

A photograph of two young women sitting outdoors. The woman on the left is smiling and looking towards the camera. The woman on the right is looking slightly to the right with a neutral expression. They are both wearing dark-colored tops. In the background, there is a light-colored building with a sign that reads 'Kardinaal Alfrink' in blue and pink letters. There are also some green trees and other people in the background, some of whom are wearing dark clothing.

bestuursverslag Kardinaal Alfrink stichting 2025

Inclusief verslag intern toezicht

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Het schoolbestuur	4
1.1 Profiel	4
1.2 Organisatie	6
2. Verantwoording van het beleid	9
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	10
2.2 Personeel & Professionalisering	17
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	21
2.4 Financieel beleid	22
2.5 Continuïteitsparagraaf	23
3. Verantwoording van de financiën	25
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	26
3.2 Staat van baten en lasten en balans	28
3.3 Financiële positie	31
Verslag intern toezicht	33
Samenstelling intern toezicht	33
Hoe het toezicht is vormgegeven	34
JAARREKENING	37
WNT	60

Voorwoord

Geachte lezer,

Voor u ligt het bestuursverslag over 2025, dat samen met de jaarrekening het jaarverslag vormt van de Kardinaal Alfrink Stichting.

Dit jaar hebben wij ervoor gekozen het bestuursverslag compacter en doelgerichter te maken. Daarmee is het niet alleen een middel om verantwoording af te leggen aan de maatschappij, maar ook een instrument voor interne reflectie gedurende het schooljaar. In 2025 is ons nieuwe strategisch beleidsplan – het schoolplan – daadwerkelijk in uitvoering gekomen. Hierin hebben wij onze visie op het pedagogisch klimaat, leren en onderwijs opnieuw geformuleerd. Om de visies te verwezenlijken, zijn ze vertaald naar vier ambities die zich richten op: leerlingbegeleiding, pedagogisch-didactisch handelen, personeelsbeleid en kwaliteitszorg. De ambities zijn vervolgens weer geconcretiseerd in doelen. Deze doelen uit het schoolplan vormen voortaan ook de basis voor dit bestuursverslag, zodat wij niet alleen per schooljaar, maar ook bij de afsluiting van het kalenderjaar gericht kunnen terugkijken en vooruitblikken.

Het afgelopen kalenderjaar stond in het teken van ontwikkeling en vernieuwing. Op het gebied van onderwijs, personeel, professionalisering en kwaliteitszorg zijn belangrijke stappen gezet. Ook zijn financiële maatregelen genomen ter ondersteuning van de ambities uit het schoolplan en een duurzame financiële continuïteit. Daarnaast is de risicoanalyse volledig herzien.

Een ontwikkeling waar ik met bijzondere trots op terugkijk, is de invoering van de begeleidingsband in het lesrooster. Leerlingen krijgen hiermee aan het einde van de lesdag extra ondersteuning van hun eigen of een andere docent. Deze verandering voorziet duidelijk in een behoefte bij leerlingen, ouders en medewerkers en draagt bij aan betere leerlingbegeleiding. De invoering vroeg om een herziening van het taakbeleid en een herijking van taken, maar dankzij de brede steun van het personeel is dit succesvol gerealiseerd. Ook ben ik dankbaar voor de constructieve en betrokken rol van de medezeggenschap in dit proces.

Tot slot heeft onze vernieuwde uitstraling, verwoord in de belofte *Wonderful You*, in 2025 verder vorm gekregen met de lancering van een nieuwe website.

Graag nodig ik u uit om dit verslag verder te lezen, waarin wij uitgebreider ingaan op de ontwikkelingen en resultaten van het afgelopen jaar. Ik wens u veel leesplezier.

Philip de Vries
voorzitter College van Bestuur

1. Het schoolbestuur

1.1 PROFIEL

Missie, visie en kernactiviteiten

Onze missie: waar we voor staan

Het Alfrink College staat voor actief en uitdagend onderwijs, waarin samen leven, samen leren en samen werken centraal staan. We leiden onze leerlingen op tot voorbereide en toegeruste (wereld)burgers, waarbij we ze uitdagen om hun talenten en vaardigheden optimaal te ontwikkelen.

Onze visie: hoe we onze missie willen verwezenlijken

Onze visie bestaat uit drie deelvisies:



Pedagogisch klimaat

We bouwen een goede relatie op met onze leerlingen. Dit is essentieel voor hun intrinsieke motivatie. We laten leerlingen merken dat zij ertoe doen. We zijn nabij en betrokken.

Met duidelijke regels en structuur dragen we bij aan een rustige en veilige omgeving, waarin leerlingen kunnen leren en vragen durven stellen.

Door empathische communicatie hebben we aandacht voor de behoeften en gevoelens van onze leerlingen. Met hoge (maar realistische) verwachtingen stimuleren we onze leerlingen om het beste uit zichzelf te halen.

Leren

Onze lessen kennen een duidelijke structuur en docenten laten leerlingen hoofdzakelijk leren via het model van de directe instructie.

Door middel van blended learning stemmen we onze keuze voor digitale of analoge leermiddelen bewust af op het gewenste leereffect en de behoeftes van onze leerlingen.

Onderwijs

Kwalificatie: we werken aan wettelijke einddoelen, maar ook aan kennis en vaardigheden die we zelf belangrijk vinden. Dit doen we samen met onze leerlingen.

Socialisatie: we leren leerlingen dat ze als (wereld-)burger onderdeel zijn van een groter geheel, waarin ze een actieve rol kunnen spelen.

Persoonsvorming: we geloven dat je met een goede werkhouding, structuur en discipline het verst komt. Dit stimuleren we bij onze leerlingen. Ook leren we ze ontdekken wie zij zijn en waar zij voor staan.

Om onze visies te verwezenlijken, hebben we in 2025 uitvoering gegeven aan het schoolplan 2024-2028.

Strategisch beleidsplan (schoolplan)

In 2024 zijn de volgende ambities geformuleerd, waaraan we tot en met 2028 vasthouden.

Op het Alfrink heerst een effectief pedagogisch en didactisch klimaat

Met een goed pedagogisch-didactisch klimaat zorgen we voor een veilige, gestructureerde leeromgeving, waarin leerlingen en medewerkers zich veilig en gelukkig voelen. Dit leidt tot betere onderwijsresultaten en tevredenheid bij leerlingen, ouders en medewerkers. Een heldere visie op onderwijs en leren gaat ons hierbij helpen.

Het Alfrink heeft een effectieve en efficiënte leerlingbegeleiding

Met een goede leerlingbegeleiding zorgen we voor een veilige leeromgeving, duidelijke structuur en goede onderwijsresultaten. Daarbij is het belangrijk dat de basisvaardigheden in taal, rekenen en digitale geletterdheid op orde zijn. De mentor is de spil in de leerlingbegeleiding en schakelt door bij extra ondersteuningsbehoeften. Duidelijkheid over het begeleidingsproces en de taken die een mentor wel/niet heeft, gaan ons hierbij helpen.

Collega's op het Alfrink krijgen de professionele ruimte die nodig is voor het waarmaken van onze missie

Onze collega's zijn de kern van onze school, ze maken dagelijks het onderwijs mogelijk. We stimuleren intrinsieke motivatie, competentie, autonomie en investeren in interpersoonlijke relaties. Vertrouwen van onze leidinggevenden is essentieel, net als gedeeld leiderschap. Collega's moeten professionele ruimte ervaren, waar ze invloed hebben op hun werk en binnen vastgestelde kaders beslissingen kunnen nemen. Dit vergroot betrokkenheid en zeggenschap, wat de motivatie en onderwijsresultaten ten goede komt. Het versterkt ook onze positie als aantrekkelijke werkgever.

Het Alfrink heeft een solide en samenhangend kwaliteitssysteem

Een solide kwaliteitssysteem helpt ons regelmatig en/of systematisch onze doelen te monitoren en aan te passen. We houden de kwaliteit van ons onderwijs en het welzijn van leerlingen en collega's in de gaten, waardoor we verantwoording kunnen afleggen aan intern en extern toezicht. Dit zorgt ervoor dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doormaken en dat ons onderwijs afgestemd blijft op hun voortgang.

Iedere ambitie is in het schoolplan uitgewerkt tot een aantal concrete en meetbare doelen. Deze doelen worden tweejaarlijks besproken met het management, de medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht. Hiermee volgen we als school de voortgang van onze doelen en leggen we tevens verantwoording af. Het schoolplan is te vinden op onze website.

Lees ons schoolplan op onze website onder Documenten. Tevens is een uitgebreide versie van het schoolplan opvraagbaar bij het secretariaat van het College van Bestuur.

Toegankelijkheid & toelating

Het Alfrink College is een havo-, vwo-school en biedt op beide niveaus tweetalig onderwijs aan. In beginsel zijn alle leerlingen uit Zoetermeer en de randgemeenten bij ons welkom. Ook in 2025 heeft de school niet geloot. Dat betekent dat leerlingen die een havo, havo/vwo en vwo-advies bij ons welkom zijn. Soms komt het echter voor dat wij niet aan specifieke ondersteuning van een leerling kunnen voldoen. In die uitzonderlijke gevallen wordt mede via het samenwerkingsverband passend onderwijs Zoetermeer voor een passende plek gezorgd. In de schoolgids en apart op onze website is ons ondersteuningsaanbod te vinden, hierin is te lezen welke ondersteuning wij als school kunnen bieden.

Daarnaast is ook in 2025 binnen de schoolbesturen van Zoetermeer opnieuw sprake geweest van een gezamenlijke aanmeldprocedure. Hiermee worden de leerlingen zo eerlijk mogelijk verdeeld over de verschillende schoollocaties. In 2025 is de aanmeldprocedure goed verlopen, waarbij bijna 100% van de leerlingen in de stad op hun gewenste school is geplaatst.

1.2 ORGANISATIE

Contactgegevens

Naam: Kardinaal Alfrink Stichting
Bestuursnummer: 80082
KvK-nummer: 41149486
Adres: Werflaan 45, 2725 DE Zoetermeer
Telefoonnummer: 079-3306666
E-mail: administratie@alfrink.nl
Website: www.alfrink.nl

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
P.M. (Philip) de Vries	Voorzitter College van Bestuur	Lid Raad van Toezicht, Stichting Bibliotheken Amstelland (onbetaald)	Financiën
		Lid Raad van Toezicht, Stichting Jeugd tandverzorging Amsterdam (betaald)	Kwaliteit en veiligheid
		Lid Raad van Eigenaren VvE Meander II Amstelveen (onbetaald)	
		Lid Themacommissie Governance VO-raad (onbetaald)	

Scholen

Naam school	Instellingscode (v.h. BRIN-nummer)	Website school
Alfrink College	01MB-00	www.alfrink.nl

Juridische structuur

De Kardinaal Alfrink Stichting is een stichting. De stichting kent een College van Bestuur en een Raad van Toezicht en heeft hiermee een two-tier bestuursmodel.

Organisatiestructuur

Het College van Bestuur van de stichting heeft één bestuurder, die tevens de functie van rector bekleedt. Samen met twee conrectoren (onderwijs en kwaliteit & bedrijfsvoering) vormen zij de kerndirectie. De conrector bedrijfsvoering is tevens plaatsvervangend rector en vervangt de rector bij diens afwezigheid. De bestuurder stelt in overleg met de kerndirectie het beleid vast. De kerndirectie draagt als collectief de verantwoordelijkheid voor alle portefeuilles op school. Portefeuilles kunnen vanuit de kerndirectie zijn gemandateerd aan de afdelingsdirectie.

In 2025 bestond de directie van het Alfrink College uit de volgende functionarissen:

Kerndirectie

- Rector/voorzitter College van Bestuur: P.M. (Philip) de Vries
- Plaatsvervangend rector, conrector bedrijfsvoering: W.J. (Jos) Grootveld
- Conrector onderwijs en kwaliteit: S.W.C. (Sandra) Dekker

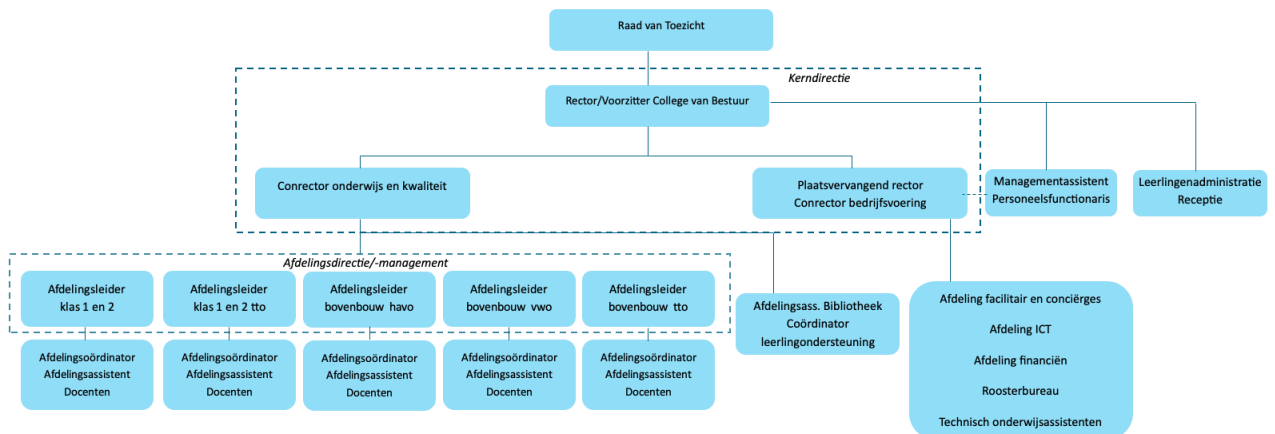
Afdelingsdirectie

- Afdelingsleider tto bovenbouw: M. (Marcel) de Haas
- Afdelingsleider tto onderbouw: J. (Jeroen) van Es

- Afdelingsleider vwo bovenbouw: M.N.P. (Martine) Devilee
- Afdelingsleider havo bovenbouw: S.F. (Steven) Koelewijn
- Afdelingsleider onderbouw: J.P. (Philip) Hendricks

De conrector onderwijs en kwaliteit geeft leiding aan de afdelingsdirectie, ook wel het afdelingsmanagement genoemd. De afdelingsdirectie bestaat uit vijf afdelingsleiders die leidinggeven aan een afdeling binnen de school en daarnaast portefeuilles bij zich kunnen hebben zoals: PR en werving, examensecretariaat, toetsbeleid, (wereld)burgerschap, UNESCO, sociale veiligheid, tweetalig onderwijs.

Hieronder is het organogram te vinden, zoals dat per 1 augustus 2025 van kracht is.



De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De stichting kent een medezeggenschapsraad, waarin personeel, leerlingen en ouders vertegenwoordigd zijn. De MR hanteert een MR-statuut en een MR-reglement. De MR houdt zich bezig met diverse zaken die school aangaan, zoals veranderingen in onderwijsdoelstellingen, schoolkosten, inzet van de beschikbare personeelsformatie en de daarbij horende taakverdeling, begroting, arbeidsomstandigheden en veiligheid voor personeel en leerlingen, nieuwbouw of verbouwing van de school. Afhankelijk van het onderwerp heeft de MR advies- en/of instemmingsrecht. Per onderwerp kan het recht van ouders/verzorgers, leerlingen of personeel verschillend zijn. Alle rechten en plichten van de MR staan omschreven in de 'Wet Medezeggenschap op Scholen'. De MR maakt jaarlijks een jaarverslag. Dit verslag is opvraagbaar via de voorzitter van de MR. Meer informatie over de MR is te vinden op de website onder Medezeggenschapsraad.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Via de horizontale dialoog en diverse verbonden partijen, zowel binnen als buiten de stichting geeft het College van Bestuur invulling aan de maatschappelijke opdracht.

Buiten het bestuur

Buiten de stichting wordt de dialoog om aan de maatschappelijke opdracht te voldoen breed gevoerd. Zo is er regelmatig overleg met de gemeente Zoetermeer door te participeren in het bestuurlijk veiligheidsoverleg met de burgemeester en teamchefs politie en het strategisch overleg met de wethouder met portefeuille jeugd en onderwijs, maar ook door deel te nemen aan de stuurgroep van de Lokale Educatieve Agenda Zoetermeer, waarbij ook kinderopvang en jeugdzorg zijn betrokken. Ook neemt het College van Bestuur actief deel aan de zogenaamde Deelnemersraad van het Samenwerkingsverband POVO in Zoetermeer, waarbij collectief wordt gewerkt aan passend en inclusief onderwijs en daarmee aan een dekkend netwerk voor de regio. Tevens is er periodiek interbestuurlijk POVO en VO-overleg waarbij leerlingverdelingen, schoolveiligheid en andere relevante thema's vast op de agenda staan. Door ook samen te werken met de PO-besturen wordt in nog sterkere mate invulling gegeven aan de maatschappelijke opdracht. De Kardinaal Alfrink Stichting is ten slotte aangesloten bij Onderwijsregio Haaglanden.

