overschrijden en daarnaast de hogere kosten voor de bijdrage aan de beheerstichting Buytewech van € 69.000,--. Daar tegenover staan de lagere energiekosten dan begroot (€ 109.000,--).

Overige instellingslasten

Ook de overige instellingslasten liggen in 2025 € 179.000,-- hoger dan de begroting of 6%. Opvallende posten hier zijn de kosten leer- en hulpmiddelen die de begroting overschrijden met € 166.000,--. Deze overschrijding komt door de invoer van leerpakketten bij de leveranciers waardoor scholen steeds meer kosten aan verbruiksmateriaal en licenties hebben. Activeren en afschrijven van een methode is steeds minder aan de orde. De post administratie- en beheerslasten laat een overschrijding zien van € 72.000,- door met name hogere kosten voor telefonie en dataverbindingen, overige externe advisering en accountant. De overige lasten laten € 58.000,-- lagere kosten zien dan begroot. Enerzijds zie je een hogere uitgaven op de post kosten ten laste van ouderbijdragen ad € 115.000,-- (hier tegenover staan extra inkomsten ouderbijdragen), hogere kosten voor activiteiten en culturele vorming ad € 40.000,-- en overige onvoorzien lasten ad € 73.000,-- Dit betreft kosten voor schoolmaaltijden en fruit op school (hier tegenover staan de baten van het Jeugdeducatiefonds). Anderzijds blijven de kosten programmaontwikkeling met € 291.000,-- achter op de begroting.

Financiële baten en lasten

In de begroting 2025 is rekening gehouden met € 100.000,-- aan rentebaten uit hoofde van het Schatkistbankieren. In de realisatie van 2025 zijn uiteindelijk € 80.000,-- aan baten geboekt met name door de in het tweede helft van het jaar dalende rentepercentages.

De exploitatie 2025 t.o.v. de exploitatie 2024

De exploitatie 2025 sluit met een negatief resultaat van € 139.000,-- t.o.v. een negatief resultaat van € 846.000,-- in 2024. Het resultaat in 2025 ligt dus € 707.000,-- hoger dan in 2024. Dit hogere resultaat wordt met name door de volgende posten veroorzaakt: € 1.800.000,-- hogere baten OCW door de indexatie van de baten en door compensatie van de cao-verhoging vanuit de cao PO 2024-2025, door hogere inzet subsidie basisvaardigheden en door de ontvangst van groeibekostiging. Daar tegenover staan hogere personele lasten ad € 670.000 als gevolg van met name de cao-wijzigingen. Tevens liggen de afschrijvingslasten € 117.000,-- hoger door de investeringen die zijn gedaan en de versnelde afschrijving die in 2025 heeft plaatsgevonden op de inventaris van de Vliestroom. De huisvestingslasten liggen € 160.000 hoger dan in 2024 doordat de kosten voor onderhoud, schoonmaak en de bijdrage aan de beheerstichting Buytewech hoger liggen. Ook de overige instellingslasten laten in 2025 een hoger bedrag (€ 54.000,--) zien dan in 2024. Dit zit met name in de hogere kosten voor leer- en hulpmiddelen. De rentebaten laten een lager bedrag (€ 99.000,-) zien dan in 2025 als gevolg van een lager rentepercentage.

Exploitatie in meerjarig perspectief

De begrotingen voor de jaren na 2026 zijn gebaseerd op dezelfde principes en uitgangspunten als die van de begroting van 2026. De leerlingaantallen en de ontwikkeling daarvan op schoolniveau tezamen met de bekostigingstarieven van 2026 zijn de grootste factor in de meerjarige ontwikkeling van de baten. Voor 2027 is, op advies van de PO raad de bekostiging met 3,2% geïndexeerd. Ter compensatie van de automatische hogere treden die medewerkers krijgen is de bekostiging in 2028 en 2029 geïndexeerd met 1,0% en 0,8%. De subsidiebaten zijn op basis van het voorzichtigheidsprincipe alleen meegenomen indien er daadwerkelijk een toekenning heeft plaatsgevonden en worden meegenomen in het daarbij behorende subsidietijdvak. De overige baten (gymzaalvergoeding, ouderbijdragen, medegebruik en detachering etc.) zijn gehandhaafd op het niveau van 2026.

De leerlingaantallen en de vertaling daarvan naar het aantal groepen op schoolniveau bepalen de benodigde formatie (inclusief de inzet van medewerkers die (gedeeltelijk) werken aan het bereiken van de doelen uit de verschillende subsidietrajecten) op schoolniveau. Middels een model met kengetallen per functie wordt de uiteindelijke formatie op schoolniveau bepaald en dit wordt meerjarig vertaald in het benodigde budget aan salariskosten op basis van de afspraken die voortvloeien uit de huidige CAO 2025-2027. De overige personele lasten

worden grotendeels bepaald op basis van de begroting van 2026 waarbij de posten die kunnen worden beïnvloed door de fluctuaties in de formatie daarmee in lijn worden gebracht. De afschrijvingen nemen toe voornamelijk onder invloed van de stelselwijziging Groot Onderhoud waarbij de geplande investeringen in Groot Onderhoud over tijd een hogere activapositie opbouwen.

De huisvestingslasten (waar het Groot Onderhoud geen deel meer van uit maakt vanwege de keuze voor investeren en afschrijven) zijn meerjarig op een stabiel niveau ingeschat. De overige instellingslasten zijn stabiel over de jaren heen waarbij de kosten voor programma-ontwikkeling een dalend karakter hebben. De financiële baten (rente-opbrengsten uit het Schatkistbankieren) zijn op een lager niveau dan in het verleden, doorgetrokken voor de periode 2027-2029.

11.6 Balans in meerjarenperspectief

	Balans 2024	Balans 2025	Balans 2026	Balans 2027	Balans 2028	Balans 2029
Activa						
Vaste activa						
Materiële vaste activa	3.191.151	3.461.240	4.390.000	5.094.000	5.659.000	6.137.000
Financiële vaste activa	10.954	10.954	11.000	11.000	11.000	11.000
Vlottende activa						
Vorderingen	1.273.405	1.259.194	1.273.000	1.273.000	1.273.000	1.273.000
Liquide middelen	4.035.792	4.014.607	3.737.000	3.263.000	2.548.000	2.620.000
Totaal	8.511.302	8.745.995	9.411.000	9.641.000	9.491.000	10.041.000
Passiva						
Algemene reserve	3.335.865	3.522.966	3.822.000	4.222.000	4.772.000	5.322.000
Bestemmingsreserves	457.174	131.000	20.000	0	0	0
Voorzieningen	378.705	522.537	379.000	379.000	379.000	379.000
Kortlopende schulden	4.339.558	4.569.492	5.190.000	5.040.000	4.340.000	4.340.000
Totaal	8.511.302	8.745.995	9.411.000	9.641.000	9.491.000	10.041.000

De toename in de materiële vaste activa in 2025 zit met name in 'groot onderhoud', 'verbouwingen' en 'ICT'. Door de stelselwijziging voorziening groot onderhoud zijn de lasten voor groot onderhoud geactiveerd wat zorgt voor een hogere materiële vaste activa. De komende jaren zal dit verder doorstijgen doordat groot onderhoud geactiveerd zal worden. In 2025 zijn er aanzienlijke bedragen geïnvesteerd in ICT (voornamelijk vervanging), meubilair en duurzame leermiddelen.

De financiële vaste activa betreft de borg voor de huur van het servicebureau.

De vorderingen zijn met circa € 13.000,-- gedaald wat vooral zit in de debiteuren (er staan minder facturen uit per eind 2025 t.o.v. 2024).

De liquide middelen liggen in lijn met 2024. De verwachting is dat ze de komende jaren zullen afnemen door onder andere verdere investering in groot onderhoud. Ook zullen de reeds ontvangen andere subsidies besteed worden in de komende jaren.

Het eigen vermogen van MorgenWijzer bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserve voor kwaliteit. De mutatie in de algemene reserve betreft het resultaat. In 2025 is het laatste deel van de bestemmingsreserve NPO, ten gunste van het resultaat gebracht.

De voorzieningen van MorgenWijzer bestaan in 2025 uit de personeelsvoorzieningen voor jubilea, langdurig zieken, uitkeringskosten en duurzame inzetbaarheid. De stijging t.o.v. 2024 betreft per saldo de dotatie aan deze voorzieningen.

De kortlopende schulden zijn in 2025 circa € 230.000,-- hoger omdat er voor diverse subsidies gelden zijn ontvangen die in 2026 en 2027 besteed zullen worden.

Het investeringsbeleid van MorgenWijzer is gericht op de doelmatige instandhouding van de vaste activa in relatie tot de behoefte vanuit het primaire onderwijsproces. De voornaamste investeringen vinden plaats op ICT gebied (voornamelijk vervangingen), leermiddelen (up to date houden van onderwijslesmethodes), schoolmeubilair en na de stelselwijziging Groot Onderhoud ook de investeringen voortvloeiend uit het MJOP. De toekomstige investeringsbehoeftes worden geïnventariseerd tijdens de jaarlijkse begrotingsronde en worden geprioriteerd op basis van de behoeftes vanuit het onderwijs in lijn met de beschikbare liquide middelen.

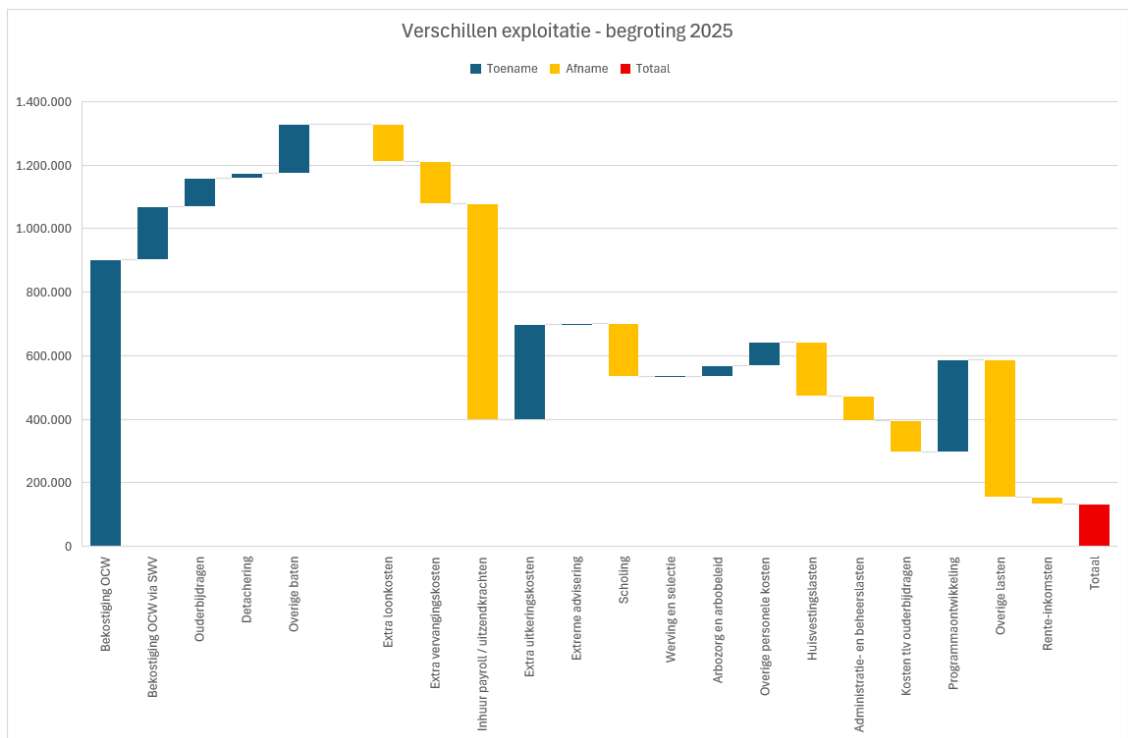
De kasstroomontwikkeling bij MorgenWijzer is vanuit meerjarig perspectief voldoende om de geplande activiteiten uit te kunnen voeren. De stabiliteit in de kasstromen wordt gecreëerd doordat MorgenWijzer meerjarig werkt en plant op basis van een sluitende exploitatie zowel op schoolniveau als op stichtingsniveau en de timing van de investeringen wordt afgestemd op de beschikbare liquide middelen. MorgenWijzer is aangesloten op Schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën. In de meerjarenbegroting is geen externe financiering voorzien.

11.7 Kengetallen

Kengetallen		Exploitatie 2024	Exploitatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Liquiditeit	<u>Vlottende activa</u>	1,2	1,2	1,0	0,9	0,9	0,9
	Kortlopende schulden						
Solvabiliteit 1	<u>Eigen vermogen</u>	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5
	Totaal passiva						
Solvabiliteit 2	<u>Eigen vermogen + voorz</u>	0,5	0,5	0,4	0,5	0,5	0,6
	Totaal passiva						
Rentabiliteit	<u>Exploitatieresultaat x 100%</u>	-2,6%	-0,4%	0,6%	1,1%	1,6%	1,6%
	Totaal baten						
Personele lasten / Totale lasten	<u>Personele lasten x 100%</u>	83,9%	83,4%	84,5%	85,5%	85,8%	85,8%
	Totaal lasten						
Materiële lasten / Totale lasten	<u>Materiële lasten x 100%</u>	16,1%	16,6%	15,5%	14,5%	14,2%	14,2%
	Totaal lasten						

Eigen vermogen		Exploitatie 2024	Exploitatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Algemene reserve		3.335.865	3.522.966	3.822.000	4.222.000	4.772.000	5.322.000
Bestemmingsreserves		457.174	131.000	20.000	0	0	0
		<u>3.793.039</u>	<u>3.653.966</u>	<u>3.842.000</u>	<u>4.222.000</u>	<u>4.772.000</u>	<u>5.322.000</u>
Weerstandsvermogen	<u>Eigen vermogen x 100%</u>	11,7%	10,7%	11,2%	12,4%	13,9%	15,4%
	Totaal baten						

Waterval verschillen exploitatie - begroting



11.8 Toelichting op de financiële positie

Liquiditeit

De liquiditeitsratio geeft de verhouding weer tussen de direct beschikbare gelden en de direct opeisbare schulden. Hoe hoger de liquiditeitsratio, hoe beter. De signaleringswaarde voor de liquiditeit vanuit de Inspectie van het Onderwijs ligt voor de grootste besturen (waar MorgenWijzer qua totale baten onder valt) op 0,5. Hier blijft MorgenWijzer ruim boven. De liquiditeitsratio van MorgenWijzer is ten opzichte van 2024 iets gedaald tot 1,15, maar mede als gevolg van in 2025 vooruit ontvangen subsidies nog steeds hoog. De verwachting is dat de liquiditeitsratio vanaf 2026 verder zal dalen, omdat het restant van de reeds ontvangen subsidie basisvaardigheden grotendeels in tot en met schooljaar 2026/2027 besteed worden. De liquiditeitsratio van MorgenWijzer daalt op langere termijn naar ca 0,9 maar blijft boven de signaleringswaarde. Dit houdt in dat MorgenWijzer over voldoende liquide middelen beschikt om aan haar verplichtingen te kunnen voldoen en om te blijven kunnen investeringen.

Solvabiliteit

De solvabiliteit 2 (eigen vermogen inclusief voorzieningen) van MorgenWijzer varieert de komende jaren tussen de 0,4 en de 0,6. Dit is het gevolg van de beleidskeuzes die MorgenWijzer in meerjarenperspectief heeft gemaakt. MorgenWijzer zit boven de OCW-signaleringswaarde van 0,3 voor Solvabiliteit 2. Dit biedt voor de toekomst voldoende beleidsruimte.

Rentabiliteit

De rentabiliteit van 2024 en 2025 is negatief als gevolg van het besteden van de eerder ontvangen NPO-bekostiging en vooruit ontvangen subsidies. Vanaf 2026 zal de rentabiliteit niet meer beïnvloed worden door NPO-bekostiging en wordt gestuurd op een nulbegroting, na de dotatie aan de algemene reserve om te kunnen investeren in groot onderhoud. Deze dotatie zal plaatsvinden totdat de investeringscyclus een ideaalcomplex heeft bereikt.

Personeelslasten t.o.v. totale lasten

In het meerjarenperspectief is zichtbaar dat MorgenWijzer ca. 83% van haar middelen inzet in de personele sfeer en ca. 17% in de materiële sfeer. Dit is een gezonde verhouding. MorgenWijzer streeft naar stabilisatie van deze verhoudingen. Dit loopt meerjarige op naar 86% versus 14%.

Bovenmatig eigen vermogen

Om de hoogte van het vermogen van een onderwijsorganisatie te beoordelen, gebruikt het ministerie van OCW het normatief eigen vermogen. Dit normatief eigen vermogen wordt dan afgezet tegen het eigen vermogen van de organisatie. Voor MorgenWijzer ziet dat er meerjarig als volgt uit:

Kengetallen	Exploitatie 2024	Exploitatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen	0,81	0,75	0,70	0,71	0,76	0,81

De signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen van OCW ligt op 1,0. De signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen van MorgenWijzer ligt onder de 1,0. Er is dus geen sprake van een bovenmatig eigen vermogen.

De in bovenstaand overzicht opgenomen kengetallen kunnen afwijken van de kengetallen die zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. De reden is dat bovenstaande kengetallen afgeleid zijn van de gerealiseerde cijfers van het kalenderjaar 2025. De kengetallen uit de meerjarenbegroting waren afgeleid van een geprognoseerde balans voor 2025. Hierdoor kunnen verschillen ontstaan.

De financiële gezondheid van MorgenWijzer is voldoende. Het ingezette beleid heeft een voldoende stevige financiële basis. De kengetallen voldoen aan de gestelde normen.

12. Ondertekening

12.1 bestuur

J.P.A.L. van den Beemt, voorzitter College van Bestuur

Datum:

12.2 Raad van Toezicht

G.J.M. Verheugd, voorzitter RvT

Datum:

K. van Vugt, lid RvT

Datum:

G. Akdemir, lid RvT

Datum:

N.H. Vrijenhoek, lid RvT

Datum:

L. Ypma, lid RvT

Datum:

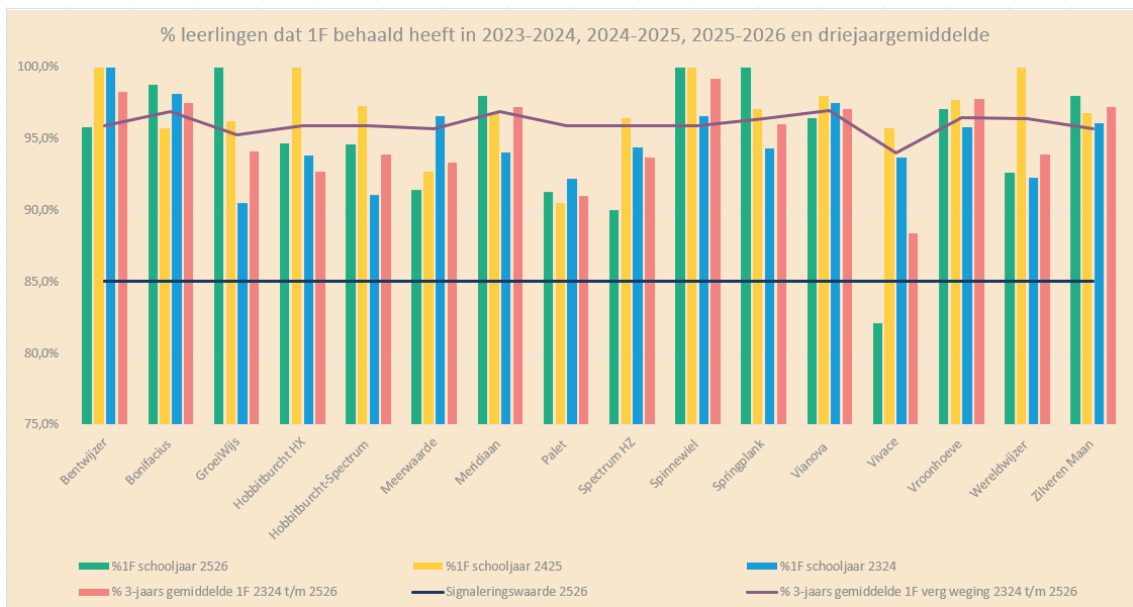
13. Bijlagen

Bijlage 1 Overzicht scholen

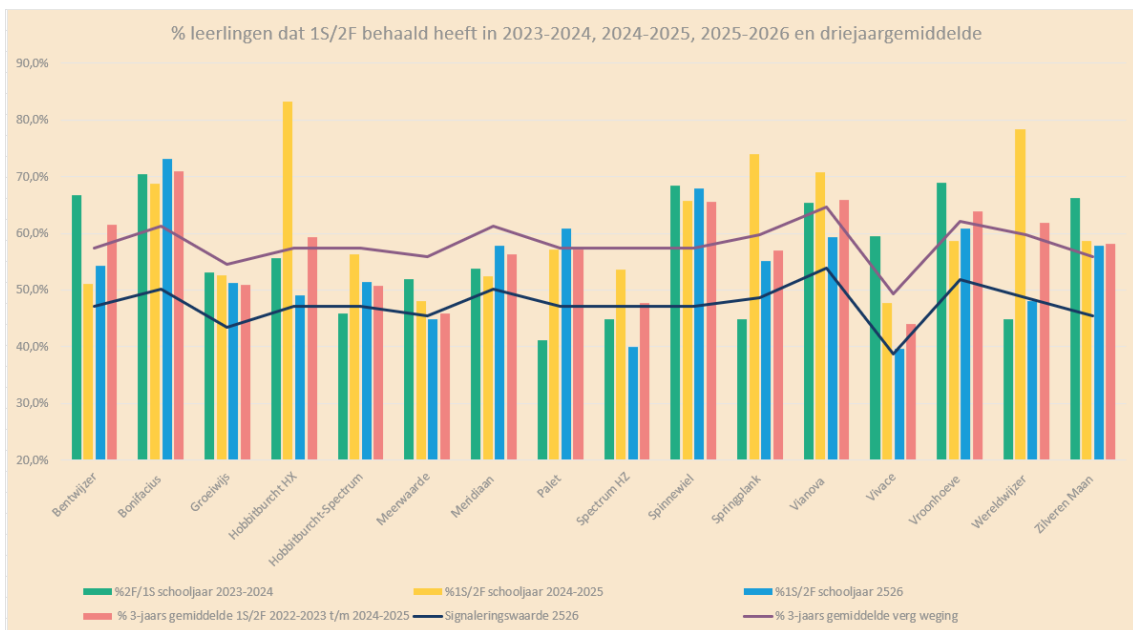
		Aantal leerlingen per 1-2-25
03 ES	SWS MeerWaarde	315
06 AM	De Springplank	213
08 FQ	J.P.F. Steijaert / vanaf 1/8/2025 GroeiWijs	167
11 OT	Het Spinnewiel	270
12 JI	Het Spectrum Honingzwam	207
12 RU	SWS Vivace	176
13 PA	De Bonifacius	389
13 TX	Het Palet	164
14 DU	De Hobbitburcht Batenstein / vanaf 1/8/2025 gefuseerd met Spectrum Batenstein tot Hobbitburcht - Spectrum	346
15 ED	De Hobbitburcht Havixhorst	126
18 EH	Bentwijzer	178
18 IE	De Zilveren Maan	323
23 RG	De Meridiaan	323
23 RJ	De Wereldwijzer	126
23 RJ	Vroonhoeve	205
28 BJ	Het Vianova	454
	Totaal	3.982

Bijlage 3: Onderwijsresultaten

Figuur 1 - % leerlingen dat 1F behaald heeft in 2023-2024, 2024-2025, 2025-2026 en driejaargemiddelde; gesorteerd op brinnummer



Figuur 2 - % leerlingen dat 2F/1S behaald heeft 2023-2024, 2024-2025, 2025-2026 en driejaargemiddelde; gesorteerd op brinnummer



Bijlage 4: Risicoanalyse

Legenda voor risico-reactie: B = beheersen, V = vermijden, A = accepteren

Algemeen

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Ongeval	Leerling of medewerker krijgt een ongeval in school of op het schoolplein.	Leerling of medewerker loopt (blijvend) letsel op dat (mede) werd veroorzaakt door de schoolomgeving of niet werd voorkomen door de school.	<ul style="list-style-type: none"> - Leerling of medewerker moet medische behandeling ondergaan - De medewerker of MorgenWijzer wordt aansprakelijk gesteld. - Hoge (loon)kosten - Boete opgelegd door Inspectie SZW. 	1	3	3	B	<p>(Speel)toestellen, schoolplein en schoolgebouw worden (twee)jaarlijks geïnspecteerd op veiligheid.</p> <p>Veiligheidsbeleid, RI&E, protocollen zijn actueel en op orde.</p> <p>Bedrijfshulpverleners zijn beschikbaar op alle locaties.</p> <p>Gymlessen worden uitgevoerd door bevoegde medewerkers</p> <p>Gymlessen worden gegeven volgens duidelijk protocol</p> <p>MorgenWijzer is adequaat verzekerd tegen ongevallen en aansprakelijkheid</p>
2	Brand of een ander gevaarlijke situatie op school	In de school ontstaat een brand of is een andere gevaarlijk situatie.	(Deel van het) schoolgebouw brandt af. Leerlingen en medewerkers kunnen niet snel genoeg en veilig geëvacueerd worden.	<ul style="list-style-type: none"> - (blijvend) letsel of overlijden voor leerlingen en/of medewerkers bij onvoldoende adequaat reageren. - Trauma bij leerlingen en/of medewerkers - Continuïteit van het onderwijs dreigt in gevaar te komen. - Financiële schade 	1	5	5	B	<p>Op alle locaties worden de vluchtroutes en de brandhulpmiddelen jaarlijks gecontroleerd.</p> <p>Schoolteams oefenen jaarlijks het evacueren van de school.</p> <p>Crisiscommunicatie en protocollen zijn aanwezig.</p> <p>MorgenWijzer is adequaat verzekerd tegen ongevallen, aansprakelijkheid en schade aan inboedel.</p>
3	Zware intimidatie, misbruik of geweld	Leerling of medewerker heeft te maken met zware intimidatie of misbruik en/of geweld in de schoolomgeving.	- Medewerker intimideert of pleegt misbruik met een leerling. - Ouder voert zware intimidatie of geweld uit op medewerker.	Mentale en/of fysieke schade bij de leerling en/of de medewerker.	1	5	5	V	<p>Van iedere medewerker is tijdig een verklaring omtrent gedrag ontvangen</p> <p>Interne en externe vertrouwenspersonen zijn beschikbaar voor leerlingen, medewerkers en ouders</p> <p>Veiligheidsbeleid en -protocollen zijn actueel en op orde.</p> <p>Er zijn rechtstreekse lijnen met (wijk)politie en instanties</p>

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
4	Fraude	Medewerker pleegt fraude.	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerker pleegt fraude door toetsresultaten of rapporten te beïnvloeden. - Medewerker verrijkt zichzelf of anderen met middelen van MorgenWijzer. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reputatieschade van de school en/of MorgenWijzer. - Financiële schade 	1	3	3	V	<p>Vier-ogen-principe toepassen bij betaalprocessen.</p> <p>Vier-ogen-principe toepassen bij belangrijke toetsmomenten en/of verwerking van toetsresultaten.</p>
5	Grote uitbraak van ziekte	Grote uitbraak van ziekte in een regio of heel Nederland.	<ul style="list-style-type: none"> - School moet sluiten op last van het rijk of de GGD. - Onvoldoende medewerkers inzetbaar door uitval. 	<ul style="list-style-type: none"> - Overschakelen naar online onderwijs. - Discontinuïteit van het onderwijs 	1	4	4	A	<p>Protocollen en communicatiemiddelen zijn beschikbaar.</p> <p>Scenario's zijn beschikbaar voor overschakeling naar online onderwijs.</p> <p>ICT is adequaat ingericht voor online onderwijs</p>
6	Onvoldoende toezicht in samenwerkingen	In samenwerkingen waaraan MorgenWijzer deelneemt hebben we medeverantwoordelijkheid voor kwaliteit en geld.	Samenwerking is financieel ongezond en draait verlies waar MorgenWijzer aan moet bijdragen. Samenwerking biedt slechte kwaliteit aan dienstverlening. Samenwerking of verband overtreedt door haar werkwijze de wet.	<ul style="list-style-type: none"> - Hoge (onverwachte) kosten voor MorgenWijzer. - Slechte dienstverlening van de samenwerking leidt tot problemen bij de deelnemers. - MorgenWijzer of de bestuurders worden aansprakelijk gesteld. 	2	3	6	B	<p>Bij bestuurlijke deelname transparante governancestructuur afspreken.</p> <p>Helder hebben welk financieel en welk inhoudelijk risico MorgenWijzer loopt.</p> <p>Bij bestuurlijke deelname zorgen voor voldoende dekking voor aansprakelijkheid via verzekering.</p>
7	Wisselende vorm van sturing vanuit OCW.	OCW verandert haar vorm van sturing vaak en onverwacht.	Bestuur kan niet gericht voor lange termijn plannen op geld en verantwoordelijkheid.	Eigen langetermijnbeleid is niet te maken, waardoor niet gekozen wordt voor duurzame, structurele oplossingen.	2	1	2	A	<p>Landelijke politiek en denkbeelden en besluiten bij OCW nauwgezet volgen en een inschatting maken in hoeverre andere of nieuwe sturingsmiddelen daadwerkelijke ingezet gaan worden.</p> <p>Wendbaar blijven</p>

Onderwijs

nr	onderwerp	oorzaak	risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Slechte onderwijskwaliteit	De school levert niet de onderwijskwaliteit die ouders en leerlingen mogen verwachten.	Leerlingen hebben zich onvoldoende kunnen ontwikkelen naar hun niveau.	<ul style="list-style-type: none"> - Leerlingen gaan niet naar het type VO onderwijs dat past bij hun niveau. - School krijgt oordeel (zeer) zwak van inspectie - Ouders kiezen niet meer voor de school - Reputatieschade voor MorgenWijzer 	2	4	8	V	<p>Goed zicht hebben op de onderwijsresultaten op basis van data en eigen inzicht.</p> <p>Geformaliseerd en uitgewerkt kwaliteitssysteem hebben met duidelijke planning en controle cyclus.</p> <p>Beproefd proces aanwezig om (vroegtijdig) te interveniëren als de onderwijskwaliteit dreigt te verminderen.</p> <p>(Preventief) sturen op korte en middenlange termijn verbeteringen</p>
2	Geen passend onderwijs kunnen bieden	De school kan niet de ondersteuning bieden die de leerling nodig heeft en/of heeft niet haar zorgplicht vervuld.	<ul style="list-style-type: none"> - Leerling heeft de noodzakelijke extra ondersteuning niet of onvoldoende gekregen. - Leerling is niet tijdig doorverwezen naar passend onderwijs aanbod in een andere basisschool (bijvoorbeeld voltijds HB) of speciaal (basis)onderwijs. - In het speciaal onderwijs is (tijdelijk) geen plek beschikbaar voor de leerling. 	<ul style="list-style-type: none"> - Leerling verliest vertrouwen in de eigen mogelijkheden en/of wordt ongelukkig. - Leerling is niet meer in staat om te leren. - Ouders/verzorgers verliezen het vertrouwen in de school. - Ouders dienen klacht in en/ of nemen juridische stappen. - Reputatieschade van de school en/of MorgenWijzer. 	3	4	12	B	<p>Er is een goede zorgstructuur op de school met vroegtijdige signalering en analyse.</p> <p>Er wordt tijdig contact opgenomen met het bovenscholse ondersteuningsteam</p> <p>Er is heldere en transparante communicatie met ouders waarin vroegtijdig verschillende scenario's worden geschetst.</p> <p>Er is nauw contact met gespecialiseerd aanbod in de regio.</p>
3	Verkeerd schooladvies	Het schooladvies sluit niet aan op mogelijkheden van leerling	Er is geen passend schooladvies gegeven voor de leerling en zijn mogelijkheden.	<ul style="list-style-type: none"> - Leerling stroomt niet door naar het passende niveau in het VO. - Ouders dienen klacht in en/ of nemen juridische stappen. 	2	3	6	V	<p>Goede afspraken en richtlijnen maken voor het opstellen van het schooladvies.</p> <p>Vanaf groep 6 in gesprek met leerling en ouders over reële verwachtingen en mogelijkheden richting VO.</p> <p>Kansrijk adviseren als vertrekpunt nemen met toetsresultaten als ondergrond</p>
4	Falende jeugdzorg	Sociaal team is niet in staat om adequate ondersteuning voor de leerling te organiseren.	Leerling of ouders krijgen onvoldoende of te late ondersteuning door jeugdzorg.	<ul style="list-style-type: none"> - Leerling komt niet meer tot leren of komt thuis te zitten - Leerling veroorzaakt onrust in de groep waardoor de groep niet tot leren komt 	3	3	9	A	<p>Tijdig betrokkenheid van jeugdzorg organiseren.</p> <p>In gesprek met de gemeente over de organisatie van de jeugdzorg.</p>