Binnen het bestuur

Binnen het bestuur wordt ook via diverse overlegstructuren de dialoog gevoerd. In de eerste plaats voert het College van Bestuur (verticale dialoog) regelmatig gesprekken met de Raad van Toezicht. Naast de reguliere vergaderingen is er een auditcommissie die zich met name richt op financiën, risicomanagement en ICT en een onderwijscommissie die zich richt op onderwijsprestaties, -resultaten, veiligheid en kwaliteitszorg.

Daarnaast is de Governancecode funderend onderwijs onderwerp van gesprek met de Raad van Toezicht. Hiermee wordt collectief gereflecteerd op de invulling van de maatschappelijke opdracht door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Daarnaast is er intern overleg met de medezeggenschapsraad, het collectief van sectievoorzitters bij onderwijskundige en strategische thema's, het managementteam en de leerlingenraad. Met ouders wordt veelal indirect de dialoog gevoerd, omdat de afdelingsleiders zelf hun eigen ouderklankbordgroepen hebben, waarbij het College van Bestuur op thema aanschuift. Het College van Bestuur voert daarnaast jaarlijks een gesprek met de Oudervereniging die de stichting heeft.

Klachtenbehandeling

In 2025 zijn er bij het College van Bestuur geen klachten binnengekomen. De Kardinaal Alfrink Stichting heeft een Klachtenregeling die op de website te vinden is onder Documenten.

Governance en functiescheiding

De Kardinaal Alfrink Stichting is ingericht volgens het two-tier bestuursmodel en kent daarmee een eenhoofdig College van Bestuur en een onafhankelijke Raad van Toezicht. Hiermee voldoet de Kardinaal Alfrink Stichting aan de verplichte functiescheiding tussen bestuur en intern toezicht. Welke verantwoordelijkheden het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben, is geregeld in twee reglementen: het reglement College van Bestuur en het reglement Raad van Toezicht. Er hebben zich in 2025 geen wijzigingen voorgedaan.

Governancecode Funderend Onderwijs

De Governancecode funderend onderwijs beschrijft de gedeelde principes ten aanzien van goed governance en normen die daaruit voortvloeien. Deze principes zijn: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. Daarnaast zijn een aantal lidmaatschapseisen vastgelegd voor de VO-raad en VTO3.

Het bestuur doet samen met de Raad van Toezicht een jaarlijkse reflectie in hoeverre beide organen vinden dat zij voldoen aan de code. Het College van Bestuur is in het najaar gecontroleerd op documenten door de VO-raad en er is vastgesteld dat het College van Bestuur aan de document eisen voldoet. In 2025 is het College van Bestuur niet afgeweken van de code.

2. Verantwoording van het beleid

In dit hoofdstuk gaan we in op het gevoerde beleid op de diverse beleidsterreinen: onderwijs en kwaliteit, personeel en professionalisering, huisvesting en facilitaire zaken en financieel beleid. De doelen die in ons schoolplan zijn gesteld, staan zoveel mogelijk centraal. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op het beleid rond risico's en risicobeheersing.

2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

We verstaan onderwijskwaliteit dat we goed, veilig, doelgericht en deels kansrijk onderwijs aanbieden aan onze leerlingen. We kijken niet alleen naar onderwijsprestaties, zoals toets- en examenresultaten, doorstroom en uitstroom, maar ook naar zaken als pedagogisch en didactisch handelen, het curriculum, begeleiding en een veilig schoolklimaat.

Kwaliteitszorg is voor ons een cyclisch systeem waarbij we monitoren, analyses maken, bespreken en verbeteren.

We volgen de kwaliteit van de onderwijsprestaties (toetsresultaten, referentieniveaus, doorstroom, uitstroom en basisschooladviezen). We volgen de kwaliteit van ons onderwijs (zoals leskwaliteit, pedagogisch-didactisch handelen, leerling ondersteuning,). We analyseren jaarlijks aan de hand van data. En hebben een gesprekkencyclus met secties en docenten over de onderwijskwaliteit.

We voeren gericht onderwijskundig beleid en we werken aan kwaliteitsverbetering. Dit doen we door duidelijke ambities te formuleren die zijn beschreven in ons schoolplan en uitgewerkt zijn in (verbeter)doelen. We monitoren de onderwijsresultaten systematisch en sturen bij waar dat kan. Hierbij sturen we op duurzame verbetering in plaats van incidentele verbetering. We delen en bespreken deze analyses en acties met het MT en de docenten. We versterken onze docenten in hun didactisch en pedagogisch handelen, waarbij aandacht is voor bij elkaar in de les kijken en van elkaar leren. Ook richten we onze scholing hierop. En ook is er tijd en ruimte voor secties en docenten om te werken aan het curriculum en doorlopende leerlijnen.

We leggen transparant verantwoording over de onderwijskwaliteit af, zowel intern als extern. We streven hierbij naar de dialoog om ook de feedback te krijgen. We leggen intern verantwoording af aan de docenten, het MT, de MR en de RvT door middel van rapportages, presentaties en dialoog. We leggen ook extern verantwoording af aan ouders en de inspectie. Het bestuursverslag is een van de middelen om dit te doen.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

We willen de resultaten in taal en rekenen duurzaam en data gestuurd verbeteren door in te zetten op breed taalbeleid en rekenbeleid met schoolbrede afspraken, datagebruik, extra begeleiding voor zwakkere leerlingen en scholing van docenten. Voor rekenen en taal gebruiken we bewezen effectieve interventies en zijn gezamenlijke visies geformuleerd door het docententeam. We monitoren aan de hand van de referentieniveaus. We werken met reken- en taal coördinatoren. De beleidsplannen en uitvoering hiervan zijn onderdeel van ons schoolplan. We zullen aandacht moeten geven aan de borging en leerlingen met een andere thuistaal.

Het nieuwe curriculum – de nieuwe kerndoelen zijn net opgeleverd- moeten de komende tijd vorm krijgen. Daarbij past een stappenplan: verkennen en bepalen of het nog bij onze visie past, analyseren van het huidige curriculum en doorlopende leerlijnen. Sectie moeten tijd en ruimte krijgen om het nieuwe curriculum vorm te geven, als dan niet met inbreng van experts. Daarbij stimuleren we samenwerking tussen verwante secties en moet het nieuwe curriculum passen binnen de kaders van de school. Na het uitwerken van de nieuwe of aangepaste leerlijnen volgt het uitproberen in de praktijk. En na de evaluatie volgt de borging van het nieuwe curriculum. Bij het maken van de nieuwe leerlijnen zullen we aandacht houden voor het meenemen van taal, rekenen en burgerschap.

Doelen en resultaten

Afgelopen schooljaar (2024-2025) was ons eerste jaar van het vierjarige schoolplan. We hebben twee onderwijskundige doelen in ons schoolplan staan:

1. Op het Alfrink heerst een effectief pedagogisch en didactisch klimaat
2. Het Alfrink heeft een effectieve en efficiënte leerlingbegeleiding

Een overzicht per ambitie van beoogde doelen van schooljaar 2024-2025/kalenderjaar 2025:

Ambitie 1

Binnen ambitie 1 hebben we gewerkt aan de volgende subdoelen:

- a. De visie op het pedagogisch klimaat is zichtbaar in het dagelijks handelen.
- b. De visie op leren is zichtbaar in het dagelijks handelen van de docenten.

- c. Leerlingen halen onvertraagd hun diploma, passend bij hun niveau.
- d. De school- en centraal examenresultaten liggen op of boven het landelijk niveau.
- e. Onze leerlingen in de onderbouw kunnen een uitdaging aangaan in de plusklas.
- f. (Wereld)burgerschap heeft een prominente plek in het onderwijs en de organisatie.

Het waarom van de subdoelen:

We willen dat onze pedagogische visie en visie op leren zichtbaar en voelbaar zijn: medewerkers hebben een goede relatie met onze leerlingen, bieden structuur, zijn in hun communicatie empathisch en hebben hoge, maar realistische verwachtingen. Doelgericht onderwijs draagt bij aan de leerontwikkeling van leerlingen.

Een ononderbroken en passend schoolloopbaan draagt bij aan motivatie, onderwijskansen, welbevinden en succesvolle uitstroom. Door tijdig te signaleren, passend te begeleiden en hoge maar realistische verwachtingen te hebben, bevordert de school dat leerlingen hun diploma halen op een niveau dat recht doet aan hun mogelijkheden. School- en centraal examenresultaten zijn een belangrijke graadmeter voor de opbrengsten van het onderwijs. Door te streven naar resultaten op of boven landelijk niveau, borgt de school dat leerlingen op een passend niveau worden voorbereid, voldoende leerwinst behalen en met vertrouwen kunnen doorstromen naar het vervolgonderwijs.

We willen leerlingen de keuzemogelijkheid geven een extra uitdaging aan te gaan die hun motivatie en talentontwikkeling bevordert.

De school vindt het belangrijk dat (wereld)burgerschap een prominente en herkenbare plek heeft in onderwijs en organisatie, zodat leerlingen zich ontwikkelen tot betrokken, kritische en verantwoordelijke burgers die kunnen samenleven en participeren in een diverse samenleving.

Wat hebben we gedaan om onze doelen (gedeeltelijk) te bereiken:

Docenten weten wat er van hen verwacht wordt wat betreft pedagogische en didactisch handelen. We checken dit door middel van systematische lesbezoeken aan de hand van een digitale observatie tool. We hanteren het directe instructiemodel in onze lessen en werken vanuit een positieve pedagogische grondslag. De feedback hierop verloopt ook systematisch en is onderdeel van de gesprekscyclus met docenten en onderwijsondersteunend personeel. We hebben scholing gezet op effectief feedback geven en zijn bezig met een drie jarig verbetertraject Transformatief handelen in de klas, gericht op didactisch en pedagogisch handelen in de klas. Het examenreglement is aangepast wat betreft de absentieregeling vanuit de positieve pedagogische grondslag.

We zijn bezig met een leerlijn taal en rekenen, waarbij we systematisch meten en leerlingen die onder de beoogde referentieniveaus scoren extra ondersteunen.

In sectiegesprekken en in het sectievoorzittersoverleg wordt cyclisch aandacht besteed aan de leskwaliteit, (d)toetsing en de (examen)resultaten. Hierna worden de PTA's en vakwerkplannen besproken en aangepast indien nodig.

De overgangsnorm is aangepast naar aanleiding van data-onderzoek en blijven we jaarlijks monitoren.

We hebben vier plusklassen (sport, tech, podium en taal) succesvol opgezet.

We zijn bezig met het opzetten van een aangepaste leerlijn (wereld)burgerschap. We integreren hierbij de burgerschapslijn die we als Unesco-school al hebben.

Wat hebben we gehaald:

De ambities en doelen gelden voor vier jaar. We hebben goed zicht op wat er in de lessen gebeurt met de digitale lesobservatietool en de feedback hierop is systematisch verankerd. Het directe instructiemodel is in de lessen verankerd. De ingezette scholing is effectief. Het examenreglement en de overgangsnorm zijn aangepast. De gesprekscyclus met docenten afzonderlijk en de sectiegesprekken en de vervolgacties werken. We meten systematisch op taal en rekenen en ondersteunen onze zwakkere leerlingen.

De plusklassen zijn succesvol en bieden veel leerlingen een mooie uitdaging.

Welke vervolgstappen zijn er nodig:

Leskwaliteit moet altijd aandachtspunt zijn. De komende drie jaar blijven we het didactisch en pedagogisch handelen monitoren en verbeteren. De leskwaliteit is nog niet bij iedere docent volgens onze standaard. Vervolgacties zijn meer maatwerk in lesbezoeken en scholing.

Op basis van de lesbezoeken formuleren we voor het volgende schooljaar focuspunten voor in de les. Voor 25-26 zijn dit Organisatie en Actief meedoen geworden.

De resultaten zijn niet bij alle secties op het beoogde niveau. Vervolgacties zijn verbeterplannen bij enkele secties en examengerichter werken.

Het taal- en rekenbeleid moet in de hele school gebruikt worden en zichtbaar zijn. Dit geldt ook voor (Wereld)burgerschap.

Koppeling met de financiële middelen:

Veel van bovenstaande doen we vanuit de bestaande middelen en behoort tot het normale werk van docenten en leidinggevenden. Extra hebben we geïnvesteerd in de digitale lesobservatietool, in de plusklassen en in taal- en rekenbeleid. We gebruiken hiervoor deels de subsidie basisvaardigheden. En we hebben scholingsbudget besteed aan effectieve feedback en Transformatief handelen. Voor het laatste ontvangen we ook een aanvullende subsidie vanuit Ontwikkelkracht.

We zullen in schooljaar 26-27 een kleine bijdrage voor de plusklassen aan ouders vragen.

Ambitie 2

Binnen ambitie 2 hebben we gewerkt aan de volgende subdoelen:

- a. De mentor is de spil in de leerlingbegeleiding
- b. Individuele begeleiding aan leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte

Het waarom van de subdoelen:

We willen dat de leerling te allen tijde goed in beeld is bij de mentoren. De mentor speelt de centrale rol in de leerlingbegeleiding en is verantwoordelijk voor welzijn, prestaties en het gedrag van leerlingen.

We willen leerlingen ook op meer individueel niveau begeleiden om ervoor te zorgen dat de leerling de ondersteuning krijgt die hij of zij nodig heeft. Immers geen leerling is hetzelfde. Een leerling die gezien wordt, komt beter tot leren.

Wat hebben we gedaan om onze doelen (gedeeltelijk) te bereiken:

We hebben rolduidelijkheid gecreëerd binnen de afdelingen. Daarbij zijn de rollen van afdelingsleider, afdeling coördinator en mentor beschreven. De mentor moet steeds meer de spil zijn van de leerlingbegeleiding. Mentoren en docenten gebruiken naast hun feedback in de lessen ook het programma RTTI en OMZA voor feedback aan leerlingen op prestaties, gedrag, welzijn en aanwezigheid. In de voorexamenklassen zijn leerlingbesprekingen ingevoerd in plaats van de 'traditionele' rapportvergaderingen. In alle leerjaren wordt een eenduidig verslagformulier gebruikt om cyclisch de afspraken en acties en de reflecties hierop bij te houden.

We hebben de formatie van de leerling ondersteuning uitgebreid om deze deskundig en overzichtelijk te structureren en aan te sturen. Beginnend mentoren krijgen een uitgebreidere scholing aan het begin van het schooljaar om hun taak als mentor goed uit te voeren.

We zetten meer Ontwikkeling Perspectief Plannen (OPP) in om leerlingen extra te ondersteunen. We noteren de leerlingen met een OPP in het ROD.

We hebben een maatwerkband ingevoerd om leerlingen extra te helpen met de inhoud of vaardigheden van hun vakken. Daarnaast hebben we een band 'leren leren' ingevoerd. In de systematische lesbezoeken kijken we ook met de digitale lesobservatietool naar of docenten extra ondersteuning in de les bieden aan leerlingen die dat nodig hebben.

Welke vervolgstappen zijn er nodig:

De ambities en doelen gelden voor vier jaar. Komend jaar willen we de rol van de mentor nogmaals als focuspunt stellen en willen we de ondersteuningsstructuur na evaluatie nog wat bijstellen. Belangrijk is dat we de begeleiding van mentorleerlingen doelgerichter, meer cyclisch en proactiever wordt. Dit geldt ook voor het werken met RTTI/OMZA en OPP's hiervoor willen we scholing of een studiedag voor inzetten.

Na evaluatie willen we de scholing voor beginnende mentoren uitbreiden zodat de nieuwe mentoren hun rol nog beter kunnen uitvoeren.

De maatwerkband zullen we de komende jaren blijven evalueren en bijstellen.

Koppeling met de financiële middelen:

Veel van bovenstaande doen we vanuit de bestaande middelen en behoort tot het normale werk van docenten en leidinggevenden. We hebben geïnvesteerd in extra formatie voor de coördinatie van de leerling ondersteuning.