Personeel

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Tekort aan leerkrachten	- De uitstroom van leerkrachten is groter dan de instroom - Werving heeft onvoldoende leerkrachten opgeleverd om alle groepen te bemensen.	Onvoldoende leerkrachten beschikbaar om alle groepen te bemensen, taken te kunnen uitvoeren of specialistische functies te kunnen invullen.	- Groepen moeten samenvoegen of nietbevoegde medewerkers voor de groep. - Verhoging van werkdruk voor teamleden. - Geen doorontwikkeling meer van het onderwijs.	3	3	9	V / A	Strategische personeelsplanning en meerjarenformatie plannen. Aantrekkelijke werkgever zijn en blijven. Aantrekkelijke opleider zijn die meerdere opleidingsmogelijkheden en goede relaties met de PABO's hebben. Onderwijs anders organiseren
2	Tekort aan directeuren	Werving heeft geen directeur opgeleverd.	Onvoldoende directeuren beschikbaar om alle scholen te bemensen.	- Inhuur interim-directeur tegen hoge kosten. - ad hoc verdelen van directietaken over andere directeuren. - Verhoging van werkdruk voor teamleden. - Geen doorontwikkeling meer van de school.	3	4	12	V	Deelnemen aan vervangingspool voor directeuren Aantrekkelijke werkgever zijn en blijven. Aankomende directeuren in huis opleiden
3	Tekort aan leerkrachten voor vervanging	Bij afwezigheid van een leerkracht is er geen vervanger beschikbaar die de groep kan overnemen voor korte of lange termijn.	Onvoldoende leerkrachten beschikbaar in het kernteam via RTC Cella.	- Groepen moeten naar huis gestuurd worden. - Korttijdelijk een onbevoegde leerkracht voor de groep - Discontinuïteit van het onderwijs. - Verhoging van de werkdruk.	2	4	8	V	Rol van vervanger aantrekkelijk maken voor leerkrachten. Voor korte termijn vervangingen opvullen door inzet van vakspecialisten of pedagogisch medewerkers.
4	Tekort aan IB'ers	Bij afwezigheid van een IB'er is er geen vervanger beschikbaar binnen MorgenWijzer.	Onvoldoende IB'ers beschikbaar binnen MorgenWijzer.	- Analyse van de schoolresultaten wordt onvoldoende uitgevoerd. - Benodigde zorg voor leerlingen wordt te laat opgemerkt / gedefinieerd - Hoge kosten voor inhuur	2	4	8	V/B	Meer medewerkers intern opleiden tot IB'er IB-taken verdelen over medewerkers en directie van de school
5	Hoog verzuim	Te hoge werkdruk, inadequaat verzuimbeleid en onvoldoende (preventieve) ondersteuning bij verzuim.	Ziekteverzuim onder medewerkers is hoger dan 4%.	- Medewerkers die in lang verzuim terecht komen terwijl dat voorkomen had kunnen worden. - Hoge kosten voor vervanging als eigenrisicodragers. - Hogere werkdruk in het team door uitval van collega's	3	3	9	B	Monitoren van en sturen op verzuimcijfers. Werken vanuit eenzelfde gedragsmatige visie op verzuim. Directe actie bij eerste signalen van verzuim. Invoeren van programma's om duurzame inzetbaarheid te bevorderen.

Financieel

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Uitkeringen voor eigen rekening	MorgenWijzer is (gedeeltelijk) eigenrisicodragers bij werkloosheid of arbeidsongeschiktheid en wordt niet meer gecompenseerd voor de transitievergoeding bij instroom in de WIA	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerkers raken arbeidsongeschikt, vragen een uitkering aan waar MorgenWijzer eigenrisicodragers voor is. - Medewerkers raken werkloos, vragen een uitkering aan waar MorgenWijzer 50% van de lasten moet gaan dragen. - Medewerkers stromen de WIA in en ontvangen van MorgenWijzer een transitievergoeding 	Hoge (onverwachte) kosten voor MorgenWijzer.	2	3	6	B	<p>Sturen op personeel en het gebruik van de gesprekkencyclus: voorkomen dat een medewerker werkloos wordt en tegelijkertijd voorkomen dat de medewerker in lang verzuim terecht komt of op de begroting blijft rusten.</p> <p>Inzet van detachering en tijdelijke contracten als mogelijke oplossing.</p> <p>Werk naar werk begeleiden.</p>
2	Onvoldoende bekostiging	De bekostiging vanuit het rijk is niet toereikend voor de gestegen kosten.	In de bijstelling van de bekostiging heeft het rijk gekozen om de kostenstijgingen slechts gedeeltelijk te compenseren. De PO raad heeft een cao-akkoord afgesloten waar onvoldoende bekostiging tegenover staat.	Negatief financieel resultaat en doorvoeren van ongewenste bezuinigingen in het personeel.	1	3	3	A	<p>Realistisch begroten en zekerheidsmarges inbouwen daar waar het nodig is.</p> <p>Voldoende eigen vermogen behouden om financiële tegenvallers op te kunnen vangen.</p>
3	Fiscale risico's	Onvoldoende zicht op fiscaliteit en btw-verplichtingen die gepaard gaan met dienstverlening.	MorgenWijzer heeft geen btw gerekend over diensten die wel btw-plichtig zijn.	Naheffing door de belastingdienst over meerdere jaren.	1	2	2	V	<p>Kennis van actuele stand van zaken rondom fiscaliteit, btw en de onderwijsvrijstelling houden.</p> <p>Controle op het leveren van diensten door MorgenWijzer aan derden.</p>
4	Plotseling lager aantal leerlingen	Leerlingenaantallen dalen harder dan geprognosticeerd.	<ul style="list-style-type: none"> - Voor de school is niet de juiste leerlingenaantallen geprognosticeerd. - Er is een plotselinge uitstroom van leerlingen 	De daadwerkelijke bekostiging is lager dan begroot zonder dat de personele inzet daar op aangepast kan worden. Hierdoor ontstaat een exploitatieverlies	2	1	2	B	<p>Zorgen voor zicht op demografische ontwikkeling, marktaandeel en inschrijvingen.</p> <p>Planning en controle cyclus op de leerlingenaantallen en prognoses hebben.</p> <p>Marketing- en communicatiemiddelen beschikbaar hebben om leerlingenaantallen te beïnvloeden.</p>

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
5	Overtreden aanbestedingsregels	MorgenWijzer koopt niet in volgens de aanbestedingsregels voor publieke organisaties.	Inkoop boven de drempelbedragen zijn niet openbaar, Europees aanbesteed.	- Registratie door de accountant. - Uiteindelijk korting op bekostiging.	1	2	2	V	Inkoopbeleid en -procedures op orde brengen en houden. Kennis over aanbestedingswet in hoofdlijnen binnen MorgenWijzer behouden.
6	Subsidie afhandeling	MorgenWijzer ontvangt verschillende subsidies en handelt deze niet volgens de subsidieregels af.	Verantwoording is onvoldoende of verplichte meldingen bij wijziging in uitvoer ontbreken. Niet alle middelen zijn binnen de uitvoeringsperiode besteed	Onverwacht minder subsidiebatens.	2	3	6	B	Subsidieprocedures op orde houden. Verantwoordelijkheid voor subsidieregelingen op school- en bestuursniveau eenduidig beleggen. Ontvangen subsidiegelden pas in exploitatie laten meetellen als de bijbehorende kosten daadwerkelijk zijn gemaakt Voortgang van de uitvoeringsperiode bewaken
8	Hoge inflatie	De inflatie en daarmee de kosten stijgen buitenproportioneel.	De kosten van in te kopen arbeid, materiaal, energie e.d. stijgen buitenproportioneel. De overheid vergoedt niet of te laat de stijgende kosten.	Hoge (onverwachte) kosten voor MorgenWijzer.	1	2	2	B	Zicht houden op de prijsontwikkeling en zoeken naar mogelijke alternatieven. Kosten besparen door te investeren in bijvoorbeeld duurzaamheidsmaatregelen.
9	Incidentele baten en lasten zijn verkeerd opgenomen in de begroting waardoor het begrotingsresultaat te hoog is	In de begroting te weinig scheiding van incidentele baten en lasten van de structurele baten en lasten.	Werkelijke exploitatie-resultaat lager dan begroot.	Onverwacht lager resultaat voor MorgenWijzer.	1	2	2	B	Extra controle op begroting door een derde met financiële kennis Naast reguliere begroting alle beoogde incidentele baten en lasten opnemen in een aparte begroting en deze twee begrotingen samenvoegen
10	Financieel beheer 'verbonden partijen' is niet op orde	Te weinig financiële sturing binnen de verbonden partijen zoals MFA's, RTC en samenwerkingsverbanden	Negatieve exploitatie en/of negatieve algemene reserves bij verbonden partij	Hoge (onverwachte) kosten voor MorgenWijzer.	2	2	4	B	Inzicht houden op de financiële positie van de verbonden partijen Invloed uitoefenen op het financiële beheer van de verbonden partij Conservatief begroten en benodigde dotatie duidelijk afstemmen

ICT en Privacy

Nr.	Onderwerp	Oorzaak	Risico	Mogelijke gevolgen	Kans (1-3)	Impact (1-5)	Weging	Risico-reactie	Beheersmaatregelen
1	Hacking en gijzelsoftware	Kwaadwillenden hebben toegang kunnen krijgen tot de IT omgeving en hebben het IT systeem gehackt of gegijzeld	Softwaresysteem is gehackt of gegijzeld.	<ul style="list-style-type: none"> - Geen toegang tot belangrijke informatie. - Kosten voor het betalen van losgeld. - Kosten voor herstel van de IT omgeving - Reputatieschade. 	2	5	10	V / B	<ul style="list-style-type: none"> Veilige internetverbindingen en gescheiden omgevingen realiseren. Software in de cloud bij grote leveranciers. Backups zijn beschikbaar voor herstel. Gebruik van 2FA voor zoveel mogelijk applicaties Compatibleren van de data Bewustzijn bij medewerkers over phishing mails creëren en behouden. Protocol bij hacking of gijzeling opstellen en actueel houden
2	Privacyschending	Persoonlijke gegevens van een leerling of medewerker is met de verkeerde persoon of organisatie gedeeld.	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerker heeft privacy van leerling, ouder of medewerker geschonden. - School gebruikt software die niet voldoet aan de privacyregels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reputatieschade. - Schadeclaim door benadeelde(n) - Boete door de Autoriteit Persoonsgegevens 	2	3	6	V	<ul style="list-style-type: none"> Zorgen voor actueel privacybeleid. Bewustzijn over bescherming privacy bij medewerkers creëren en behouden.. Goede en veilige opslag van persoonsgegevens met duidelijke autorisatie. Gebruik van 2FA voor zoveel mogelijk applicaties
3	Datalek	Gegevens van leerlingen of medewerkers zijn gelekt.	<ul style="list-style-type: none"> - Persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers zijn (per ongeluk) in handen gekomen van onbevoegden. - Persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers zijn openbaar gekomen als gevolg van verkeerd gebruik van AI 	<ul style="list-style-type: none"> - Reputatieschade. - Schadeclaim door benadeelde(n) - Boete door de Autoriteit Persoonsgegevens 	2	2	4	B	<ul style="list-style-type: none"> Bewustzijn over bescherming data bij gebruik van AI bij medewerkers creëren en behouden.. Protocol melden datalek is beschikbaar. Zorgen voor een Privacy officer die handelingsbekwaam is Zorgen voor een Functionaris Gegevensbescherming die melding oppakt en met betrokkenen helder communiceert.
4	Grote ICT-storing	Door een grote storing is de online omgeving niet bereikbaar	Storing in internetverbindingen en/of software waardoor onderwijs slecht gegeven kan worden of de scholen niet adequaat ondersteunt kunnen worden .	<ul style="list-style-type: none"> - Leerkrachten moeten een andere vorm van onderwijs geven dan zij gewend zijn. - Lesmateriaal is niet voorhanden - Bedrijfsvoering hapert. 	1	2	2	B	<ul style="list-style-type: none"> Fall-back mogelijkheden beschikbaar hebben. Beheerorganisatie voor ICT-infrastructuur is aanwezig. Service level agreements zijn afgesloten met leveranciers

Stichting Morgenwijzer

Jaarrekening 2025

Telefoon: 0172-501119
Website: www.morgenwijzer.nl
E-mail: secretariaat@morgenwijzer.nl

Jaarrekening

Inhoudsopgave

Balans na resultaatbestemming per 31 december 2025	28
Staat van baten en lasten 2025	30
Kasstroomoverzicht 2025	31
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	32
Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2025	39
Overzicht geoordeelde doelsubsidies OCW	43
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	44
Toelichting op de staat van baten en lasten 2025	45
(Voorstel) bestemming van het resultaat	49
Gebeurtenissen na balansdatum	50
Overzicht verbonden partijen	51
WNT-verantwoording 2025	52
Gegevens over de rechtspersoon	55
Ondertekening van de jaarrekening	56
Overige gegevens	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	57

Balans na resultaatbestemming per 31 december 2025

1	Activa	<u>31 december 2025</u>	<u>31 december 2024</u>
		€	€
1.1.2	<u>Materiële vaste activa</u>		
1.1.2.1	Gebouwen en verbouwingen	1.146.079	1.000.347
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	1.928.392	1.910.240
1.1.2.4	Overige materiële vaste activa	<u>386.769</u>	<u>280.564</u>
		3.461.240	3.191.151
1.1.3	<u>Financiële vaste activa</u>		
1.1.3.8	Waarborgsommen en vorderingen	<u>10.954</u>	<u>10.954</u>
		10.954	10.954
1.2.2	<u>Vorderingen</u>		
1.2.2.1	Debiteuren	40.744	211.810
1.2.2.2	Ministerie van OCW	28.022	62.657
1.2.2.3	Gemeenten	318.809	220.414
1.2.2.10	Overige vorderingen	131.066	64.070
1.2.2.15	Overlopende activa	<u>740.553</u>	<u>714.454</u>
		1.259.194	1.273.405
1.2.4	<u>Liquide middelen</u>		
1.2.4.2	Banken	4.014.607	4.035.792
1.2.4.2.3	Overige	<u>0</u>	<u>0</u>
		4.014.607	4.035.792
	Totaal Activa	<u><u>8.745.995</u></u>	<u><u>8.511.302</u></u>

Balans na resultaatbestemming per 31 december 2025

2	Passiva	<u>31 december 2025</u>	<u>31 december 2024</u>
		€	€
2.1	<u>Eigen vermogen</u>		
2.1.1.1	Algemene reserve	3.522.966	3.335.865
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	<u>131.000</u>	<u>457.174</u>
		3.653.966	3.793.039
2.2	<u>Voorzieningen</u>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	<u>522.537</u>	<u>378.705</u>
		522.537	378.705
2.4	<u>Kortlopende schulden</u>		
2.4.6	Gemeenten	121.318	47.500
2.4.8	Crediteuren	448.057	607.590
2.4.9.1	Loonheffing en premies	1.339.033	1.322.264
2.4.9.2	Omzetbelasting	28.539	0
2.4.10	Pensioenpremies	351.212	326.122
2.4.12	Overige kortlopende schulden	194.634	180.233
2.4.19	Overlopende passiva	<u>2.086.699</u>	<u>1.855.849</u>
		4.569.492	4.339.558
	Totaal Passiva	<u><u>8.745.995</u></u>	<u><u>8.511.302</u></u>

Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025 In €	Begroting 2025 In €	Realisatie 2024 In €	
3	<u>Baten</u>			
3.1	Rijksbijdragen OCW	33.537.321	32.468.486	31.858.817
3.2	Overige overheidsbijdragen en subsidies	4.628	13.240	58.357
3.5	Overige baten	766.317	498.489	731.418
	Totaal Baten	34.308.266	32.980.215	32.648.592
4	<u>Lasten</u>			
4.1	Personele lasten	28.796.194	28.107.447	28.274.081
4.2	Afschrijvingen	823.316	687.536	706.231
4.3	Huisvestingslasten	1.722.887	1.552.026	1.562.671
4.4	Overige instellingslasten	3.185.529	3.006.272	3.131.703
	Totaal Lasten	34.527.926	33.353.281	33.674.686
	Saldo baten en lasten	-219.660	-373.066	-1.026.094
5	<u>Financiële baten en lasten</u>			
6.1	Financiële baten	80.587	100.000	179.748
	Saldo financiële baten en lasten	80.587	100.000	179.748
	<u>Exploitatieresultaat</u>	<u>-139.073</u>	<u>-273.066</u>	<u>-846.346</u>

Kasstroomoverzicht 2025

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-219.660	-1.026.094
Afschrijvingen	823.316	706.231
Mutaties werkkapitaal		
- Vorderingen	14.211	-441.916
- Kortlopende schulden	229.934	240.602
Mutaties voorzieningen	<u>143.832</u>	<u>-179.955</u>
	991.633	-701.132
Ontvangen interest	80.587	179.748
Betaalde interest	<u>0</u>	<u>0</u>
	80.587	179.748
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen materiële vaste activa	<u>-1.093.405</u>	<u>-1.440.422</u>
	-1.093.405	-1.440.422
Mutatie liquide middelen	-21.185	-1.961.806
Beginstand liquide middelen	4.035.792	5.997.598
Mutatie liquide middelen	<u>-21.185</u>	<u>-1.961.806</u>
Eindstand liquide middelen	<u><u>4.014.607</u></u>	<u><u>4.035.792</u></u>

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Activiteiten

Stichting Morgenwijzer verzorgt onderwijs, binnen de kaders gesteld door de Wet op het Primair Onderwijs, aan leerlingen die bij de scholen van Stichting Morgenwijzer staan ingeschreven.

Stichting Morgenwijzer is feitelijk gevestigd op Zuidpoolsingen 14 Alphen aan den Rijn en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41165477.

ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld, uitgaande van de continuïteitsveronderstelling met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van de verkrijgingsprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten 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. De in de jaarrekening opgenomen bedragen zijn in hele euro's.

Vergelijking met vorig jaar

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

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

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 passiva en van baten en lasten.

schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de voorziening onderhoud;
- de bepaling van personele voorzieningen.

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.

M.b.t. de Voorziening Jubilea is dit jaar voor het eerst gebruik gemaakt van het model van de PO Raad. In voorgaande jaren werd het model van Het Plein hiervoor gehanteerd. Zie hiervoor tevens de toelichting bij de voorzieningen.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Tevens worden rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen aangemerkt als verbonden partij. Hetzelfde geldt voor statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten.

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.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Er wordt een activeringsgrens gehanteerd van € 500, investeringen onder de € 500 worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

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.

Groot onderhoud aan de gebouwen wordt conform de componentenmethode geactiveerd op de balans en afgeschreven.

Inventaris en duurzame leer- en hulpmiddelen

Als ondergrens voor het activeren van duurzame middelen wordt een bedrag van € 500 aangehouden. Deze ondergrens geldt per artikel of voor een groep van samenhangende artikelen.

De gehanteerde categorieën materiële vaste activa en de bijbehorende afschrijvingspercentages zijn:

	Percentages		Jaren	
Gebouwen/verbouwingen/groot onderhoud	2,50%	33,33%	3	40
ICT	12,50%	33,33%	3	8
Inventaris en apparatuur	6,67%	20,00%	5	15
Meubilair	6,67%	10,00%	3	8
Leermiddelen	12,50%		8	
Overige MVA	6,67%	10,00%	10	15

De afschrijving kan nooit over een langere periode plaatsvinden dan de technische levensduur.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn.

Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

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 vervolgwaaarding 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.

Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

Afgeleide financiële instrumenten

De Stichting maakt geen gebruik van financiële derivaten en beperkt de risico's (renterisico, kasstroomrisico en kredietrisico) door gebruik te maken van de rekening-courant en spaarrekeningen, rekening houdend met de voorwaarden uit de Regeling belenen van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938 en de aanvulling daarop zoals opgenomen in de regeling van 19 december 2018 met kenmerk FEZ/1402273.

Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bevoegd gezag en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van het bevoegd gezag worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen Vermogen

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten.

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

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen.

Bestemmingsreserve publiek

Deze publieke reserve betreft het door het bevoegd gezag reeds bestemde gedeelte van de exploitatieoverschotten van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar.

Resultaatbestemming

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

Voorzieningen

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

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. In beginsel dienen de voorzieningen met ingang van boekjaar 2020 gewaardeerd te worden tegen contante waarde.

Pensioenvoorziening

Het bevoegd gezag heeft voor haar werknemers een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegd-pensioenregeling, waarbij de toegezegde pensioenuitkeringen gebaseerd zijn op middelloon. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds, en wordt - conform de in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving aangereikte vereenvoudiging - in de jaarrekening verwerkt als toegezegde-bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord.

Pensioenrechten

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds (beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste 12 maandelijkse dekkingsgraden) dit toelaat. Naar de stand van januari 2026 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 118,3%. Naar de stand van 31 december 2025 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 123,5% (bron: website www.abp.nl).

De Stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Zij heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Personeelsvoorzieningen

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van kosten van jubileumgratificaties die op grond van de CAO dienen te worden betaald. Voor de berekening van de hoogte van de voorziening is in 2025 gebruik gemaakt van het PO-Raad model. Voor de berekening van de contante waarde is een percentage van 2,7% gehanteerd.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

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 langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is opgenomen ter dekking van de toekomstige loonkosten van personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Langlopende schulden

De langlopende schulden worden gevormd door verplichtingen met looptijd langer dan één jaar.

Kortlopende schulden

De grondslagen voor de waardering van schulden zijn beschreven onder het onderdeel "financiële instrumenten".

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Baten

Rijksbijdragen

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

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

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

Geoordeelde OCW-subsidies met verrekeningsclausule (G2-doelsubsidies waarbij het overschot wordt terugbetaald) worden naar rato van de voortgang van de subsidiabele lasten verwerkt in de staat van baten en lasten. De nog niet bestede subsidies per balansdatum worden verantwoord onder de vooruitontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen, wordt het restant gepresenteerd als kortlopende verplichting.

Overige overheidsbijdragen

Dit betreft subsidies van Gemeenten en andere overheidsinstanties m.u.v. het Ministerie van OCW voor zover de bijdragen niet als doelsubsidies in het kader van de huisvestingsverordening in mindering zijn gebracht op de lasten.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet zijn verstrekt door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Lasten

Personeelslasten

Onder de personele lasten zijn opgenomen de lonen en salarissen van het personeel in dienst van het bevoegd gezag verminderd met ontvangen uitkeringen van Vervangingsfonds en uitkeringsinstanties. Tevens zijn onder deze noemer opgenomen de overige personele lasten.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten worden berekend over de aanschaffingsprijs op basis van de onder materiële vaste activa vastgelegde criteria rekening houdend met de economische levensduur.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Rentebaten en rentelasten

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente opbrengsten en -kosten en kosten van ontvangen leningen

Resultaat

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt conform de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en toelichtingen in de jaarrekening vereist de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatieverzamelingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

De reële waarde van financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Kredietrisico

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal voldoen aan het treasurybeleid.

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico. Verkoop vindt plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van de instelling. Verkoop vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 8 en 60 dagen. Voor grote leveringen kan een afwijkende krediettermijn van toepassing zijn. In dat geval worden aanvullende zekerheden gevraagd, waaronder garantiestellingen.

De instelling heeft vorderingen verstrekt aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2025

1 Activa

Vaste activa

Materiele vaste activa		Verkrijgings	Cum.afschr.	Boek	Investe-	Desinveste	Afschrij-	Boek
		prijs t/m	t/m	waarde	ringen	ringen	vingen	waarde
		2024	2024	31-dec-24	2025	2025	2025	31-dec-25
1.1.2.1	Gebouwen/verbouwingen/groot onderhoud	1.122.829	-122.482	1.000.347	231.921	31.902	-118.091	1.146.079
1.1.2.3.0	Meubilair	2.693.818	-1.790.193	903.625	102.851	0	-102.336	904.140
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	740.182	-637.921	102.261	42.792	0	-31.574	113.479
1.1.2.3.2	ICT	5.006.212	-4.101.858	904.354	427.203	0	-420.784	910.773
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	2.529.091	-2.301.672	227.419	191.514	0	-80.654	338.279
1.1.2.4.1	Overige materiële vaste activa	273.181	-220.036	53.145	0	0	-4.655	48.490
		<u>12.365.313</u>	<u>-9.174.162</u>	<u>3.191.151</u>	<u>996.281</u>	<u>31.902</u>	<u>-758.094</u>	<u>3.461.240</u>

Samenvatting materiele vaste activa en afschrijvingspercentages		Verkrijgings	Cum.afschr.	Boek	Afschrijvingspercentages	
		prijs t/m	t/m	waarde	%	%
		2025	2025	31-dec-25		
1.1.2.1	Gebouwen/verbouwingen/groot onderhoud	1.386.652	-240.573	1.146.079	2,50%	33,33%
1.1.2.3.0	Meubilair	2.796.669	-1.892.529	904.140	6,67%	10,00%
1.1.2.3.1	Inventaris en apparatuur	782.974	-669.495	113.479	6,67%	20,00%
1.1.2.3.2	ICT	5.433.415	-4.522.642	910.773	12,50%	33,33%
1.1.2.4.0	Duurzame leermiddelen	2.720.605	-2.382.326	338.279	12,50%	
1.1.2.4.1	Overige materiële vaste activa	273.181	-224.691	48.490	10,00%	15,00%
		<u>13.393.496</u>	<u>-9.932.256</u>	<u>3.461.240</u>		

1.3 Financiële vaste activa		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
1.1.3.8	Waarborgsommen*	10.954	10.954
		<u>10.954</u>	<u>10.954</u>

*) waarborgsom pand Zuidpoolsingel Alphen a/d Rijn

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
1.2.2	Vorderingen		
1.2.2.1	Debiteuren	40.744	211.810
1.2.2.2	Ministerie van OCW (vreemdelingen)	28.022	62.657
1.2.2.3	Gemeenten	318.809	220.414
1.2.2.10	Overige vorderingen	131.066	64.070
1.2.2.15	Overlopende activa	740.553	714.454
		<u>1.259.194</u>	<u>1.273.405</u>

		Saldo	Ontvangen	Besteed	Boeken tlv	Overige	Saldo
		31-dec-24	2025	2025	2025	2025	31-dec-25
Verlooptstaat gemeenten							
1.2.2.3.10	Gemeente subsidie huisvesting	100.584	260.353	230.963	0	0	71.194
1.2.2.3.11	Gemeente subsidie schade/vandalisme	5.029	0	502	0	0	5.531
1.2.2.3.12	Gemeente subsidie nieuw-/verbouw	70.833	0	124.890	0	0	195.723
1.2.2.3.15	Gemeente subsidie diverse aanvragen	43.968	43.968	46.361	0	0	46.361
		<u>220.414</u>	<u>304.321</u>	<u>402.716</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>318.809</u>

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
1.2.2.10	Overige vorderingen (specificatie)		
1.2.2.6	Vorderingen samenwerking kinderopvang	43.910	0
1.2.2.10	Overige vorderingen*	87.156	64.070
		<u>131.066</u>	<u>64.070</u>

* Snappet borg tablets € 17.700 en MFA Benthuizen School met de Bijbel en Junis € 69.456

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
1.2.2.15	Overlopende activa (specificatie)		
1.2.2.12	Vooruitbetaalde en/of vooruitgefactureerde posten	338.862	291.350
1.2.2.15	Overige overlopende activa*	401.691	423.104
*) o.a. hagedoorn groot onderhoud € 176.785, collectiviteitskorting OIG € 64.402, vordering uww uitkeringen € 58.084 en uww transtievergoeding € 103.822		<u>740.553</u>	<u>714.454</u>

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
1.2.4	Liquide middelen		
1.2.4.2	Banken	4.014.607	4.035.792
		<u>4.014.607</u>	<u>4.035.792</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het bestuur.

2 **Passiva**

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
2.1	Eigen vermogen		
2.1.1.1	Algemene reserve	3.522.966	3.335.865
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	131.000	457.174
		<u>3.653.966</u>	<u>3.793.039</u>

		Saldo 31-dec-24	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Saldo 31-dec-25
2.1	Eigen vermogen (specificatie en resultaatverwerking)				
2.1.1.1	Algemene reserve				
2.1.1.1.1	Stichtingskapitaal	908	0	0	908
2.1.1.1.2	Algemene reserve	3.334.957	187.101	0	3.522.058
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)				
2.1.1.2.10	Reserve kwaliteit	0	131.000	0	131.000
2.1.1.2.11	Reserve NPO	457.174	-457.174	0	0
		<u>3.793.039</u>	<u>-139.073</u>	<u>0</u>	<u>3.653.966</u>

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
2.2	Voorzieningen		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	522.537	378.705
		<u>522.537</u>	<u>378.705</u>

		Saldo 31-dec-24	Dotatie 2025	Onttrekking 2025	Vrijval 2025	Rente Mutatie*	Saldo 31-dec-25
2.2.1.5	Voorziening transitievergoeding/outplacement	29.672	96.072	0	0	0	125.744
2.2.1.4	Voorziening jubilea personeel	203.092	28.221	0	0	0	231.313
2.2.1.3	Voorziening duurzame inzetbaarheid	45.749	21.474	0	0	0	67.223
2.2.1.6	Voorziening langdurig zieken	100.192	43.065	0	0	0	143.257
		<u>378.705</u>	<u>188.832</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>567.537</u>

* bij netto contante waarde

		Kortlopend deel < 1 jr	Kortlopend deel 1-5 jr	Langlopend deel > 5 jr	Saldo 31-dec-25
2.2.1.5	Voorziening transitievergoeding/outplacement	0	0	125.744	125.744
2.2.1.4	Voorziening jubilea personeel	0	0	231.313	231.313
2.2.1.3	Voorziening duurzame inzetbaarheid	0	0	67.223	67.223
2.2.1.6	Voorziening langdurig zieken	0	0	143.257	143.257
		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>567.537</u>	<u>567.537</u>