De maatwerkband betalen we vanuit een herziening taakbeleid.

Ambitie 4

Naast de twee onderwijskundige doelen in ons schoolplan is onze vierde ambitie (de derde ambitie vindt u onder personeelsbeleid):

4. Het Alfrink heeft een solide en samenhangend kwaliteitszorgsysteem.

Binnen ambitie 4 hebben we gewerkt aan de volgende subdoelen:

- a. Er wordt systematisch gewerkt met een kwaliteitskalender en een PDCA-schoolplan.
- b. Door het bespreken van de onderwijsresultaten werken we aan ons kwaliteitsbeleid.
- c. De dialoog over tevredenheidsonderzoeken leidt tot verbeterpunten.
- d. Cyclisch werken is verankerd in de school.
- e. De managementrapportage heeft een vast format en wordt verrijkt.

Het waarom van de subdoelen:

De kwaliteitsagenda zorgt voor structuur in een schooljaar en in de overleggen van de kerndirectie en het managementteam. De agenda zorgt ervoor dat we alle belangrijke onderwerpen (van het schoolplan) goed volgen en bijstellen. Het is overzichtelijk welke actie, tot welk doel bijdraagt en wie ervoor verantwoordelijk is. De kwaliteitsagenda delen we breed met het schoolteam voor kwaliteitsbewustzijn.

Het regelmatig bespreken van de onderwijsresultaten met afdelingsteams, sectievoorzitters (SVO) en in sectiegesprekken zorgt voor kwaliteitsbewustzijn en leidt tot aandachts- en verbeterpunten.

We verhogen de meerwaarde van de tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, personeel en ouders door met deze gremia in gesprek te gaan over de uitkomsten van deze onderzoeken. Uit deze gesprekken komen dan verbeterpunten en doelen voor de komende jaren.

Het cyclisch werken moet op allerlei plekken in school terugkomen om goed de PDCA-cyclus te doorlopen: het schoolplan, de kwaliteitsagenda, de onderwijsresultaten, de analyse van de gezakte leerlingen, de lesbezoeken, de sectiegesprekken, de gesprekscyclus, de klankbordgroepen, de overlegstructuren en de projectgroepen. Dus goed reflecteren en checken op de doelen en daarna weer (verbeter)acties formuleren.

Wat hebben we gedaan om onze doelen (gedeeltelijk) te bereiken:

Er is een uitgebreide kwaliteitskalender opgesteld met vaste onderwerpen en checkmomenten. Deze wordt jaarlijks in het sectievoorzittersoverleg (SVO) en de Medezeggenschapsraad (MR) besproken en viermaal per jaar in het managementteam (MT) en zo nodig bijgesteld. Ook is de kwaliteitsagenda met personeel gedeeld om kwaliteitsbewustzijn te stimuleren en transparant te zijn.

De onderwijsresultaten van de inspectie, de percentielen en de SE/CE-verschillen worden gedeeld in de Algemene Personeels Vergadering (APV), met de afdelingen, in het Sectievoorzittersoverleg (SVO) en in de sectiegesprekken met als doel bewustzijn en transparantie, analyse en eventuele verbeteracties.

We zetten jaarlijks tevredenheidsonderzoeken uit bij personeel, leerlingen en ouders. De uitkomsten ervan worden geanalyseerd en na dialoog met de verschillende doelgroepen stellen we vervolgacties vast. Deze acties komen in het nieuwe schooljaarplan.

We werken steeds meer PDCA in de school: het schoolplan, de kwaliteitsagenda, de onderwijsresultaten, de analyse van de gezakte leerlingen, de lesbezoeken, de sectiegesprekken, de gesprekscyclus, de klankbordgroepen, de overlegstructuren en de projectgroepen.

De managementrapportage wordt verder ontwikkeld volgens een vast format waarin financiën (forecast, exploitatie, balans) en personeel (verzuimfrequentie, meldingsfrequentie) een vaste plek krijgen.

Welke vervolgstappen zijn er nodig:

De ambities en doelen gelden voor vier jaar. Het is zaak de kwaliteitsagenda strak te blijven volgen en in dialoog te blijven met de verschillende doelgroepen (denk aan managementteam (MT), Raad van Toezicht (RvT), (Personeel) Medezeggenschap Raad ((P)MR), Sectievoorzittersoverleg (SVO), klankborden ouders en leerlingen enzovoort).

Het is daarnaast belangrijk om ingezette acties na de PDCA goed te blijven volgen wat het effect is van deze acties.

Koppeling met de financiële middelen:

Veel van bovenstaande doen we vanuit de bestaande middelen en behoort tot het normale werk van docenten en leidinggevenden.

Overige ontwikkelingen

Het Alfrink College staat in Zoetermeer, een middelgrote stad met opkomende 'grote stadsproblematiek'. Deze problematiek komt soms ook de school binnen. We zien ook dat door de economische verschillen in Zoetermeer en diversiteit in Zoetermeer er minder gelijke kansen voor leerlingen zijn. Dit heeft ook zijn effect op de taalvaardigheid van leerlingen. Een aantal leerlingen groeit op in gezinnen waar ouders mede vanwege de taal hun kinderen niet kunnen ondersteunen.

De opkomst van AI zorgt ervoor dat we ons onderwijs in rap tempo moeten aanpassen om goed te kunnen meten wat we willen meten.

Daarnaast blijft de krappe arbeidsmarkt een uitdaging, wat zijn effect heeft op de onderwijskwaliteit

Toekomstige ontwikkelingen

Het lopende schoolplan bevat een periode van vier jaar. Per jaar evalueren we de vier ambities en bijbehorende doelen, inclusief het beoogde tijdspad. Een deel hiervan is verankerd in de vernieuwde kwaliteitskalender om systematisch en cyclisch het onderwijs in de school te monitoren en bij te stellen. Als doelen van de onderdelen c en d bij ambitie 1 niet naar behoren halen, dan zullen we op basis van data-onderzoek onze (vervolg-)acties aanscherpen.

Onderwijsresultaten

Het Onderwijsresultatenmodel bestaat uit vier indicatoren:

1. Gemiddeld cijfer Centraal Examen van alle vakken per afdeling (examencijfers);
2. Onderbouwsnelheid: percentage onvertraagde studievoortgang in leerjaar 1 en 2;
3. Bovenbouwsucces: percentage onvertraagde studievoortgang vanaf leerjaar 3 per afdeling;
4. Onderwijspositie t.o.v. advies po: positie in leerjaar 3 ten opzichte van het advies van de basisschool

De (vijfde) indicator (verschil SE-CE) wordt niet meegenomen in de beoordeling van de onderwijsresultaten, maar blijft wel van belang voor de handhaving op de examenlicentie. Elk van deze indicatoren wordt hieronder toegelicht.

Ad 1. Gemiddeld cijfer Centraal Examen

Het gemiddelde cijfer voor alle CE-vakken was in 2023-2024 aan het stijgen t.o.v. de afgelopen jaren. Helaas is dit gemiddelde cijfer weer gedaald door het grotere aantal gezakte kandidaten. We hebben een aantal maatregelen genomen die beschreven zijn in ons schoolplan. Het duurt even voordat je hier effect van ziet in de bovenbouw van onze havo en vwo.

Examencijfers	havo	vwo
2022-2023	6,14	6,29
2023-2024	6,33	6,44
2024-2025	6,14	6,21
Gem. drie jaar	6,20	6,32
Norm (na correctie)	6,23	6,25
Resultaat	onder de norm	boven de norm

Ad 2. De onderbouwsnelheid en ad 3. Het bovenbouwsucces

Afgelopen schooljaar hebben we de overgangsnormen aangepast op basis van data-onderzoek: de determinatie na klas 2 is aangepast om de goede leerlingen op het vwo en respectievelijk havo te krijgen. Zo maken we het vwo en het havo sterker en zullen leerlingen succesvoller zijn. Ook de overgangsnorm is strenger geworden, met name op de profielvakken in de bovenbouw.

Dit heeft ertoe geleid dat het aantal doubleurs in een aantal leerjaren hoger was dan de afgelopen jaren, met name in leerjaar 4 (t)havo en 4 en 5 (t)vwo.

Scholen worden beoordeeld op de resultaten van afgelopen drie schooljaren.

Onderbouwsnelheid

2022-2023	94,07%
2023-2024	95,51%
2024-2025	95,93%

Gem. drie jaar	95,21%
Norm (na correctie)	94,89%
Resultaat	boven de norm

We zitten nu op een driejaargemiddelde doorstroom onderbouw van 95,21% en scoren daarmee boven de inspectienorm (94,89%), maar de doorstroom in de onderbouw moet wel op peil blijven.

Bovenbouwsucces	havo	vwo
2022-2023	77,42%	83,31%
2023-2024	81,13%	86,61%
2024-2025	69,38%	79,68%
Gem. drie jaar	75,95%	83,32%
Norm (na correctie)	80,35%	81,33%
Resultaat	onder de norm	boven de norm

We zitten op een driejaargemiddelde havo van 75,95%.

We zitten op een driejaargemiddelde vwo van 83,32%.

De doorstroom op de havo is net onder de norm (80,35%), op het vwo boven de norm (81,33%).

De doorstroom in de havo moet omhoog. Ook de doorstroom op het vwo moet op peil blijven.

We hebben een aantal maatregelen ingezet die de komende jaren zijn vruchten zullen afwerpen.

Ad. 4 Positie in leerjaar 3 ten opzichte van het advies van PO

De onderwijspositie klas 3 blijft positief. Deze indicator scoort boven de norm. De score voor 2025-2026 bedraagt 10,78%. Afgelopen schooljaar hebben we de overgangsnormen aangepast op basis van data-onderzoek: de determinatie voor vwo is aangescherpt. De afgelopen jaren hebben we te kansrijk gedetermineerd. We willen de leerlingen in klas 3 op de goede plek om ze een reële kans van slagen te geven in de bovenbouw. Dat brengt het driejaargemiddelde op 14,47 % waar de norm 4,75% is. We zouden de onderwijspositie nog enkele procenten naar beneden kunnen brengen als dit het bovenbouwsucces en de slagingskans zou vergroten.

Onderwijspositie t.o.v. advies po	
Vergelijkingsgroep	havo/vwo
2023-2024	22,78%
2024-2025	9,59%
2025-2026	10,78%
Gem. drie jaar	14,47%
Norm	4,75%
Resultaat	boven de norm

Alles beijkend zien we stijgende doorstroomcijfers onderbouw en een dalend bovenbouwsucces voor havo en vwo. We zien ook een meer reële onderwijspositie in klas 3 ten opzichte van de norm.

We hadden tegenvallende examenresultaten voor havo en vwo, waardoor het bovenbouwsucces havo onder de norm kwam.

We zijn de leerlingen van klas twee strenger aan het determineren door de aanpassing van de determinatie, waardoor leerlingen meer kansrijk zullen zijn in de bovenbouw van het vwo en we onze havo sterker maken. Ook voor leerlingen voor wie klas 1 of 2 havo/vwo te moeilijk is, is een overstap naar 2 vmbo-tl of 3 vmbo-tl een betere optie en succesvoller.

Verschil SE-CE.

We hebben geringe verschillen tussen onze SE- en CE-resultaten. Onze SE-cijfers zijn voorspellend voor het CE.

Link naar de onderwijsresultaten: <https://scholenopdekaart.nl/middelbare-scholen/zoetermeer/3154/rk-alfrink-college-sgm-voor-vwo-tto-en-havo/resultaten/>

Onderwijs aan nieuwkomers

Dit thema is voor het Alfrink College niet van toepassing. We hebben geen ISK. Wel ondersteunen we enkele leerlingen die een NT2 status hebben of nog taalproblematiek hebben.

Internationalisering

Het Alfrink is ook een TTO-school en een Unesco-school. Internationalisering speelt op het Alfrink een prominente rol. Onze Unesco-uitgangspunten vormen de basis voor onze lijn (wereld)burgerschap. Ons onderwijs richt zich op het wegwijs maken van onze leerlingen in de snel veranderende maatschappij en op hoe je als wereldburger gedraagt in onze steeds internationaler wordende wereld. Leerlingen leren dat ze verbonden zijn met de rest van de wereld en dat ze er een actieve rol in kunnen spelen. Wij willen leerlingen leren zich gemakkelijk te bewegen in een interculturele en internationale context en willen dat zij kunnen communiceren in meerdere talen. Alle leerlingen van leerjaar 1 tot en met 3 doen mee aan Unesco-projecten. Het leren van talen is op school ook belangrijk. Zo hebben we een grote TTO-afdeling. Ook bieden we DELF en GOETHE aan voor een hoger niveau van taalbeheersing van Frans en Duits. Leerlingen op het TTO doen mee aan digitale en fysieke uitwisselingen met leerlingen op scholen in Europa. Ook zijn er taalreizen naar Bury Sint Edmunds voor de 3 thavo- en 4 ttwo-leerlingen en hebben leerlingen in het voorexamenjaar de mogelijkheid een stage in het buitenland te doen. Alle leerlingen in het voorexamenjaar hebben de mogelijkheid op studiereis te gaan naar een Europese grote stad (Berlijn, Londen, Parijs en Rome).

Onderzoek

De school heeft een systematische aanpak van kwaliteitszorg waarbij onderzoek een rol speelt. Per jaar worden gegevens verzameld waaronder leerresultaten per leerjaar, doorstroomcijfers onder- en bovenbouw, eindexamencijfers en percentielen, tevredenheidsmetingen bij leerlingen, personeel en ouders.

De analyse hiervan vindt plaats met het data-team, in het managementteam (MT), in het sectievoorzittersoverleg (SVO) en in aparte sectiegesprekken. Op basis hiervan worden gerichte verbetermaatregelen geformuleerd en opgenomen als focuspunten in het jaarplan.

De school werkt volgens de PDCA-cyclus, waarom de onderzoeksuitkomsten worden gebruikt om het onderwijs te verbeteren en om te sturen. De resultaten en de voortgang worden jaarlijks verantwoord in het bestuursverslag.

Als het gaat om interventies in het onderwijs, maken we gebruik van onderzoek in het onderwijsveld. Het huidige verbetertraject Transformatief handelen, data- informed werken van de Erasmus Universiteit zetten we in in onze teams om het didactisch- en pedagogisch handelen te verbeteren.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Sociale veiligheid en gelijke behandeling zijn belangrijke thema's binnen onze stichting. Onze visie op veiligheid (waarbij de sociale veiligheid één onderdeel is) staat beschreven in ons veiligheidsbeleid, dat te vinden is op de website. Daarin, en ook in onze kwaliteitskalender, staat omschreven dat wij voor leerlingen jaarlijks een leerlingtevredenheidsonderzoek uitvoeren, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor de sociale veiligheidsbeleving. Eveneens wordt parallel hieraan jaarlijks een oudertevredenheidsonderzoek uitgezet, waarin ook nadrukkelijk gevraagd wordt naar hun ervaren sociale veiligheid van hun kind. De uitkomsten van deze tevredenheidsonderzoeken worden vervolgens besproken in diverse gremia waaronder de ouderklankbordgroepen, het managementteam, de Raad van Toezicht en de MR. In dialoog worden vervolgens verbeteracties vastgesteld waaraan wordt gewerkt. In de veiligheidsmonitor zijn vraagstellingen opgenomen die ook ingaan op gelijke behandeling en ons anti-pestbeleid. Daarnaast is er jaarlijks een gesprek tussen het College van Bestuur en de twee vertrouwenspersonen van de stichting, waarin zij hun feedback kunnen geven op het veiligheidsbeleid. Het veiligheidsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd en in dialoog aangepast.

Toetsing en examinering

Er is een visie op toetsing geformuleerd. Er zijn doorlopende leerlijnen per vak met toetsing afgestemd op de leerjaren en de verschillende niveaus. De meeste toetsing is gebaseerd op de RTTI-methode. Summatieve toetsing wordt voorafgegaan door formatieve toetsing. Er zijn Programma's van Toetsing (PT's) voor niet schoolexamen toetsen en Programma's van Toetsing en Afsluiting (PTA's) voor Schoolexamens (SE's) en het Centraal Examen (CE).

Naast onze reguliere toetsing nemen we Cambridge examens en International Baccalaureate (IB)- examens af. Deze toetsing voldoet aan de eisen van Cambridge International en IB standard of higher level.

Het Alfrink College werkt al sinds 2020 met een examencommissie, maar sinds vier jaar bestaat de commissie in zijn huidige vorm: de voorzitter, de secretaris eindexamen en een docent als lid van de examencommissie. Deze combinatie combineert expertise en objectiviteit. De secretaris eindexamen heeft de nodige scholing bij de VO-raad en via Plexus gevolgd. De voorzitter en het docentlid gaan scholing volgen. Docenten van Engels, Frans en Duits hebben een training gevolgd om leerling beter te voor te bereiden op toetsing leesvaardigheid. Docenten Nederlands hebben meerdere trainingen gevolgd om leerlingen beter voor te bereiden op de nieuwe eisen van de toetsing leesvaardigheid. Op de planning staat om enkele docenten op te leiden tot toetsdeskundige.

Het PTA wordt nu als cohort gemaakt in plaats van losse PTA's per leerjaar. We streven ernaar de domeinen van de schoolexamenstof logisch te verdelen en af te toetsen op weg naar het Centraal Examen. SE-cijfers bestaan niet uit deelttoetsen.

De examencommissie heeft de kwaliteit van de afnamecondities bevorderd en bereidt examenleerlingen en ouders, en examinatoren goed voor op de examens. Dit doet ze door goede communicatie en bijeenkomsten. De examencommissie staat vermeld in het examenreglement, inclusief de klachten- en bezwaarprocedures. Jaarlijks maakt de examencommissie een verslag van haar taken en reflecteert op het jaar. De examencommissie heeft een prominenter plek in de school gekregen.

Er zijn adviezen uitgebracht door de examencommissie om het examenreglement en de PTA's aan te passen en om de afnamecondities van (school)examens te verbeteren. Deze adviezen zijn opgevolgd.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

Doelen en resultaten

In 2025 zijn aan de volgende doelen gewerkt. Voor meer informatie wordt verwezen naar het schoolplan, te vinden op de website onder Documenten.

Er is rolduidelijkheid over functies, taken en verantwoordelijkheden

In 2025 is een vervolgstap gezet in het verplaatsen van de personele verantwoordelijkheid naar de afdelingsleiders. Er is wederom gewerkt met een vaste teamindeling per team. Dit kalenderjaar is voor het eerst naast mentorenoverleggen geëxperimenteerd met brede afdelingsoverleggen waarin ook thema's aangaande de hele afdeling aan de orde komen. Deze vorm van overleg biedt mogelijkheden om nog meer de dialoog met elkaar over relevante thema's te voeren. Via de kwaliteitskalender is hierop gestuurd.

Daarnaast zijn in het onderwijsondersteunend personeel ontwikkelingen geweest, er zijn namelijk twee functies opgeheven die hebben geleid tot een kleine reorganisatie. De functies van lesassistent en verzuimcoördinator zijn verdwenen. Hiermee wordt lesopvang, die eerder door lesassistenten werd verricht, overgenomen door andere functies binnen het ondersteunend personeel, namelijk de afdelingsassistenten, die de leerlingen hierdoor nog beter leren kennen, wat het pedagogisch klimaat en de rolverduidelijking ten goede komt. Door de functie van verzuimcoördinator ook op te heffen en dit eveneens bij de verschillende afdelingen te beleggen, wordt dit versterkt.

Binnen het MT wordt volgens een vaste portefeuillevindeling gewerkt.

Medewerkers voelen zich gezien en gehoord door hun leidinggevende

Dit jaar is voor het tweede jaar gewerkt met een intensievere gesprekscyclus voor alle functies. In het najaar van 2025 is de energiemeter ingezet, onder meer om vast te stellen hoe het staat met de voortgang van dit doel. De gesprekscyclus en de verplaatsing van de personele verantwoordelijkheden naar de afdelingsleiders moet bijdragen aan dit doel. In 2026 kan een eerste beeld worden gegeven.

Ons personeel werkt graag bij ons en is tevreden

Ook hier geldt dat de energiemeter (tevens een medewerkerstevredenheidsonderzoek) pas in het najaar van 2025 is afgenomen en de resultaten voorjaar 2026 een beeld kunnen geven.

Voor docenten is er gerichte ondersteuning en begeleiding

In 2025 is het interne begeleidingsteam uitgebreid met een functionaris. Voor studenten, docenten in opleiding en nieuwe collega's is er een uitgebreid inductieprogramma. Er kunnen nog meer stappen worden gezet in de begeleiding van zittende collega's door het begeleidingsteam. Daarnaast moeten stappen gezet worden om onze docenten nog beter in beeld te brengen, door de visie van leerlingen hierin mee te nemen. Dat gebeurt al bij de beoordeling van nieuwe collega's, maar dit willen we ook nog gaan inzetten voor zittende collega's. Dit moet bijdragen aan nog betere ondersteuning en begeleiding van onze docenten, omdat het nog beter zicht geeft op eventuele ontwikkelvragen.

Er wordt door docenten binnen de sectie en afdeling samen gewerkt en geleerd (versterking sociaal kapitaal)

Dit jaar zijn zes sectievergaderingen ingevoerd, wat het intercollegiale overleg nog meer mogelijk heeft gemaakt. Daarnaast konden secties in 2025 twee dagen of vier dagdelen aanvragen om samen met elkaar te werken aan waar de sectie dat nodig vond. Via het nieuwe taakbeleid dat in de zomer van 2025 is ingegaan, is bovendien in 2025 een start gemaakt met de invoer van zes zogenaamde ontwikkelmiddagen, waarin docenten zelf mogen bepalen waaraan ze willen werken. De praktijk is dat deze momenten gebruikt worden om binnen sectieverband aan onderwijsontwikkeling te werken.

Binnen het traject Transformatieve School, waarin de school in 2025 voor het derde jaar meedeed, is bovendien in 2025 een eerste zogenaamde Open Deuren Week georganiseerd. Hierin werden docenten aan een collega gekoppeld en werd volgens een vastgesteld rooster wederzijds lesbezoek verricht. De les werd vervolgens nabesproken. Ook dit heeft geleid tot de versterking van ons sociaal kapitaal.

Alle medewerkers stimuleren een professionele cultuur

We willen stimuleren dat collega's met elkaar en niet over elkaar praten. Dit doel is nog niet bereikt, maar is wel in ontwikkeling. In 2025 is een training feedback gegeven georganiseerd, een eerste stap.

De acties beschreven bij de vorige doelen dragen ook bij een professionele cultuur.

Het MT werkt cyclisch aan individuele en gezamenlijke professionalisering

In de gesprekscyclus van het MT is dit jaar meer focus gelegd op persoonlijke leiderschapsontwikkeling. Reflectie op leiderschapsdilemma's stond hierbij centraal. Tevens is door de leidinggevenden feedback opgehaald bij hun teams. Het ingezette model waren de leiderschapsrollen van Quinn. In 2025 is tevens een gezamenlijke scholing vastgesteld inzake professionele cultuur die begin 2026 zal worden gevolgd.

Het verzuim ligt onder of op landelijk niveau

In 2025 was ons verzuimpercentage 6,6%. Landelijk over 2024 (over 2025 is het nog niet bekend) was het 6,0%. Onze meldingsfrequentie was over 2025 1,87. Landelijk over 2024 was dit 1,4. Hiermee is het (frequente) verzuim nog steeds hoog. Er is echter, waarschijnlijk door het beter zien van onze medewerkers en het nieuwe verzuimbeleid (en de gedragsmatige visie op verzuim) wel een daling in de meldingsfrequentie waarneembaar. Het is nog (te) vroeg om vast te stellen of dit doorzet.

In onderstaande tabel de gegevens landelijk vergeleken alsook in historisch perspectief.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Verzuimpercentage Alfrink	4,04	4	5,05	4,97	5,67	4,07	7,2	6,6
Verzuimpercentage landelijk (onderwijs)	5,6	5,6	5,4	5,3	6,1	5,9	6,0	nmb
Meldingsfrequentie Alfrink	2,56	2,77	2,22	2,38	3,89	2,48	3,4	1,87
Meldingsfrequentie landelijk	1,8	1,7	1,2	1,4	2,1	1,4	1,4	nmb

De communicatielijnen zijn bekend, ze worden gevolgd en er is een platform voor alle schoolrelevante informatie

In 2025 is door een werkgroep een start gemaakt met nieuwsberichten op een online portaal. Dit wordt begin 2026 geëvalueerd. Daarnaast is breed gecommuniceerd hoe we met verschillende functionarissen communiceren: wanneer via de mail, wanneer via Teams enzovoorts. Dit is ook opgenomen in het handboek personeel. Binnen de zorgstructuur zijn verbeterstappen te maken.

Toekomstige ontwikkelingen

Het lerarentekort is een grote en wordt een alsmaar groter wordende uitdaging. Binnen de Onderwijsregio Haaglanden wordt er veel gedaan om te streven het tij te keren. Voor de komende periode wil het Alfrink College, binnen de grote regio, meer samen optrekken met andere middelgrote besturen om te bepalen wat we samen kunnen doen. Aansluiten bij collectieve nascholing/huisacademies van de grotere besturen is eind 2025 voor het eerst op de agenda geweest. Daarnaast blijven we goed volgen of we genoeg studenten binnenkrijgen vanuit de verschillende opleidingen. Voor nu loopt dat goed.

Daarnaast merken we dat het pedagogisch-didactisch handelen soms lastig is voor een bepaalde groep docenten. Gerichte scholing en nog meer tussentijdse evaluaties van het pedagogisch-didactisch handelen zullen in 2026 een belangrijke plek in de kwaliteitskalender krijgen. Tevens zal nog meer aandacht moeten komen voor het verder professionaliseren van de groep die dit nodig heeft.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Er zijn in 2025 twee zaken geweest met personele betekenis. In 2025 is het taakbeleid voor het onderwijzend personeel volledig herzien. Onder meer zijn opslagfactoren aangepast, is er een begeleidingsband in het rooster gerealiseerd, zijn de algemene schooltaken herzien, zijn ontwikkelmiddagen ingevoerd, is de collectieve deskundigheidsbevordering toegevoegd en is de takenlijst volledig herzien, wat heeft geleid tot een reductie van taakuren. Sommige docenten zijn door deze wijziging in het taakbeleid meer gaan lesgeven. De focus in het nieuwe taakbeleid lag op het primaire proces: lesgeven en het realiseren van de begeleidingsband. Daarnaast is binnen het onderwijsondersteunend personeel een kleine reorganisatie toegepast waarin de functies van lesassistent en verzuimcoördinator zijn verdwenen. Door deze reorganisatie werken we aan rolverduidelijking, meer eigenaarschap binnen de afdelingen en sturen we op gezondere verhoudingen tussen het aantal fte onderwijsondersteunend personeel t.o.v. het aantal leerlingen. Om de reorganisatie te laten slagen, is constructief overleg gevoerd met in eerste instantie de PMR en vervolgens ook met de vakbonden, die goed hebben meegedacht. De reorganisatie heeft geleid tot het moeten afsluiten van verschillende vaststellingsovereenkomsten. De reorganisatie is in een half jaar tijd gerealiseerd en het sociaal plan, dat met de vakbonden overeengekomen was, is in overleg met hen in december 2025 beëindigd.

Uitkeringen na ontslag

In 2025 zijn er geen kosten gemaakt voor uitkeringen na ontslag. De stichting heeft geen facturen van het UWV ontvangen. Om uitkeringen na ontslag zoveel mogelijk te voorkomen, heeft de stichting een nauwe samenwerking met de bedrijfsarts alsook de arbodienst om medewerkers zoveel mogelijk zelf te begeleiden naar een andere functie.

Goed en voldoende personeel & strategisch personeelsbeleid

Hiervoor wordt in principe verwezen naar de doelen boven in dit hoofdstuk. De doelen die gesteld zijn in het schoolplan op het gebied van personeel zijn tot stand gekomen, omdat deze bijdragen aan een betere leerlingbegeleiding en een beter pedagogisch-didactisch handelen van onze docenten, in andere woorden de eerste twee ambities uit ons schoolplan. De acties die zijn uitgezet, zoals een gesprekscyclus met de doelen uit het schoolplan hierin verankerd, de verplaatsing van de personele verantwoordelijkheid richting de afdelingsleiders, de inzet van de energiemeter, zijn stuk voor stuk strategische stappen in ons personeelsbeleid en opgenomen in de het schoolplan wat de strategie voor de komende vier jaar stuurt. De evaluatie en

dialogoog over deze instrumenten is verankerd in de kwaliteitskalender, op deze wijze is de horizontale en verticale dialoog met de verschillende geledingen in de organisatie geborgd.

Jaarlijks wordt eveneens in overleg met de MR het professionaliseringsprogramma voor het nieuwe schooljaar besproken en vastgesteld. In dit programma wordt telkens gewogen dat de scholing direct moet bijdragen aan de doelen uit het schoolplan. In het schoolplan zijn daarnaast ook al concrete professionaliseringsonderdelen ingepland.

Werkdrukmiddelen

Werkdruk is een belangrijk thema binnen het onderwijs, waarover we periodiek met onze PMR en collega's het goede gesprek voeren. Werkdruk is een persoonlijke beleving. Met de inzet van de nieuwe gesprekscyclus en de energiemeter, waarin een medewerker zicht krijgt op zijn/haar energiegevers en stressoren en de aanbidding van coaching, zetten we hier stappen in. Uit de gesprekscyclus krijgen de direct leidinggevenden en daarmee het voltallig MT informatie over het welzijn van de collega's. Via de inzet van de energiemeter volgt naast een persoonlijke terugkoppeling aan de medewerker zelf een schoolbrede organisatie-terugkoppeling wat vervolgens handvatten biedt aan het MT om – indien nodig – de eventuele werkdruk verder aan te pakken. In het najaar van 2025 is de eerste afname van de energiemeter en daarmee dus meting van de werkdruk verricht. De resultaten worden begin 2026 verwacht en vervolgens met de verschillende functies binnen school besproken. Tevens zullen daar vervolgacties worden bepaald.

In 2025 zijn de werkdrukmiddelen zoals vermeld in de cao als volgt ingezet:

Collectief onderwijzend personeel: voor ieder naar rato lesvermindering.

Collectief onderwijsondersteunend personeel: voor ieder naar rato verwerkt in de werk- en verlofregistratie.

Collectief directie: werkdrukverlaging door middel van extra ondersteuning.

Individueel onderwijzend personeel: werkdrukverlaging door les- of taakreductie, of bij hoge uitzondering een individuele afspraak.

Individueel onderwijsondersteunend personeel: werkdrukverlaging in de jaartaak, of persoonlijke afspraak

Individueel directie: opneembaar in vijf vrije dagen naar rato.

Collectief OP uit 2022-2023: vorming bestemmingsreserve voor een jaarlijkse extra nakijkdag tot en met schooljaar 2027-2028.

De gekozen maatregelen worden in april 2026 opnieuw door de PMR geëvalueerd. De PMR betreft in overleg met het College van Bestuur de verschillende geledingen bij de inzet van de werkdrukmiddelen.

Banenafpraak

Het kabinet wil dat mensen met een arbeidsbeperking vaker een baan bij een 'gewone' werkgever krijgen. In 2025 had het Alfrink College één medewerker in de doelgroep die onder de banenafpraak valt. De Kardinaal Alfrink Stichting vindt het belangrijk om aan de banenafpraak een bijdrage te leveren. Er wordt gestreefd naar minimaal één medewerker.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	9	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting ³	12 surveillanten 20 studenten	0	0

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

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

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

Doelen en resultaten

T.a.v. huisvesting en facilitaire zaken wordt gestreefd naar goed onderhoud van het gebouw met voldoende faciliteiten om het onderwijs zoals geformuleerd in ons schoolplan, te kunnen waarborgen. Daartoe wordt onderhoud gepleegd conform een Meerjaren Onderhouds plan en worden de kosten van onderhoud verwerkt volgens de methode van investeren en activeren.

De school is volledig verantwoordelijk voor de binnen- en buitenkant van het gebouw sinds 1 januari 2005. Dit is onder normale omstandigheden en gegeven de omvang van het eigen vermogen te beschouwen als een normaal bedrijfsrisico.

Toekomstige ontwikkelingen

De semi-permanente aanbouw van de school aan de zuidwest-zijde zal in toenemende mate aandacht eisen. Er zal in de nabije toekomst een besluit moeten worden genomen over renovatie, slopen, nieuwbouw, of afstoten. Voor de kosten hiervan wordt m.i.v. 2026 een bestemmingsreserve aangelegd.