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.6	Gemeenten	121.318	47.500
2.4.8	Crediteuren	448.057	607.590
2.4.9.1	Loonheffing en premies	1.339.033	1.322.264
2.4.9.2	Omzetbelasting	28.539	0
2.4.10	Pensioenpremies	351.212	326.122
2.4.12	Overige kortlopende schulden	194.634	180.233
2.4.19	Overlopende passiva	<u>2.086.699</u>	<u>1.855.849</u>
		<u>4.569.492</u>	<u>4.339.558</u>

		Saldo	Ontvangen	Besteed	Boeken tgv	Overige	Saldo
		31-dec-24	2025	2025	2025	2025	31-dec-25
2.4.6	Verloopstaat gemeenten						
2.4.6.9	Gemeente subsidie diverse aanvragen	47.500	73.818	0	0	0	121.318
		<u>47.500</u>	<u>73.818</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>121.318</u>

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
2.4.12	Overige kortlopende schulden (specificatie)		
2.4.12.1	Schulden aan personeel	4.807	6.324
2.4.12.3	Accountantskosten	15.556	15.782
2.4.12.4	Overige schulden	<u>174.271</u>	<u>158.127</u>
		<u>194.634</u>	<u>180.233</u>

		31-dec-25	31-dec-24
		in €	in €
2.4.19	Overlopende passiva (specificatie)		
2.4.14	Ministerie van OCW	1.038.601	901.935
2.4.16.0	Vooruitontvangen en/of vooruitgefactureerde posten	59.745	0
2.4.17	Rechten vakantiegeld en bindingstoelage	894.220	876.649
2.4.19.0	Overige overlopende passiva	<u>94.133</u>	<u>77.265</u>
		<u>2.086.699</u>	<u>1.855.849</u>

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW

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

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
verstrekt.			Onderhanden (*)/Ja (J)/Nee (N)
Zij instroom Spectrum	1282027	15-10-2022	Ja
Zij instroom Rijschans	1282001	15-10-2022	Ja
Zij-instroom Meridiaan	1282060	15-10-2022	Ja
Zij-instroom Wereldwijzer	1282061	15-10-2022	Ja
Zij-instroom Bonifacius	39996	18-9-2023	Ja
Zij-instroom Wereldwijzer	39991	18-9-2023	Ja
Zij-instroom Vivace Vliestroom	39987	29-10-2024	Ja
Zij-instroom Zilveren Maan	39988	29-10-2024	Ja
Zij-instroom Spectrum	39986	29-10-2024	Ja
Zij-instroom Vianova	39998	03-09-2021	Ja
Zij-instroom Meridiaan	SZIWAS-2162170	22-10-2025	Onderhanden
Zij-instroom Meridiaan	SZIWAS-2162201	21-10-2025	Onderhanden
Lerarenbeurs Spectrum	141136	22-10-2025	Ja
Lerarenbeurs Vianova	141596	20-6-2023	Ja
Lerarenbeurs Vianova	149933	20-6-2023	Ja
Lerarenbeurs Hobbitburcht	2028545	6-7-2024	Ja
Lerarenbeurs Wereldwijzer	399572	18-6-2024	Ja
Lerarenbeurs Palet	385546	20-6-2023	Ja
Lerarenbeurs Wereldwijzer	1962008	20-6-2023	Ja
Lerarenbeurs Meridiaan	1962936	20-6-2023	Ja
Lerarenbeurs Palet	400367	18-6-2024	Ja
Lerarenbeurs Meridiaan	2015530	18-6-2024	Ja
Studieverlof SWS Vivace	1474878	8-5-2025	Onderhanden
Studieverlof Hobbitburcht	1474942	8-5-2025	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV22-PO-4899	11-11-2022	Ja
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4868	31-5-2023	Ja
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-5004	31-5-2023	Ja
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-5130	31-5-2023	Ja
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3345	18-6-2024	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3382	18-6-2024	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3394	18-06-2024	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3395	18-6-2024	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3566	18-6-2024	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3567	18-6-2024	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3571	18-6-2024	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3577	18-6-2024	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1954	24-6-2025	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1956	24-6-2025	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1958	24-6-2025	Onderhanden
Susidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2007	24-6-2025	Onderhanden
Subsidie Opleiding Onderwijspersoneel tot Leraar (SOOL)	SOOL22571	11-11-2022	Ja
Subsidie Opleiding Onderwijspersoneel tot Leraar (SOOL)	SOOL23638	14-12-2023	Ja
Subsidie Opleiding Onderwijspersoneel tot Leraar (SOOL)	SOOL24007	29-2-2024	Ja
Subsidie Opleiding Onderwijspersoneel tot Leraar (SOOL)	SOOLPO25065	3-4-2025	Onderhanden
School en Omgeving	RSO-23439	21-12-2023	Onderhanden
Brugfunctionaris	BRF-243162	7-5-2024	Onderhanden
Voorlopers Onderwijsregio's	VOWR-2325	24-11-2023	Ja

G2 Er zijn geen G2-subsidies van toepassing.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Langlopende contracten

Bij Stichting Morgenwijzer lopen de volgende meerjarige contracten:

Leverancier	Onderwerp	Looptijd	Omvang per jaar	
			incl. BTW	Bijzonderheden
			in €	
TBR Vastgoed (Huur servicebureau)	huur kantoor	3,5 jaar	75.000	
Cultuurpalet	cultuur	2,5 jaar	37.000	
Qualiant personele admin	administratiekantoor	1 jaar	124.000	
Cogix	begrotingssoftware	3 jaar	15.000	
Burgman	schoonmaakmaterialen	2,25 jaar	80.000	
ENGIE electra	energie	1 jaar	147.000	
ENGIE gas	gas	1 jaar	390.000	
Hillsafety	beveiliging	10 jaar	36.000	
YourSafetyNet	Licenties registratiesoftw	4 jaar	6.000	

Toelichting op de staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025 In €	Begroting 2025 In €	Realisatie 2024 In €
Baten			
Rijksbijdragen OCW			
3.1.1.1.0 OCW lumpsum	28.938.791	26.875.200	27.868.712
3.1.1.1.0.1 OCW NPO Basisvaardigheden	0	0	20.000
3.1.1.1.3 OCW personeels en arbeidsmarktbeleid	0	1.277.109	0
3.1.1.1.4 OCW lgf en impulsgebieden	378.053	363.248	352.235
3.1.1.1.5.1 OCW Professionalisering personeel en begeleiding	416.569	401.765	430.032
3.1.1.1.19 OCW overige subsidies	2.173.296	2.085.758	1.529.744
3.1.3.1 OCW bijdragen via samenwerkingsverbanden	1.630.612	1.465.406	1.658.094
	33.537.321	32.468.486	31.858.817
Overige overheidsbijdragen en subsidies			
3.2.2.2.0 Gemeente bijdragen onderwijsbeleid	3.405	3.240	3.186
3.2.2.2.2 Gemeente overige bijdragen	1.223	10.000	55.171
	4.628	13.240	58.357
Overige baten			
3.5.5 Ouderbijdragen	348.922	258.971	346.591
3.5.1 Verhuur	227.730	180.445	190.553
3.5.2 Detachering personeel	73.633	59.073	131.822
3.5.4 Sponsoring	350	0	0
3.5.10 Baten van derden	13.118	0	12.995
3.5.10.2 Overige baten	102.564	0	49.457
	766.317	498.489	731.418
Totaal baten	34.308.266	32.980.215	32.648.592

	Realisatie 2025 In €	Begroting 2025 In €	Realisatie 2024 In €	
Lasten				
<i>Loonkosten personeel</i>				
4.1.1.1	Loonkosten bestuur, directie en toezicht	1.711.624	1.714.745	1.559.579
4.1.1.2	Loonkosten onderwijzend personeel	20.042.653	20.850.685	19.600.962
4.1.1.3	Loonkosten onderwijsondersteunend personeel	4.213.749	4.074.471	4.080.779
4.1.1.4	Loonkosten vervangingen	1.111.009	0	1.164.013
4.1.1.0	Loonkosten overboekingsrekening	-240.121	0	-179.092
		26.838.914	26.639.901	26.226.241
<i>Overige personele kosten</i>				
4.1.2.2.0	Inhuur personeel niet in loondienst*	1.347.254	630.712	1.145.257
4.1.2.3.0	Scholing en opleiding personeel	390.855	223.035	459.820
4.1.2.3.1	Personeelsbijeenkomsten, overleg, beleid en zorg	68.124	100.000	93.565
4.1.2.3.2	Werving en selectie	43.290	45.000	73.632
4.1.2.3.3	Representatie, bijeenkomsten en consumpties	9.051	10.700	11.451
4.1.2.3.4	Kosten kwaliteit en projecten	58.870	59.240	148.088
4.1.2.3.9	Overige personele kosten	545.490	628.859	809.773
4.1.2.1.11	Dotaties personele voorzieningen	185.221	120.000	-31.507
4.1.2.1.12	Onttrekking/vrijval personele voorzieningen	-41.389	0	-148.448
		2.606.766	1.817.546	2.561.631
4.1.3.3	Uitkeringen (-/-)	-649.486	-350.000	-513.791
		-649.486	-350.000	-513.791
	Personele lasten	28.796.194	28.107.447	28.274.081
<i>Specificatie personele lasten naar samenstelling</i>				
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	19.395.210	19.195.901	18.890.965
4.1.1.2	Sociale lasten	3.068.859	3.069.000	3.019.424
4.1.1.3	Premies Vf/Pf en Risicofonds	166.513	167.000	318.104
4.1.1.5	Pensioenlasten	4.208.332	4.208.000	3.997.748
	Totaal lonen en salarissen	26.838.914	26.639.901	26.226.241

*) in 2025 heeft Morgenwijzer, t.o.v. vorige jaren, veel gebruik gemaakt van inhuur van menskracht. Dit betreft geen inhuur van ZZP-leerkrachten, maar inhuur van, met name bovenschoolse, expertise en directievoering. De belangrijkste onderdelen waarvoor menskracht is ingehuurd zijn: expertise/directievoering t.b.v. passend onderwijs (570K), interim directievoering bovenscholse (95K), inval schoonmaak (72K), externe expertise (93K) en detachering van andere schoolbesturen/kinderopvangorganisaties (179K).

In de pensioenlasten 2025 en 2024 zijn uitsluitend de werkgeverslasten opgenomen.