Verder zijn er verkenningen om beter in de eigen energievoorziening te kunnen voorzien: er wordt nagedacht over opslag van elektriciteit. Tenslotte wordt in 2026 een start gemaakt met de renovatie van alle toiletgroepen.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Op het gebied van duurzaamheid en mvo heeft de school vorig jaar circa 1000 zonnepanelen laten plaatsen, is de gehele buitenschil van de tweede verdieping geïsoleerd, is er in de 2000-vleugel een luchtbehandelingssysteem aangelegd om het klimaat te verbeteren en is het buitenplein van de bibliotheek met duurzame materialen gerenoveerd.

2.4 FINANCIËEL BELEID

Doelen en resultaten

Het belangrijkste doel van ons financieel beleid is het faciliteren van een financieel gezonde, voor leerlingen aantrekkelijke school met onderwijs zoals verwoord in onze missie, visie en schoolplan, passend binnen de ruimte die de aan ons ter beschikking gestelde financiële middelen geven.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Voor het opstellen van de meerjarenbegroting heeft het bestuur het beleid zoals geformuleerd in het laatste schoolplan vertaald naar financiële keuzes t.b.v. de meerjarenbegroting, voor zover deze passen binnen de gestelde financiële kaders vanuit de overheid.

Toekomstige ontwikkelingen

Het toekomstige leerlingaantal is bepalend voor de financiële inzet door het bestuur. Daarnaast wordt rekening gehouden met de gegevens uit de risicoanalyse en de plannen vanuit het schoolplan. Ontwikkelingen die te maken hebben met de huisvesting van de school zijn al benoemd in 2.3

Investeringsbeleid

Investerings zijn altijd gericht op verbeteringen binnen het onderwijs en/of (in) het gebouw om te komen tot (direct of indirect) beter onderwijs

Treasury

In het treasurystatuut van de Kardinaal Alfrink Stichting, vastgesteld door de Raad van Toezicht op 30 mei 2024, zijn de uitgangspunten voor het financieel beleid opgesteld. De uitgangspunten zijn de continuïteit van de school en de Stichting, het non-profit handelen, het efficiënt en effectief handelen, het anticiperen op de toekomst, het transparant handelen en verantwoorden en het absoluut risicovrij renderen van tijdelijk overvloedige liquiditeit. Er mag met publieke gelden niet risicovol of in derivaten worden belegd. Tijdelijke liquide middelen worden uitsluitend op spaar- en spaardeposito rekeningen geplaatst bij de Nederlandse Banken uit oogpunt van risicospreiding en maximaal rendement (i.c. ABN-AMRO, Rabobank, ING). Hiermee voldoet ons treasurybeleid aan de Code goed onderwijsbestuur.

Planning- en controlcyclus

Het begrotingsproces verloopt als volgt:

Opstellen begroting door afdeling financiën in samenspraak met de conrector bedrijfsvoering

Bespreking begroting binnen de kerndirectie

Bespreking begroting binnen de auditcommissie van de RvT.

Bespreking en vaststelling begroting binnen de RvT.

Na de 5^e, 9^e en 11^e maand wordt een rapportage opgesteld door de afdeling financiën en aangevuld met gegevens van de afdeling Personeel. Deze rapportages worden achtereenvolgens besproken binnen de kerndirectie, met de auditcommissie van de RvT en met de gehele RvT.

Bij grote verschillen tussen begroting en realisatie in de rapportages wordt de RvT zo vroeg mogelijk ingelicht over de omvang en aard van deze verschillen. Indien nodig kan bijsturing volgen.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

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

- Prognose voor medewerkers en leerlingen en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.1 (A1)
- Meerjarenbegroting (Staat van baten en lasten en MJ balans en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.2 en 3.3 (A2)

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

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

Het is belangrijk voor de continuïteit van de stichting om inzicht te hebben in de belangrijkste risico's waar we in de schoolorganisatie mee te maken krijgen. Soms moeten er risico's genomen worden, deze moeten echter wel verantwoord plaatsvinden. Een goede balans tussen het nemen van risico's en het vinden van toepasselijke beheersmaatregelen is hierin noodzakelijk.

Voor een goede, financieel betrouwbare, doelmatige en planmatige bedrijfsvoering is het onmogelijk te werken zonder een goed functionerend risico-controlesysteem.

Daartoe zijn en worden interne processen beschreven inclusief maatregelen om de organisatie goed aan te kunnen sturen. Verder worden taken, bevoegdheden en processen in hun onderlinge samenhang beschreven. In het voorjaar van 2025 is met hulp van de externe partij Provenance opnieuw een uitgebreide risicoanalyse gedaan, in samenwerking met een werkgroep die was samengesteld vanuit en over de volledige breedte van de schoolorganisatie. Dit heeft geresulteerd in een rapport, waarbij de risico's geïnclassificeerd zijn op kans en impact. Vervolgens zijn hier diverse beheersmaatregelen aan toegevoegd. Ook zijn de eventuele financiële consequenties van deze risico's doorgerekend, ten behoeve van een aan te houden buffer.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

Hieronder volgt uit dit rapport een globale omschrijving van de belangrijkste risico's:

Risicodomein	Toelichting
1. Externe factoren	Eénpitter, imago, positionering/concurrentie, politieke ontwikkelingen, gemeente, samenwerkingsverband
2. Onderwijs	, , Onderwijskwaliteit, inspectie, beschikbaarheid vakleerkrachten, TIO-opleiding en buitenlandstages, invloed leerlingaantallen
3. Personeel & organisatie	Tekorten arbeidsmarkt, ziekteverzuim, arbeidsgeschillen, vitaliteit, eigen risicodragerschap WGA, transitievergoedingen, vervangingen, personele bezuinigingen, werkdruk
4. Financiën & bedrijfsvoering	Ontwikkeling leerlingaantallen, (dis)continuïteit, solistische/kwetsbare functies, fraude, foutieve investeringen, aanbestedingen, ICT-afhankelijkheid, vereenvoudiging bekostiging, renterisico, fiscaal, strategische leveranciers, onderhoud, huisvestingslasten, milieu, duurzaamheid, eigen bijdrage huisvesting/nieuwbouw, luchtbehandeling, investeringen

Om bovenstaande risico's af te dekken, zijn financiële buffers gevormd, via reserves en voorzieningen. Het gemiddelde, op kans gecorrigeerde, schaderisico komt uit op circa € 2.9 mln. Voor een verdere toelichting hierop: zie het rapport risicoanalyse.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

- Op het gebied van informatiebeveiliging zijn er aanpassingen op ICT-gebied gedaan die de schoolorganisatie veiliger maken. Op privacy-gebied ontwikkelt de bewustwording zich steeds verder. In samenspraak met onze externe adviseur die de rol van Functionaris Gegevensbescherming bekleedt, zijn de eerste stappen gezet naar een volwaardig beschreven IBP-protocol, aan de hand van het Normenkader IBP. Er is in het najaar van 2025 een zogenaamde nulmeting uitgevoerd. Ten tijde van dit schrijven is het eerste concept van het IBP-beleid Alfrink College gereedgekomen. De planning voorziet in een volwaardig volwassen IBP-beleid in 2029.

3. Verantwoording van de financiën

In dit hoofdstuk verantwoorden wij ons over de financiële staat van ons bestuur. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf analyseert de staat van baten en lasten en de balans, en in de derde paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

In deze toekomstparagraaf bekijken we de verschillende ontwikkelingen die op ons afkomen, en proberen deze in cijfers te vertalen. Wij pogen hierin de exploitatie en balans voor de komende jaren in beeld te brengen. We doen dat aan de hand van lopend beleid, zoals verwoord in ons schoolplan. Met nadruk wordt hierin gesteld dat het om een poging gaat, aangezien de meerjarenbegroting uitgaat van veel aannames waardoor we de gegeven uitkomsten moeten nuanceren. Uiteraard is getracht een zo zuiver mogelijk beeld te schetsen. Deze continuïteitsparagraaf geeft een beschouwing over het voorgenomen beleid in de komende jaren met een vertaling naar de financiële implicaties. De meerjarenbegroting 2026-2030 is gebaseerd op de leerling prognoses, de CAO voorgezet onderwijs, de voorgenomen maatregelen en (de al bekende) wijzigingen in het overheidsbeleid. De leerlingenprognose is onzeker; er kunnen zich ontwikkelingen voordoen waardoor de prognose kan afwijken in positieve en negatieve zin. Voor het aantal fte's van het onderwijzend personeel (en dus een deel van de personeelskosten) geldt dat dit naar rato van de bekostiging mee zal wijzigen met de dan geldende leerlingenaantallen.

De Overige overheidsbijdragen en subsidies betreffen met name de middelen voor passend onderwijs en enkele bijzondere subsidies zoals die van Nuffic. Vanwege de onzekerheid van deze subsidies zijn deze laag begroot.

De Overige baten betreffen o.a. de ouderbijdragen en inkomsten uit detachering van medewerkers. De prognose voor de komende jaren is afgestemd op het leerlingaantal uit de begroting.

De loonkostenontwikkeling is onduidelijk op langere termijn. De personele kosten lopen logischerwijs jaarlijks op, door o.a. nieuwe CAO-afspraken en de verschuiving in salarissen van LB naar LC en LD vanwege bijstellingen in de functiemix. De overheid heeft er daarnaast helaas een gewoonte van gemaakt om telkens pas halverwege het jaar de daarvoor eventuele extra gelden beschikbaar te stellen.

Voor de extra te ontvangen (personele) middelen uit de Lumpsum is rekening gehouden met aanvullende middelen. Voor de berekening van de personeelslasten wordt gebruik gemaakt van een aantal basisgegevens: prognose leerlingenaantallen, fte-ratio's en de verwachte ontwikkelingen in de landelijke CAO's.

Bij het bepalen van de toekomstige personeelskosten gebruiken we als basis de gerealiseerde personeelskosten van 2025 gerelateerd aan de bijbehorende jaarlijkse formatie (de zogenaamde ratio).

Het Alfrink College streeft er naar alleen bevoegde docenten voor de klassen te hebben staan, een opgave die echter jaarlijks groter wordt. De school heeft de keuze gemaakt om naast het personeel met een vaste aanstelling een zogenaamde flexibele schil met tijdelijke aanstellingen in de formatie aan te houden, zodat ingespeeld kan worden op de schommelingen in het aantal leerlingen, de Lumpsum en overige subsidies. Voorts is met de PMR afgesproken dat, indien financieel mogelijk, gestreefd wordt om de personele bezetting en de onderlinge procentuele functiemix verhoudingen in salarisschalen LB-LC-LD docenten min of meer gelijk te houden aan het niveau van 2014 en die van de Randstadregio.

De Huisvestingslasten zijn opgenomen conform de realisatie van de afgelopen jaren. Er is in 2018 een MJOP opgemaakt wat in 2023 is herzien. De huisvestingslasten zijn gecorrigeerd op klein onderhoud. Tevens is er een kleine prijsbijstelling in verwerkt. Er is op advies van onze accountant in 2024 overgestapt naar de methode van investeren en activeren, hetgeen een kleine schommeling op de balans heeft veroorzaakt.

De Overige lasten zijn gebaseerd op de realisatie 2025 en voor de volgende jaren opgehoogd en doorberekend, rekening houdend met het aantal leerlingen, personeelsleden en een prijsbijstelling. .

Het Alfrink College blijft voorlopig nog werken met een intern boekenfonds. Bij de keuze van nieuwe methodes in de toekomst is grote alertheid nodig. Uitgevers bieden steeds vaker een combinatiepakket van folio en digitale middelen aan (LiFo), of brengen een lesmethode onder in een abonnementsconstructie met een looptijd van slechts 1 jaar, zodat de prijs fors is gestegen, en de meeste kosten in de exploitatie terecht komen, en steeds minder in de afschrijving. Daarnaast begeven uitgevers zich steeds meer op het pad van digitale methodes, die aangeboden worden samen met de papieren methode, zodat er als het ware dubbele lasten ontstaan. De uitgaven hiervoor blijven dus een punt van aandacht. Het Alfrink College houdt hier voortdurend de vinger aan de pols.

De *meerjarenbegroting* is met name nuttig om te kijken of er structureel iets mis is in de exploitatie en er ander beleid moet worden ingezet. Deze meerjarenbegroting is identiek aan de versie zoals gepubliceerd in het najaar van 2025.

Kengetallen personeel en leerlingen

Kengetallen personeel en leerlingen	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
FTE Directie	8,09	8,00	8,67	8,00	8,00	8,00	8,00
FTE OP	103,98	96,53	89,23	88,59	88,00	88,01	88,00
FTE OOP	34,63	31,24	26,00	25,27	24,61	24,64	24,75
FTE Totaal	146,70	135,77	123,89	121,86	120,62	120,65	120,75
Aantal leerlingen	1.516	1.500	1.522	1.516	1.530	1.520	1.496
Percentage Directie	5,5%	5,9%	7,0%	6,6%	6,6%	6,6%	6,6%
Percentage OP	70,9%	71,1%	72,0%	72,7%	73,0%	72,9%	72,9%
Percentage OOP	23,6%	23,0%	21,0%	20,7%	20,4%	20,4%	20,5%
Leerling- FTE ratio	10,33	11,05	12,28	12,44	12,68	12,60	12,39
Leerling- Directie ratio	187,48	187,50	175,62	189,50	191,25	190,00	187,00
Leerling- OP ratio	14,58	15,54	17,06	17,11	17,39	17,27	17,00
Leerling- OOP ratio	43,78	48,01	58,54	59,98	62,16	61,68	60,45

Uit bovenstaande kengetallen blijkt dat de onderlinge verhouding tussen de diverse categorieën redelijk constant blijft. Hierbij moet bovendien worden aangetekend dat het gehele directiedeel van de formatie samen ca 20 (ong. 0,8 fte) lessen verzorgde.

De belangrijkste ontwikkeling m.b.t. personeel en leerlingen blijft de verdeling van het beschikbare aantal leerlingen over de diverse vo-scholen in Zoetermeer en een eventuele uitstroom van leerlingen naar buiten Zoetermeer.

De OP-formatie beweegt mee met het leerlingenaantal. Daarbij wordt nog steeds, ondanks het lerarentekort, een leerling-OP ratio van ruim 17 gehanteerd. Zoals eerder vermeld is er een reorganisatie bij het OOP geweest, waarbij het formatiedeel OOP is verkleind.

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

Staat van baten en lasten

Het Alfrink College sluit het boekjaar 2025 af met een negatief exploitatieresultaat van -€ 640.974,- en is daarmee € 100.233,- hoger dan begroot (€ 741.207,-). De resultaten over 2025 en het daaraan voorafgaande jaar kunnen als volgt worden samengevat:

Grootboekrekening	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
3.1 - Rijksbijdragen	15.345.801	15.964.578	15.382.384	15.522.202	15.467.310	15.606.391	15.503.654
3.2 - Overige overheidsbijdragen en -subsidies	157.179	110.515	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
3.5 - Overige baten	936.799	945.843	946.500	938.000	938.000	919.500	884.500
3 - Baten	16.439.779	17.020.936	16.373.884	16.505.202	16.431.810	16.555.891	16.433.155
4.1 - Personeelslasten	14.132.330	13.916.621	13.023.406	12.831.635	12.842.477	12.916.912	12.988.911
4.2 - Afschrijvingen	791.857	826.795	864.561	870.132	843.894	869.058	919.667
4.3 - Huisvestingslasten	655.853	629.638	666.111	670.795	672.390	637.926	662.711
4.4 - Overige lasten	2.310.314	2.310.004	2.122.660	2.022.510	2.011.510	2.016.550	2.006.550
4 - Lasten	17.890.354	17.683.058	16.676.738	16.395.072	16.370.271	16.440.446	16.577.840
6.1 - Financiële baten	44.646	21.149	30.000	25.000	25.000	25.000	25.000
6 - Financiële baten en lasten	44.646	21.149	30.000	25.000	25.000	25.000	25.000
1 - Resultaat	-1.405.929	-640.973	-272.854	135.129	86.539	140.445	-119.685

Toelichting op de staat van baten en lasten en het resultaat ten opzichte van de begroting

Voor het begrotingsjaar 2025 is er opnieuw bewust naar een groot negatief resultaat begroot. Dit met als doel het eigen vermogen tot een acceptabel niveau te laten dalen. Het uiteindelijke resultaat van 2025 valt 14% hoger uit dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat de baten 8% hoger zijn dan begroot terwijl de lasten 7% hoger zijn dan begroot.

Majeure veranderingen m.b.t. de baten ten opzichte van de begroting:

- De Rijksbijdragen zijn flink hoger vanwege een bijstelling van de basisbekostiging, door prijsbijstelling en cao-bedragen.
- Er is een groter dan verwachte subsidie vanuit het Nuffic t.b.v. internationalisering toegekend.
- De overige baten zijn hoger. De oorzaak hiervan ligt vooral in een hoger dan begrote opbrengst TTO.

Majeure veranderingen m.b.t. de lasten ten opzichte van de begroting:

- Personeelslasten zijn 6% hoger dan begroot door hogere salarislasteren vanwege te grote formatie in de eerste 7 maanden van het jaar, en de daarmee gepaard gaande afvloeiingsregelingen. Ook het hoger dan verwachte ziektepercentage heeft ertoe geleid dat de uitgaven aan de bedrijfsgezondheidsdienst en arbo-voorzieningen hoger waren.
- De afschrijvingen zijn 5% lager dan begroot vanwege enkele uitgestelde investeringen.
- Overige lasten zijn 19% hoger door o.a opnieuw hogere accountantskosten. Daarnaast zijn de kosten voor leermiddelen voor leerlingen verder gestegen.
- Aan PR en werving is noodzakelijkerwijs meer uitgegeven om de marktpositie te versterken.
- De kosten voor leerlingbegeleiding/RT/Zorg zijn gestegen

Toelichting op het resultaat ten opzichte van 2024

Het boekjaar 2024 was geëindigd met een flink negatief resultaat, zelfs flink lager dan begroot. Dat jaar (2024) bleek door diverse oorzaken dat de begroting te laag was ingeschat op met name de personeelslasten vanwege teveel personeel. In 2025 is daarom binnen het OOP gereorganiseerd.

Vergelijking met de baten en lasten vorig jaar:

In onderstaand overzicht staan de gerealiseerde baten/lasten in hoofdverdichting met hun procentuele verschil ten opzichte van de realisatie van vorig jaar. We lichten enkele relevante verschillen toe:

- De Rijksbijdrage is hoger ondanks het lagere aantal leerlingen. Dit komt door de aanpassing van de financiering door nieuwe cao-bedragen en de prijsbijstelling
- De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn lager door de lagere subsidie van het Nuffic
- De overige baten zijn min of meer gelijk gebleven
- De personeelslasten vallen wat lager uit, door weinig inzet van (vervangend) personeel bij ziekte, en de eerst effecten van de reorganisatie bij het OOP.
- Financiële baten zijn lager door minder rente-inkomsten vanwege een lager vermogen

Grootboekrekening	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024	Percentage 2025-2024
3.1 - Rijksbijdragen	15.964.578	14.867.108	15.345.801	104%
3.2 - Overige overheidsbijdragen en -subsidies	110.515	58.572	157.179	70%
3.5 - Overige baten	945.843	883.250	936.799	101%
3 - Baten	17.020.936	15.808.930	16.439.779	104%
4.1 - Personeelslasten	13.916.621	13.161.848	14.132.330	98%
4.2 - Afschrijvingen	826.795	866.331	791.857	104%
4.3 - Huisvestingslasten	629.638	619.426	655.853	96%
4.4 - Overige lasten	2.310.004	1.942.532	2.310.314	100%
4 - Lasten	17.683.058	16.590.137	17.890.354	99%
6.1 - Financiële baten	21.149	40.000	44.646	47%
6 - Financiële baten en lasten	21.149	40.000	44.646	47%
1 - Resultaat	-640.973	-741.207	-1.405.929	46%

Balans in meerjarig perspectief

Grootboekrekening	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	Realisatie	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
1.1 - Immateriële vaste activa		0	0	0	0	0	
1.2 - Materiële vaste activa	5.629.453	5.079.056	4.444.631	3.871.624	3.584.768	3.490.447	3.337.897
1.3 - Financiële vaste activa	56.237	58.275	23.453	23.229	23.341	23.285	23.313
Vaste Activa	5.685.690	5.137.331	4.468.084	3.894.853	3.608.109	3.513.732	3.361.210
1.4 - Voorraden	693	225	2.681	2.796	2.777	2.751	2.764
1.5 - Vorderingen	582.937	491.169	437.143	437.941	438.440	437.841	438.140
1.6 - Effecten		0	0	0	0	0	
1.7 - Liquide middelen	2.958.296	2.806.552	3.193.927	4.024.874	4.555.460	4.943.977	4.939.637
Vlottende Activa	3.541.925	3.297.946	3.633.751	4.465.611	4.996.677	5.384.569	5.380.541
1 Activa	9.227.615	8.435.277	8.101.834	8.360.465	8.604.786	8.898.301	8.741.750
2.1 - Eigen Vermogen	5.938.578	5.297.603	5.190.425	5.473.919	5.698.876	5.978.930	5.998.009
2.2 - Voorzieningen	950.568	763.232	694.563	680.741	694.741	708.741	722.741
Eigen Vermogen	6.889.146	6.060.835	5.884.988	6.154.660	6.393.617	6.687.671	6.720.750
2.3 - Langlopende schulden	56.237	58.275	21.220	21.092	21.000	21.000	21.000
2.4 - Kortlopende schulden	2.282.232	2.316.167	2.195.626	2.184.713	2.190.169	2.189.630	2.000.000
Vreemd Vermogen	2.338.469	2.374.442	2.216.846	2.205.805	2.211.169	2.210.630	2.021.000
2 Passiva	9.227.615	8.435.277	8.101.834	8.360.465	8.604.786	8.898.301	8.741.750

Uit deze meerjarenbalans blijkt dat het eigen vermogen (en de liquiditeiten) na de reorganisatie van het personeel weer een stijgende tendens vertoont, overigens zonder de signaleringswaarde te overschrijden

De belangrijkste mutaties op de balans zijn in onderstaand schema weergegeven:

Grootboekrekening	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Vershil	Vershil %
1.1 - Immateriële vaste activa				0%
1.2 - Materiële vaste activa	5.079.057	5.629.453	-550.396	90%
1.3 - Financiële vaste activa	58.275	56.237	2.037	104%
Vaste activa	5.137.332	5.685.690	-548.359	90%
1.4 - Voorraden	225	693	-468	32%
1.5 - Vorderingen	491.169	582.937	-91.767	84%
1.6 - Effecten			0	0%
1.7 - Liquide middelen	2.806.552	2.958.296	-151.744	95%
Vlottende activa	3.297.946	3.541.925	-243.979	93%
1 Activa	8.435.277	9.227.615	-792.338	91%
2.1 - Eigen Vermogen	5.297.605	5.938.578	-640.973	89%
2.2 - Voorzieningen	763.232	950.568	-187.336	80%
Eigen Vermogen	6.060.837	6.889.146	-828.309	88%
2.3 - Langlopende schulden	58.275	56.237	2.037	104%
2.4 - Kortlopende schulden	2.316.166	2.282.232	33.934	101%
Vreemd Vermogen	2.374.440	2.338.469	35.971	102%
2 Passiva	8.435.277	9.227.615	-792.338	91%

Het eigen vermogen is gedaald vanwege het forse negatieve resultaat in 2024.

De materiële vaste activa zijn gedaald t.o.v. 2024 door aflopende en weinig nieuwe investeringen.

De voorzieningen zijn gedaald.

Toelichting op het investeringsbeleid

In principe worden materiële activa pas vervangen aan het einde van de afschrijvingsperiode. Daar zijn wel enkele uitzonderingen op, zoals noodzakelijke verbeteringen van apparatuur m.b.t. de lessituatie, noodzakelijke aanpassingen in lesmethodes en investeringen die het klimaat aanzienlijk kunnen verbeteren. Activa worden v.w.b. de afschrijvingstermijnen zoveel mogelijk in vaste categorieën ingedeeld.

In 2024 is geïnvesteerd in:

- Het aanpassen van het Gebouw Beheers Systeem (ca. 35K)
- Beveiligingsarmaturen (ca. 10K)
- Schilderwerk buitenzijde (47K)
- Hekwerk leerlingentree en buitenzijde westkant (16K)

Voor komende jaren worden de volgende nieuwe investeringen verwacht:

- Vervanging vaste gymtoestellen (2027)
- Afname van investeringskosten voor leerling boeken vanwege het door uitgevers veelgebruikte LiFo model, hierdoor treedt een verschuiving op naar kosten in de exploitatie
- Verdere inrichting achterplein
- Verbouwing studieplein bovenbouw TTO (2026)
- Renovatie toiletvloeren en -deuren (2026 e.v.)
- Leerlingmeubilair
- Energievoorziening

3.3 FINANCIËLE POSITIE

Kengetallen

kengetallen financieel	norm	Realisatie 2025	Prognose 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
1. Vermogensbeheer							
Solvabiliteit		62,8%	63,0%	63,8%	64,0%	64,5%	65,4%
Solvabiliteit II	30,0%	71,9%	71,7%	72,2%	72,5%	73,1%	74,5%
Weerstandvermogen	5%	31%	30%	31%	31%	32%	31%
Weerstandvermogen PO	5%	1%	1%	6%	9%	10%	11%
Kapitalisatiefactor		0,17	0,14	0,13	0,13	0,09	0,03
Kapitalisatiefactor (incl. privaat vermogen)		0,18	0,15	0,14	0,14	0,10	0,04
Bovenmatig publiek eigen vermogen (x1.000)	€0	€0	€0	€0	€0	€0	€0
Ratio eigen vermogen		0,88	0,82	0,85	0,86	0,86	0,80
Algemene reserve / (Totale baten + financiële baten)		26,7%	30,3%	30,7%	31,3%	31,9%	31,5%
Voorzieningen / (Totale baten + financiële baten)		4,48%	4,20%	4,06%	4,16%	4,21%	4,33%
Absolute omvang liquide middelen (x1000)		€2.807	€2.657,01	€3.292	€3.763	€4.031	€3.907
2. Budgetbeheer							
Rentabiliteit	1,0%	-3,8%	-2,2%	0,8%	0,5%	0,8%	-0,7%
Rentabiliteit (driejaarsgemiddelde)	0,0%	-6,3%	-4,8%	-1,7%	-0,3%	0,7%	0,2%
Liquiditeit (quick ratio, excl. voorraden)		1,42	1,41	1,71	1,92	2,04	2,17
Liquiditeit (Current ratio)	1,00	1,39	1,40	1,69	1,90	2,02	2,15
Liquiditeit II (Current ratio: incl. afschrijvingen)		1,74	1,79	2,09	2,28	2,42	2,61
Ontwikkeling liquiditeit t.o.v. vorig jaar (x1.000)		-€152	-€150	€635	€471	€268	-€124
Netto werkkapitaal	5,0%	5,8%	5,5%	9,4%	12,2%	13,8%	14,3%
Huisvestingsratio	0,1	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Personele lasten / (Totale baten + financiële baten)(max 90%)		81,8%	79,9%	77,7%	78,2%	78,0%	79,0%
Personele lasten / rijksbijdragen (max 95%)		87,2%	85,1%	82,7%	83,0%	82,8%	83,8%
Ontwikkeling resultaat t.o.v. vorig jaar (x1.000)		€765	€278	€498	-€49	€54	-€260

Toelichting op de financiële positie

Alfrink streeft ernaar om de belangrijkste financiële ratio's boven de signaleringgrenzen te houden. Door 3x per jaar termijnrapportages en prognoses te maken, is de school daar ook dit jaar weer goed in geslaagd. De Kardinaal Alfrink stichting heeft een gezonde financiële positie met voldoende buffers.

De administratieve, financiële organisatie en personeels-organisatie ligt geheel binnen de eigen organisatie. Alle administratieve en financiële processen liggen vast in het handboek administratieve organisatie. Elk proces is voorzien van een controlesysteem.

De ratio's voor liquiditeit (boven 0,75), solvabiliteit (>30) en het weerstandsvermogen zijn goed. Voor alle waarden geldt dat het Alfrink College boven de gestelde signaleringswaarden zit. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie is daarmee nog steeds voldoende solide.

De verhouding personele lasten t.o.v. materiele lasten komt m.i.v. 2025 weer op het beoogde peil van maximaal circa 80%.

Ook het publiek eigen vermogen valt binnen de norm:

	Realisatie 2025
Werkelijk publiek eigen vermogen	€5.101.870
Normatief publiek eigen vermogen	€5.784.892
Bovenmatig publiek eigen vermogen	€0
Ratio eigen vermogen	0,88

DEFINITIES

Weerstandvermogen:

Geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen.

Definitie: Het vrije deel van het eigen vermogen minus (materiële) vaste activa/ jaarlijkse rijksbijdrage.

Solvabiliteit 2

Geeft aan in welke mate men op langere termijn aan alle verplichtingen kan voldoen.

Definitie: Eigen vermogen (inclusief voorzieningen)/ totale vermogen x 100%.

Liquiditeit (current ratio)

Geeft aan in welke mate men in staat wordt geacht om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

Definitie: Vlottende activa/ kortlopende schulden.

Rentabiliteit

In het onderwijs (non-profit sector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het vermogen.

Definitie: Netto resultaat/ totale baten.

Meerjarenliquiditeitsbegroting

Vanuit balansperspectief (indirecte methode) -> inclusief balansmutaties		gerealiseerd				begroot		
		2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
STAND LIQUIDE MIDDELEN begin boekjaar		5.353.080	2.958.295	2.806.552	2.418.048	3.039.956	3.474.840	3.672.895
Resultaat	Resultaat boekjaar inclusief ontvangen interest	-1.405.930	-640.974	-272.854	136.938	88.348	142.254	-117.876
Resultaat		0	0	0	0	0	0	0
Investerings	Investerings- des-invest. (minus nog niet betaalde investeringen)	-1.683.545	-276.398	-470.600	-345.150	-477.800	-755.500	-747.879
Afschrijvingen	Afschrijving boekjaar	791.857	826.795	864.561	868.323	842.085	867.249	917.858
Mutaties voorzieningen	Mutaties voorzieningen	-56.439	-187.336	-78.615	-13.822	14.000	14.000	14.000
Mutaties voorraden	Mutaties voorraden	1.642	468	-4.772	3.060	239	106	-149
Mutaties vorderingen	Mutaties vorderingen	-112.667	91.768	30.623	25.600	28.302	10.604	31.149
Mutaties kortlopende schulden	Mutaties kortlopende schulden	70.297	33.934	-456.847	-53.041	-60.290	-80.658	-102.317
STAND LIQUIDE MIDDELEN einde boekjaar		2.958.295	2.806.552	2.418.048	3.039.956	3.474.840	3.672.895	3.667.681
Mutaties van de liquide middelen	cf kasstroomoverzicht	-2.394.785	-151.743	-388.504	621.908	434.883	198.055	-5.214

Ondertekening door voltallig bestuur

Naam

Functie

Datum

Verlag intern toezicht

Voor een uitgebreidere toelichting op de inhoud van het verlag intern toezicht zie [de handreiking van VTOI-NVTK](#).

SAMENSTELLING INTERN TOEZICHT

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/ of commissies	Datum aantreden	Datum aftreden
Stef Smits	Voorzitter	Directeur School voor Smart Technology, ROC Mondriaan, Bestuurslid theatergroep Drang	Juridische zaken	Okt 2018	Sept 2026
Rineke van Meeteren	Vice-voorzitter	Gepensioneerd, voormalig eindverantwoordelijk schoolleider voortgezet onderwijs	Onderwijs en kwaliteit	Okt 2021	Sept 2029
Kevin Boemaars	Lid	Advocaat, Boemaars-Folkerts advocaten te Breda-Zundert	Juridische zaken	Okt 2018	Sept 2026
Hans van der Vlugt	Lid	Gepensioneerd, voormalig bestuurder van de Haagsche Schoolvereeniging, bestuurslid scouting Ashanti, tevens begeleider leidersteams 11 tot 20-jarigen	Onderwijs en kwaliteit	Sept 2024	Sept 2028
Eveline van Oostrom	Lid	Directeur dienst Onderwijs Services, ICT en Informatie management ROC Midden Nederland	Financien&beheer; ICT	Sept 2024	Sept 2028
Ron van der Meer	lid	Gepensioneerd, voormalig plv directeur Hoger Onderwijs ministerie OCW, lid van de Lions Meerbloem (Zoetermeer)	Financien&beheer; ICT	Okt 2021	Sept 2029

HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN

Context

In dit verslag wordt toegelicht hoe de Raad van Toezicht (RvT) zijn taken uitgevoerd heeft en op welke wijze is geadviseerd en ondersteund. In dit verslag worden ten minste de volgende onderwerpen opgenomen:

1. goedkeuring begroting, jaarrekening, bestuursverslag en strategisch meerjarenplan;
2. naleving van wettelijke voorschriften;
3. omgang met code goed bestuur en afwijkingen daarvan, inrichting van toezichthoudend orgaan.
4. rechtmatige verwerving van middelen
5. rechtmatige besteding van middelen;
6. doelmatige besteding van middelen;
7. benoeming van de externe accountant;
8. optreden als werkgever van het uitvoerend bestuur; evaluatie, benoeming, ontslag, schorsing, vaststelling beloning;
9. evaluatie van het governancemodel, bestuurders & toezichthouders
10. verplichtingen uit handreiking VTOI-NVTK. NB: geen wettelijke verplichting:
 - inrichting toezichthoudend orgaan: Toezichtsvisie, Toezichtskader, governancestructuur, basisgegevens van toezichthouders, werkwijze & professionalisering;
 - verslag over het kalenderjaar: aantal vergaderingen, thema's, besluitvorming, aparte verslagen van commissies; renummeratie, audit & kwaliteit.