Bij de stichting waren in 2025 gemiddeld 301 FTE's werkzaam (2024: 302 FTE's)

Onderverdeeld naar:	2025	2024
Directie	13	14
Onderwijzend personeel	223	228
Onderwijs ondersteunend personeel	65	60
	301	302

	Realisatie 2025 In €	Begroting 2025 In €	Realisatie 2024 In €
Investerings			
4.2.0.10 Overboekingsrekening mva naar balans	0	14.276	0
	0	14.276	0
Afschrijvingen			
4.2.2.0 Afschrijvingskosten gebouwen en verbouwingen	118.091	55.020	64.879
4.2.2.1 Afschrijvingskosten meubilair	102.336	97.947	95.389
4.2.2.2 Afschrijvingskosten inventaris en apparatuur	31.574	25.771	28.258
4.2.2.3 Afschrijvingskosten ICT	420.784	389.531	421.514
4.2.2.4 Afschrijvingskosten leermiddelen	80.654	76.223	91.907
4.2.2.5 Afschrijvingskosten overige mva	4.655	28.768	4.284
4.2.2.7 Desinvesteringen en boekresultaat mva	65.222	0	0
	823.316	673.260	706.231
Huisvestingslasten			
4.3.1.0 Huur terreinen en gebouwen	117.139	107.031	127.189
4.3.3.0 Klein onderhoud gebouwen en terreinen	331.380	262.840	271.639
4.3.4.0 Energie en water	449.177	556.962	502.715
4.3.5.0 Schoonmaakkosten	496.399	387.894	411.025
4.3.6.0 Heffingen en vuilafvoer	109.947	87.299	79.425
4.3.8.0 Overige huisvestingslasten	218.845	150.000	170.678
	1.722.887	1.552.026	1.562.671
Administratie, beheer en bestuur			
4.4.1.0 Administratie en advisering door derden	347.593	332.891	419.779
4.4.1.1 Accountantskosten	46.657	32.500	42.430
4.4.1.2 Contributie besturenorganisaties	70.007	72.738	86.911
4.4.1.3 Verzekeringen	22.451	18.000	16.331
4.4.1.4 Medezeggenschap	11.333	10.373	14.635
4.4.1.5 Telefonie / Dataverbindingen	47.801	33.952	58.687
4.4.1.6 Schooladministratie	27.403	20.250	27.269
4.4.1.7 Contributies scholenorganisaties	8.151	7.668	10.226
4.4.1.8 Overige schoolgebonden kosten	94.176	85.275	95.317
4.4.1.9 Overige lasten beheer en administratie	72.834	63.085	69.720
	748.406	676.732	841.305
Uitsplitsing accountantskosten			
4.4.1.1 Honorarium onderzoek jaarrekening	46.657	32.500	42.430
4.4.1.2 Honorarium andere controleopdrachten	0	0	0
4.4.1.3 Honorarium fiscale adviezen	0	0	0
4.4.1.4 Honorarium andere niet-controledienst	0	0	0
	46.657	32.500	42.430

	Realisatie 2025 In €	Begroting 2025 In €	Realisatie 2024 In €
<i>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</i>			
4.4.3.0	981.404	806.640	792.346
4.4.3.1	56.755	71.960	108.786
4.4.2.0	21.139	8.000	23.820
4.4.2.1	315.540	322.185	325.072
	1.374.838	1.208.785	1.250.024
<i>Overige lasten</i>			
4.4.5.3	10.137	0	5.090
4.4.5.4	688.063	547.426	650.023
4.4.5.1	135.125	52.944	127.037
4.4.5.20	228.960	520.385	258.224
	1.062.285	1.120.755	1.040.374
4.4	3.185.529	3.006.272	3.131.703
	Totaal lasten	34.527.926	33.353.281
	34.527.926	33.353.281	33.674.686
Financiële baten en lasten			
Financiële baten			
6.1.1	80.587	100.000	179.748
	80.587	100.000	179.748
	Resultaat	-139.073	-273.066
	-139.073	-273.066	-846.346

(Voorstel) bestemming van het resultaat

Het exploitatieresultaat over het jaar 2025 bedraagt € 139.073 negatief.

Het bestuur stelt voor om het exploitatieresultaat te bestemmen aan de onderstaande reserves.

Vooruitlopend op de vaststelling door het bestuur is dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt.

	Stand 31-dec-24	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-dec-25
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	908	0	0	908
Algemene reserve	3.334.957	187.101	0	3.522.058
Bestemmingsreserves publiek	457.174	-326.174	0	131.000
	3.793.039	-139.073	0	3.653.966

De reserves zijn in detail als volgt gemuteerd:

	Stand 31-dec-24	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-dec-25
	€	€	€	€
Stichtingskapitaal	908	0	0	908
Algemene reserve	3.334.957	187.101	0	3.522.058
Reserve kwaliteit	0	131.000	0	131.000
Reserve NPO	457.174	-457.174	0	0
	3.793.039	-139.073	0	3.653.966

Gebeurtenissen na balansdatum

Na afloop van het boekjaar 2025 hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van belang zijn voor de beoordeling van de positie van de instelling.

Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

Per 31 december 2025 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Naam	Juridische vorm	Kvk nummer	code activiteiten
Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Rijnstreek	Stichting	59242078	4
Regionaal Transfer Centrum (RTC) Cella	Stichting	67491294	4
Stichting Beheer en exploitatie MFA Buytewech	Stichting	27360870	4

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

WNT-verantwoording 2025

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen ingegaan. Per 1 januari 2016 is de maximale beloning afhankelijk van het aantal complexiteitspunten van de organisatie.

Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Stichting Morgenwijzer van toepassing zijnde regelgeving het WNT maximum voor het onderwijs.

Het bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2025 is € 191.000 Aantal punten 10

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

Totale baten 2023	6
Aantal leerlingen 2023	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	<u>10</u>

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Voor elke hieronder vermelde onverschuldigde betaling is een vordering ingesteld die is inbegrepen in de post overige vorderingen.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1		J.P.A.L. van den Beemt	
Functiegegevens		Vz College van bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2025		1-jan-25	31-dec-25
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,000	
Dienstbetrekking?		Ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		159.091	
Beloning betaalbaar op termijn		23.346	
Subtotaal		182.437	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		191.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t	
Bezoldiging		182.437	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		0	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	
Gegevens 2024		J.P.A.L. van den Beemt	
Functiegegevens		Vz College van bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2024		1-jan-24	31-dec-24
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,000	
Dienstbetrekking?		Ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		154.622	
Beloning betaalbaar op termijn		23.404	
Totaal bezoldiging 2024		178.026	
Individueel WNT-maximum		181.000	

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

Niet van toepassing

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025						
Bedragen x € 1	G.J.M. Verheugd		K. van Vugt		L. Ypma	
Functiegegevens	Vz. Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht		lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1-jan-25	31-dec-25	1-jan-25	31-dec-25	1-jan-25	31-dec-25
Bezoldiging						
Bezoldiging	12.073		8.049		8.049	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650		19.100		19.100	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t		N.v.t		N.v.t	
Bezoldiging	12.073		8.049		8.049	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t		N.v.t		N.v.t	
Gegevens 2024						
Functiegegevens	G.J.M. Verheugd		K. van Vugt		L. Ypma	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-jan-24	31-dec-24	1-jan-24	31-dec-24	1-jan-24	31-dec-24
Bezoldiging						
Bezoldiging	11.907		7.938		7.938	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150		18.100		18.100	
Bedragen x € 1						
Functiegegevens	N.H. Vrijenhoek		G. Akdemir			
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1-jan-25	31-dec-25	1-jan-25	31-dec-25		
Bezoldiging						
Bezoldiging	8.049		8.049			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.100		19.100			
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t		N.v.t			
Bezoldiging	8.049		8.049			
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t	N.v.t		
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t		N.v.t			
Gegevens 2024						
Functiegegevens	N.H. Vrijenhoek		G. Akdemir			
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-jan-24	31-dec-24	1-jan-24	31-dec-24		
Bezoldiging						
Bezoldiging	7.938		7.938			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.100		18.100			

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

Niet van toepassing

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100

Niet van toepassing

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is

Niet van toepassing

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is

Niet van toepassing

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

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT
Niet van toepassing

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Bestuursnummer	28601
Naam instelling	Stichting Morgenwijzer
KvK-nummer	41165477
Adres	Zuidpoolsingel 14, 2408 ZE ALPHEN AD RIJN
Postadres	Postbus 290, 2400 AG ALPHEN AD RIJN
Telefoon	0172-501119
E-mailadres	secretariaat@morgenwijzer.nl
Website	www.morgenwijzer.nl

Contactpersoon

Naam	J.P.A.L. van den Beemt
Adres	Zuidpoolsingel 14, 2408 ZE ALPHEN AD RIJN
Telefoon	0172-5011119
E-mailadres	secretariaat@morgenwijzer.nl

BRIN-nummers

03ES Meerwaarde locatie Artesiaplantsoen / locatie Pr. Margrietstraat
06AM OBS De Springplank
08FQ OBS Groeiwijs (voorheen OBS J.P.F. Steijaert)
11OT RK BS Het Spinnewiel
12JI RK BS Het Spectrum
12RU Vivace
13PA RK BS Bonifacius
13TX OBS Het Palet
14DU Hobbitburcht - Spectrum locatie Batenstein 1 / locatie Batenstein 18
15ED Hobbitburcht - Spectrum locatie Havixhorst
18EH OBS Bentwijzer (voorheen OBS Arnoldus van Os)
18IE OBS De Zilveren Maan
23RG RK BS De Meridiaan
23RJ OBS De Wereldwijzer / OBS De Vroonhoeve
28BJ Het Vianova locatie Vroonhoevelaan / locatie Oude Wereld

Ondertekening van de jaarrekening

Hierbij stellen wij de jaarrekening 2025 sluitend met een resultaat van € -139.073 vast.

Alphen aan den Rijn, xx juni 2026



J.P.A.L. van den Beemt
Voorzitter College van Bestuur

Hierbij keuren wij de jaarrekening 2025 sluitend met een resultaat van € -139.073 goed.

Alphen aan den Rijn, xx juni 2026



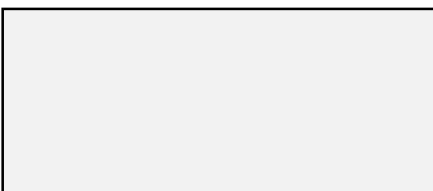
G.J.M. Verheugd
Voorzitter Raad van Toezicht



L. Ypma
Lid Raad van Toezicht



N. H. Vrijenhoek
Lid Raad van Toezicht



K. van Vugt
Lid Raad van Toezicht



G. Akdemir
Lid Raad van Toezicht

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

blz 1 acc verkl

blz 2 acc verkl

blz 3 acc verkl

blz 4 acc verkl