Verslag Raad van Toezicht 2025

De leden van de Raad van Toezicht staan ieder met zijn of haar achtergrond, werkkruis en expertise midden in de samenleving en in gezamenlijkheid houden zij toezicht op het beleid en het handelen van het College van Bestuur en fungeren als adviseur en klankbord van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht vervult ook de werkgeversrol van het College van Bestuur (CvB).

De Raad van Toezicht van het Alfrink College past de principes van de 'Code goed onderwijsbestuur' van de VO-raad toe. In 2025 zijn geen afwijkingen geconstateerd. Deze code staat op de website van het Alfrink College. Daarbij leggen we de focus op principe 3 en 4. Principe 3 gaat over actief werken aan professionaliteit van de organisatie en zichzelf en principe 4 gaat over integer en transparant werken. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de benoeming, schorsing of ontslag van het CvB en de benoeming van de externe accountant voor de jaarcontrole.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de naleving van wet- en regelgeving door te werken volgens het vastgestelde toetsingskader door middel van het periodiek verkrijgen van diverse documenten en het voorafgaand, tijdens en na afloop van vergaderingen daarop doorvragen indien nodig.

Werkzaamheden

Graag geeft de Raad van Toezicht een toelichting op haar werkzaamheden in 2025. De vergaderingen van de Raad van Toezicht worden gezamenlijk voorbereid door het College van Bestuur en de voorzitter Raad van Toezicht.

Met de rector/bestuurder Philip de Vries, die op 1 oktober 2023 is gestart, is het afgelopen jaar een verdere constructieve relatie opgebouwd. Hij voert met veel energie en enthousiasme het nieuwe schoolplan uit.

Belangrijke onderwerpen in het gesprek met de rector/bestuurder in het afgelopen jaar waren onder andere:

- reorganisatie;
- onderwijsresultaten, kwaliteit van onderwijs;
- onderwijs in de grootstedelijke context;
- uitvoering van het schoolplan;
- meerjarige financiële positie;
- nieuwe risicoanalyse.

Het meerjarenplan houdt enerzijds het eigen vermogen binnen de grenzen die de overheid stelt en anderzijds draagt het zorg voor een goede aanwending van de middelen.

Verkrijging van informatie en kennis

De RvT is op de hoogte van het reilen en zeilen van de school door de volgende activiteiten:

- toegestuurde documenten t.b.v. van de RvT-vergadering;
- bezoeken van de open dag en bijzondere activiteiten op school, zoals themavieringen, de Lichtjesavond;
- bilaterale gesprekken met leden van de directie;
- 'benen-op-tafel'-overleg;

- overleg met de MR;
- tussentijds contact met de rector/bestuurder bij cruciale gebeurtenissen (zoals bijvoorbeeld aanmelding van het aantal leerlingen, examenresultaten of een calamiteit).

Werkgeversfunctie

Er zijn duidelijke afspraken gemaakt met de rector/bestuurder over de invulling van de werkgeversfunctie. Als basis is het format van de VTOI gebruikt. In het najaar van 2024 hebben de voorzitter en vicevoorzitter een oriënterend gesprek met de rector/bestuurder gehad. We hebben toen afspraken gemaakt ter voorbereiding voor het daadwerkelijke ontwikkelgesprek.

Het gesprek is in het voorjaar 2025 gevoerd op basis van een zelfevaluatie van de rector/bestuurder, waarvoor hij input heeft verzameld bij de RvT en anderen binnen de organisatie. Na afloop maakt de rector/bestuurder een verslag dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan beide gesprekspartners vanuit de RvT.

Overleg

De Raad van Toezicht vergaderde in 2025 vijf keer met het College van Bestuur. Deze vergaderingen werden steeds voorafgegaan door een vooroverleg, waarbij alleen de leden van de Raad van Toezicht aanwezig waren.

Van elke RvT-vergadering wordt een verslag opgesteld, dat ter goedkeuring wordt vastgesteld in de eerstvolgende RvT-vergadering en ter fiattering ondertekend door voorzitter en vicevoorzitter. De verslagen worden opgeslagen in Teams, zodat iedereen ze kan nalezen.

Zowel de agendavoorbereidingen als de vergaderingen zelf vonden plaats in een open sfeer, vanuit wederzijds begrip van onderscheiden verantwoordelijkheid en rol. Het samenspel stelde de Raad van Toezicht in staat om op een constructief kritische wijze het bestuur van de school te volgen. Leidraad bij toezicht en besluitvorming is of het bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs, waar het Alfrink voor staat en de leerlingen voor wie we dit doen.

De Raad van Toezicht werkt met een standaardagenda die, al naar gelang het moment in het kalenderjaar, in meer of mindere mate nadrukkelijk zal worden besproken.

Eén keer per jaar is er een bijzonder thema dat we aan de orde stellen. In 2025 kozen we voor het thema "identiteit". We hebben openhartig met elkaar van gedachten gewisseld over de rooms-katholieke overtuiging, dilemma's waar de school voor kan komen te staan, de gedeelde waarden.

De Raad van Toezicht werkt aan de hand van een jaarplanning. Daarvanuit zijn onder andere onderwijsresultaten, de vorderingen van het schoolplan, de leerlingenprognoses, de meerjarenbegroting 2026, de jaarrekening en het jaarverslag 2025 en de tussentijdse financiële rapportages besproken en/of goedgekeurd. Naar aanleiding van de jaarrekening heeft een overleg plaats gevonden met onze accountant. Deze gaf een goedkeurende verklaring over de jaarrekening 2024 af. Het College van Bestuur informeert de Raad van Toezicht en legt daarmee verantwoording af.

Het jaar 2025 stond in het teken van de verdere doorontwikkeling van het Alfrink. Het nieuwe schoolplan vormde hiervoor een duidelijke en ambitieuze richtlijn. De uitvoering van het schoolplan had bij elke RvT-vergadering prominente plek op de agenda.

Met de MR is regelmatig overleg. De rollen en verantwoordelijkheden over en weer zijn helder en worden ook gerespecteerd. Jaarlijks staat een bijzonder thema centraal, gekozen in samenspraak met RvT, MR en rector/bestuurder en ook voorbereid door een kleine delegatie. Begin januari stond het thema 'kwalitatief en kwantitatief goed docentenbestand' centraal. Ook is overleg geweest met de voorzitter van de MR. Besproken onderwerpen: de tweede termijn van twee leden van de RvT, van wie één op voordracht van de MR, de werving en selectie van de nieuwe conrector bedrijfsvoering en de voorbereiding van de werving en selectie van twee nieuwe RvT-leden in 2026.

Professionalisering

Een aantal leden van de RvT heeft een opleiding toezichthouden gevolgd. Verder is de Raad lid van de VTOI (VTO3 tegenwoordig). Alle nieuwsbrieven worden ons toegestuurd. Wij nemen op deze manier kennis van actuele ontwikkelingen. Met regelmaat – met name bij de werving en selectie van nieuwe RvT-leden wat gemiddeld 1x per 2 jaar voorkomt – wordt specifiek aandacht besteed aan het functioneren van de Raad. Zowel bij de voorbereiding van de werving en selectie alsook bij de inwerking van de nieuwe leden worden onze visie, onze basisdocumenten en onze onderlinge samenwerking en taakverdeling uitgebreid aan de orde gesteld. In april 2025 heeft de RvT een zichzelf geëvalueerd onder leiding van een externe deskundige. Ook de rector/bestuurder heeft hierin geparticipeerd. In voorbereiding hierop hebben RvT-leden en rector/bestuurder een vragenlijst ingevuld. De resultaten hiervan zijn integraal onderdeel geweest van de evaluatie. Hoewel er altijd aandachtspunten zijn, was de gedeelde uitkomst dat bestuur en toezicht heel positief zijn over de invulling van het toezicht, de governance, over het samenspel wederzijds en binnen RvT en over de inrichting.

Rechtmatige en doelmatige besteding van middelen

Het Alfrink College hanteert diverse systemen om te komen tot een rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen. Zo hanteert zij een inkoopbeleid, dat jaarlijks wordt getoetst door de accountant en zijn er diverse systemen van toezicht op de besteding van de (publieke) middelen, o.a. d.m.v. het hanteren van ratio's voor de verdeling in besteding van personele/materiële kosten en via de besteding van middelen in overleg met MR. In het schoolplan zijn meetbare doelen opgenomen. Deze worden eenmaal per jaar met de RvT besproken. Vastgesteld is dat het bestuur en het interne toezicht voldoen aan de Governancecode.

Verder geeft de jaarrekening inzicht in de rechtmatige verwerving en besteding van de middelen. De beoordeling van de doelmatigheid van de besteding van de middelen is uiteraard ook een taak van de inspectie van het onderwijs.

De Raad van Toezicht vindt dat de bestuurder steeds tijdig en volledig de informatie heeft verschaft die nodig is om adequaat toezicht te kunnen uitoefenen. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat de uitgaven rechtmatig en doelmatig hebben plaatsgevonden. De uitgaven hebben daadwerkelijk bijgedragen aan het realiseren van de gestelde doelen.

De bestuurder heeft de Raad van Toezicht aangegeven niet op de hoogte te zijn van specifieke frauderisico's en/of van een verhoogd risico dat de jaarrekening als gevolg van fraude een afwijking van materieel belang zou kunnen bevatten. In het kader van de jaarrekening is de Raad van Toezicht niet gebleken dat er aanwijzingen van fraude zijn. In de notitie risicomanagement en in de vastgestelde planning-en-control-cyclus zijn voldoende waarborgen opgenomen die frauderisico's beperken. De digitale wereld verandert snel en daarmee nemen ook de cyberdreigingen toe. De school neemt maatregelen om gegevens blijvend te beschermen. Er is in 2025 een begin gemaakt met de vaststelling van het beleidskader IBP, waarbij geadviseerd door een externe partij, volgens de publicaties van Kennisnet. De bestuurder - in samenspraak met de controller - bewaakt of de uitgaven passen binnen de afgesproken budgettering en/of in overeenstemming zijn met afgesloten contracten (contractenregister) of goedgekeurde offertes.

Ondertekening door toezichthouders

Naam

Functie

Datum

JAARREKENING

Jaarrekening

Balans per 31 december 2025 na voorstel resultaatbestemming

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Activa				
Vaste activa				
Materiële vaste activa (1)				
Gebouwen en terreinen	3.195.440		3.457.811	
Inventaris en apparatuur	1.697.818		2.008.629	
Leermiddelen	185.798		163.013	
		5.079.056		5.629.453
Financiële vaste activa (2)				
Overige vorderingen		58.275		56.237
		5.137.331		5.685.690
Vlottende activa				
Voorraden (3)				
Voorraad		225		693
Vorderingen (4)				
Ouderbijdragen	139.111		147.381	
Overlopende activa	352.058		435.556	
		491.169		582.937
Liquide middelen (5)		2.806.552		2.958.295
		<u>8.435.277</u>		<u>9.227.615</u>

	31 december 2025		31 december 2024	
	€	€	€	€
Passiva				
Eigen vermogen		(6)		
Eigen Vermogen	5.297.603		5.938.577	
Voorzieningen		(7)		
Voorzieningen	763.232		950.568	
Langlopende schulden		(8)		
Lang lopende schulden	58.275		56.237	
Kortlopende schulden		(9)		
Crediteuren	286.745		168.784	
Belastingen en premies soc. verzekeringen	671.313		671.061	
Schulden terzake van pensioenen	172.168		188.573	
Overige kortlopende schulden	390.362		386.810	
Overlopende passiva	795.579		867.005	
	<hr/>		<hr/>	
	2.316.167		2.282.232	
	<hr/>		<hr/>	
	8.435.277		9.227.615	
	<hr/>		<hr/>	

Staat van baten en lasten over 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Baten			
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	15.964.578	14.867.108	15.345.801
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	110.515	58.572	157.179
Overige baten	945.841	883.250	936.799
Totaal baten	<u>17.020.934</u>	<u>15.808.930</u>	<u>16.439.779</u>
Lasten			
Personeelslasten	13.916.622	13.161.848	14.132.331
Afschrijvingen	826.795	866.331	791.857
Huisvestingslasten	629.638	619.426	655.853
Overige lasten	2.310.003	1.942.532	2.310.313
Totaal lasten	<u>17.683.058</u>	<u>16.590.136</u>	<u>17.890.355</u>
Saldo baten en lasten	<u>-662.124</u>	<u>-781.206</u>	<u>-1.450.576</u>
Financiële baten en lasten	21.150	40.000	44.646
Resultaat	<u>-640.974</u>	<u>-741.206</u>	<u>-1.405.930</u>
Netto resultaat	<u><u>-640.974</u></u>	<u><u>-741.206</u></u>	<u><u>-1.405.930</u></u>

Kasstroomoverzicht 2025

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
Resultaat		-662.124		-1.450.576
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen		826.795		791.857
- Mutaties voorzieningen		-187.336		-56.439
Veranderingen in vlottende middelen				
- Voorraden		468		1.642
- Vorderingen		91.768		-112.667
- Schulden		33.935		70.297
		<u>103.505</u>		<u>-755.886</u>
Ontvangen interest	21.150		44.646	
Betaalde interest	-		-	
		<u>21.150</u>		<u>44.646</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-303.784		-1.706.676	
Desinvesteringen materiële vaste activa	27.385		23.131	
Overige investeringen in financiële vaste activ.	-		-	
		<u>-276.399</u>		<u>-1.683.545</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie eigen vermogen		-		-
Mutatie liquide middelen		<u>-151.743</u>		<u>-2.394.785</u>
Beginstand liquide middelen	2.958.295		5.353.080	
Mutatie liquide middelen	-151.743		-2.394.785	
Eindstand liquide middelen		<u>2.806.552</u>		<u>2.958.295</u>

Het resultaat 2025 in dit kasstroomoverzicht betreft het saldo baten en lasten.

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2025

Activa

Vaste activa	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
1. Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	3.195.440	3.457.811
Inventaris en apparatuur	1.697.818	2.008.629
Leermiddelen	185.798	163.013
Totaal materiële vaste activa	<u>5.079.056</u>	<u>5.629.453</u>

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Leermiddelen (VO)	Totaal materiële vaste activa
	€	€	€	€
Aanschafwaarde t/m 2024	5.157.120	4.058.619	1.474.143	10.689.882
Cum. afschrijving t/m 2024	1.699.309	2.049.990	1.311.130	5.060.429
Boekwaarde 31-12-2024	<u>3.457.811</u>	<u>2.008.629</u>	<u>163.013</u>	<u>5.629.453</u>
Investering boekjaar	146.397	76.289	81.097	303.783
Des- investering boekjaar	72.586	72.133	639.229	783.948
Aanschafwaarde t/m 31-12-2025	<u>5.230.931</u>	<u>4.062.775</u>	<u>916.011</u>	<u>10.209.717</u>
Afschrijving boekjaar	393.819	374.664	58.312	826.795
Afschrijving des- investering boekjaar	57.637	59.697	639.229	756.563
Cum. afschrijving t/m 31-12-2025	<u>2.035.491</u>	<u>2.364.957</u>	<u>730.213</u>	<u>5.130.661</u>
Boekwaarde 31-12-2025	<u>3.195.440</u>	<u>1.697.818</u>	<u>185.798</u>	<u>5.079.056</u>

Aanschafwaarde gebouwen

Met ingang van 2017 wordt de renovatie aan de personeelskamer versneld afgeschreven (was 2,5% is nu 10%).

Afschrijvingspercentages	%
Gebouwen en terreinen	10
Inventaris en apparatuur	10 - 33,33
Leermiddelen	33,3

2. Financiële vaste activa

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Waarborgsom	-	-
Laptop > 1 jaar	58.275	56.237
	<u>58.275</u>	<u>56.237</u>

Vlottende activa

3. Voorraden

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Werkboeken	225	693
Kleding LO	-	-
	<u>225</u>	<u>693</u>

Voorraden betreffen de artikelen welke niet zijn verkocht.

4. Vorderingen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Ouderbijdragen	<u>139.111</u>	<u>147.381</u>

Overige overlopende activa

Rente	12.075	26.324
Diverse nog te ontvangen bedragen	18.855	30.487
Nog te verdelen kosten	2.994	2.376
Diverse vooruitbetaalde kosten	318.134	376.369
Totaal overlopende activa	<u>352.058</u>	<u>435.556</u>
Totaal vorderingen	<u>491.169</u>	<u>582.937</u>

5. Liquide middelen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Banken	2.798.718	2.953.451
Kasmiddelen	7.834	4.844
Kruisposten	-	-
Totaal liquide middelen	<u><u>2.806.552</u></u>	<u><u>2.958.295</u></u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Kardinaal Alfrink Stichting.

Passiva

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
6. Eigen vermogen		
Stichtingskapitaal	191.702	191.702
Algemene reserve	4.952.135	5.195.101
Bestemmingsreserves	153.766	551.774
Totaal eigen vermogen	<u>5.297.603</u>	<u>5.938.577</u>

	Stand per 31-12-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
Stichtingskapitaal	<u>191.702</u>	-	-	<u>191.702</u>
Algemene reserve	<u>5.195.101</u>	<u>-640.974</u>	<u>398.008</u>	<u>4.952.135</u>
Bestemmingsreserves privaat				
Reserve laptops	2.678	-	595	3.273
Reserve kluisjes	-	-	-	-
	<u>2.678</u>	<u>-</u>	<u>595</u>	<u>3.273</u>
Bestemmingsreserves publiek				
Reserve leerlingen	-	-	-	-
Reserve personeel	-	-	-	-
Reserve BAPO	-	-	-	-
Reserve gebouw & materieel	-	-	100.000	100.000
Reserve NPO	466.713	-	-466.713	-
Reserve werkdrukmiddelen tbv OP	82.383	-	-31.890	50.493
	<u>549.096</u>	<u>-</u>	<u>-398.603</u>	<u>150.493</u>
Totaal eigen vermogen	<u>5.938.577</u>	<u>-640.974</u>	<u>-</u>	<u>5.297.603</u>

- De reserve gebouw & materieel is gevormd i.v.m. toekomstige uitgaven voor sloop, renovatie of vervangen van de tijdelijke bouw (pukkel). Dit jaar is het positieve resultaat t.o.v. de begroting toegevoegd.
- Reserve NPO is in 2025 grotendeels besteed, het restant is vrijgevallen naar de algemene reserve.

7. Voorzieningen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Voorzieningen	<u>763.232</u>	<u>950.568</u>

	<u>Stand per 31-12-2024</u>	<u>Dotaties in 2025</u>	<u>Onttrekkingen in 2025</u>	<u>Vrijval in 2025</u>	<u>Stand per 31-12-2025</u>
	€	€	€	€	€
Voorzieningen					
Voorziening spaarverlof (oud)	199.479	1.076	-	-	200.555
Voorziening spaarverlof (LPB50)	212.793	-	94.061	-	118.732
Voorziening jubilea	272.368	9.023	19.856	11.542	249.993
Voorziening transitievergoeding	-	34.305	-	-	34.305
Voorziening langdurig zieken	160.479	71.526	139.021	21.458	71.526
Voorziening wachtgeld	32.592	0	16.910	3.908	11.774
Voorziening laptops	72.857	65.663	62.173	-	76.347
Onderhoudsvoorziening	-	-	-	-	-
	<u>950.568</u>	<u>181.593</u>	<u>332.021</u>	<u>36.908</u>	<u>763.232</u>

	<u>< 1 jaar</u>	<u>< 1 - 5 jaar</u>
	€	€
Onderverdeling voorzieningen		
Voorziening spaarverlof (oud)	31.547	169.008
Voorziening spaarverlof (LPB50)	43.879	74.853
Voorziening jubilea	9.572	240.421
Voorziening transitievergoeding	34.305	-
Voorziening langdurig zieken	71.526	-
Voorziening wachtgeld	10.092	1.682
Voorziening laptops	46.298	30.049
Onderhoudsvoorziening	-	-
Totaal voorzieningen	<u>247.219</u>	<u>516.013</u>

De voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter.

Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening jubilea is uitgegaan van een pensioenleeftijd van 67 jaar en een jaarlijkse salarisstijging van 3%.

8. Langlopende schulden

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Laptops > 1 jaar	58.275	56.237
Totaal langlopende schulden	<u><u>58.275</u></u>	<u><u>56.237</u></u>

9. Kortlopende schulden

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
	€	€
Crediteuren	<u>286.745</u>	<u>168.784</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>671.313</u>	<u>671.061</u>
Schulden terzake van pensioenen	<u>172.168</u>	<u>188.573</u>
<u>Overige kortlopende schulden</u>		
Tweetalig onderwijs	145.373	120.348
Laptops < 1 jaar	90.629	80.530
Ouderbijdrage	147.037	178.031
Overig	7.323	7.901
	<u>390.362</u>	<u>386.810</u>
<u>Overlopende passiva</u>		
Borg laptop	15.700	13.900
Vakantiegeld	463.371	471.340
Bindingstoelage	-	41.594
Oktoberoelage	32.713	-
Te betalen rente	-	-
Nog te besteden geormerkte subsidies	24.030	29.089
Nog te besteden niet geormerkte subsidies	97.765	54.413
Vooruitontvangen bedragen	81.626	34.126
Accountantskosten	32.610	30.492
Overig	47.764	192.050
	<u>795.579</u>	<u>867.005</u>
Totaal kortlopende schulden	<u><u>2.316.167</u></u>	<u><u>2.282.233</u></u>

Model G - verantwoordings subsidies (deze bijlage behoort bij artikel 4a van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs)

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

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking			
	kenmerk	datum	Onderhanden: loopt nog conform subsidieverplichtingen	Geheel uitgevoerd en afgerond	Niet (geheel) uitgevoerd en afgerond	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	W7030	16-6-2024	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	60150	16-6-2024	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	W7483	16-6-2024	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	W6214	16-6-2024	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	W6007	16-6-2024	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Ontwikkelkracht 2024/2025	OWK240108	5-6-2024	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	T2264	8-5-2025	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	T2986	8-5-2025	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	T2818	8-5-2025	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Studieverlof / Lerarenbeurs	T2754	8-5-2025	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Ontwikkelkracht 2025/2026	OWK250038	17-4-2025	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DUS-I Basisvaardigheden 2025/2027	VBV25-VO-0388	28-4-2025	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zijninstroom	00029180-1	20-11-2025	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

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

Omschrijving	toewijzing	kenmerk	datum	bedrag van de toewijzing		subsidie - ontvangsten t/m 31-12-2024		subsidie - ontvangsten in verslagjaar		saldo per 01-01-2025		subsidie - ontvangsten in verslagjaar		subsidie - ontvangsten in verslagjaar		te verrekenen per 31-12-2025 (naar balanspost 2.4.4)	
				€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
totaal																	
				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

Omschrijving	toewijzing	kenmerk	datum	bedrag van de toewijzing		subsidie - ontvangsten t/m 31-12-2024		subsidie - ontvangsten in verslagjaar		saldo per 01-01-2025		subsidie - ontvangsten in verslagjaar		subsidie - ontvangsten in verslagjaar		saldo per 31-12-2025	
				€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
totaal																	
				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Niet in de balans opgenomen verplichtingen en activa

Meerjarige financiële verplichtingen

Leaseverplichtingen

Medio 2022 zijn alle leaseverplichtingen voor printer- en kopieerapparatuur voldaan. Er zijn geen nieuwe verplichtingen aangegaan.

Overzicht verbonden partijen

Er is geen sprake van verbonden partijen.

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2025

Baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Rijksbijdragen Ministerie van OCW			
Rijksbijdrage Ministerie van OCW	14.625.298	13.936.101	14.169.622
Geormerkte subsidies Ministerie van OCW	71.254	15.000	43.544
Niet-geormerkte OCW subsidies	1.094.157	866.007	976.080
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	173.869	50.000	156.556
Toerekening investeringssubsidies Ministerie van OCW	-	-	-
Totaal Rijksbijdragen Ministerie van OCW	15.964.578	14.867.108	15.345.801

Overige overheidsbijdragen en - subsidies

Gemeentelijk bijdrage gemeente Zoetermeer	-	-	1.877
Subsidies Europees Platform	110.515	58.572	155.302
Totaal overige overheidsbijdragen	110.515	58.572	157.179

Overige baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Verhuur onroerende zaken	8.800	11.500	9.860
Detachering personeel	18.059	19.000	33.822
Ouderbijdrage	886.617	812.000	811.981
	913.476	842.500	855.663
Overige personele vergoedingen	6.698	1.400	2.875
Opleidingsschool Haaglanden	47.431	38.000	34.456
Visueel-, auditief gehandicapten	1.925	1.250	3.125
Overig	-23.689	100	40.680
	32.365	40.750	81.136
Totaal overige baten	945.841	883.250	936.799

Lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Personeelslasten			
Brutolonen en salarissen	10.594.963	10.099.286	10.699.255
Sociale lasten	1.480.632	1.200.384	1.446.074
Pensioenlasten	1.550.261	1.456.169	1.595.499
	<u>13.625.856</u>	<u>12.755.840</u>	<u>13.740.828</u>
Spaarverlof en jubilea	-94.754	30.000	-94.737
Extern personeel	158.400	100.000	108.579
Cursuskosten en studiedagen	115.250	80.000	91.626
Overige	263.879	266.008	398.676
Totaal overige personele lasten	<u>442.775</u>	<u>476.008</u>	<u>504.144</u>
Af: Uitkeringen (-/-)	-152.009	-70.000	-112.641
Totale personeelslasten	<u>13.916.622</u>	<u>13.161.848</u>	<u>14.132.331</u>

De uitkeringen betreffen vergoedingen van de salariskosten van het UWV. Dit is de reden dat deze ontvangsten als correctie op de loonkosten worden verantwoord.

Uitsplitsing personeel naar fte

	2025	2024
Directie	8	8
Onderwijzend Personeel	97	96
Onderwijs Ondersteunend Personeel	31	33
	<u>136</u>	<u>137</u>

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Afschrijvingen			
Gebouwen en terreinen	393.819	396.144	330.656
Inventaris en apparatuur	374.664	371.437	410.858
Leermiddelen	58.312	98.750	50.343
Overige materiële vaste activa	-	-	-
Totaal afschrijvingen	<u>826.795</u>	<u>866.331</u>	<u>791.857</u>

Huisvestingslasten

Huur	11.049	11.000	11.497
Dotatie onderhoudsvoorziening	-	-	-
Onderhoud	95.413	135.926	99.058
Energie en water	161.533	139.000	171.587
Schoonmaakkosten	318.202	292.000	328.541
Heffingen	11.550	9.500	10.384
Tuinonderhoud	17.821	15.000	18.810
Beveiliging gebouw	7.540	12.000	9.006
Overige huisvestingslasten	6.530	5.000	6.970
Totaal huisvestingslasten	<u>629.638</u>	<u>619.426</u>	<u>655.853</u>

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Overige lasten			
Beheer & bestuur	35.458	61.260	67.467
Accountantskosten	46.585	40.000	52.635
Juridische kosten	11.866	2.000	2.587
Telefoon- en portokosten e.d.	61.432	58.600	58.687
Licenties en ICT software	233.800	222.500	229.986
Overige administratie en beheer	5.815	5.200	5.331
Totaal administratie- en beheerslasten	<u>394.956</u>	<u>389.560</u>	<u>416.693</u>
Inventaris	7.389	7.000	30.017
Leermiddelen	632.486	336.000	523.148
Bibliotheek / mediatheek	3.232	7.000	5.415
Reproductiekosten	36.057	28.000	27.955
Overige inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.930	2.650	1.863
Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen	<u>681.094</u>	<u>380.650</u>	<u>588.398</u>
Overige dotaties	-	-	-
PR en wervingskosten	90.100	65.000	165.084
Representatiekosten	1.394	2.500	4.210
Contributies	53.793	40.000	52.632
Medezeggenschapsraad	1.333	1.200	1.091
Verzekeringen	11.067	10.500	11.737
Testen en toetsen	67.847	50.000	45.633
Uitbesteding leerlingen volwassenenonderwijs	50.679	20.000	29.389
Studiereizen	160.996	200.000	158.509
Buitenschoolse activiteiten	276.588	272.050	336.556
Leerlingen laptops en accessoires (leermiddelen)	134.416	125.000	112.866
Tweetalig onderwijs (leermiddelen)	151.812	180.000	144.414
Overige lasten	233.928	206.072	243.101
Totaal overige lasten	<u>1.233.953</u>	<u>1.172.322</u>	<u>1.305.222</u>
Totaal overige lasten	<u><u>2.310.003</u></u>	<u><u>1.942.532</u></u>	<u><u>2.310.313</u></u>

Accountantskosten

Onder de administratie en beheerslasten zijn de kosten voor de accountantscontrole verantwoord. Deze bedragen voor 2025 en 2024 respectievelijk € 46.585 en € 52.635.

De accountantslasten zijn als volgt onderverdeeld:

Honorarium onderzoek jaarrekening	€	46.585
Honorarium andere opdrachten		-
Honorarium fiscale adviezen		-
Honorarium niet controleopdrachten		-

Financiële baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Financiële baten			
Rentebaten	21.150	40.000	44.646
Financiële lasten			
Overige financiële lasten	-	-	-
Saldo financiële baten en lasten	<u>21.150</u>	<u>40.000</u>	<u>44.646</u>

Grondslagen

Algemeen

De Stichting is opgericht op 12 juli 1977 en is gevestigd te Zoetermeer.

De Stichting heeft zonder winstoogmerk ten doel: het bevorderen van het Voortgezet Onderwijs in Zoetermeer. Zij beoogt daarbij onderwijs te geven op katholieke grondslag. Zij wil daarbij handelen volgens de regelingen betreffende het katholieke onderwijs, die op grond van het gezamenlijk overleg in de Nederlandse Katholieke Schoolraad zijn vastgesteld, alsmede handelen volgens het Algemeen Reglement voor het Katholiek Onderwijs.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De grondslagen voor de jaarrekening zijn gebaseerd op het Burgerlijk Wetboek (boek 2, titel 9) en de Richtlijn van de Raad van Jaarverslaggeving (RJ660).

Vergelijkende cijfers

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. Ter bevordering van de vergelijkbaarheid zijn in sommige gevallen de vergelijkende cijfers van voorgaand boekjaar aangepast. Dit heeft echter geen gevolgen voor het exploitatieresultaat.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur van het Alfrink College zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa wordt gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met eventuele bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen inkoopprijs of lagere marktwaarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van incourantheid.

Vorderingen

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

Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het Bestuur.

Eigen Vermogen

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt tussen publieke en private middelen.

Voorzieningen

In beginsel dienen de voorzieningen met ingang van boekjaar 2020 gewaardeerd te worden tegen contante waarde. Aan de hand van de looptijd en de disconteringsvoet is bepaald dat het effect van de tijdswaarde niet materieel is, waardoor de voorzieningen conform RJ 252 alsnog gewaardeerd zijn tegen de nominale waarde.

Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof dient ter dekking van toekomstige uitgaven als gevolg van herbezetting voor opgebouwd spaarverlof. De voorziening wordt jaarlijks berekend op basis van de opgebouwde rechten van de personen die sparen voor spaarverlof. De dotatie en vrijvallen vinden plaats via de exploitatierekening.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de uitkering van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Aan de hand van de looptijd en de disconteringsvoet is bepaald dat het effect van de tijdswaarde niet materieel is, waardoor de voorzieningen conform RJ 252 alsnog gewaardeerd zijn tegen de nominale waarde.

Voorziening transitievergoeding

De voorziening transitievergoeding dient ter dekking van toekomstige uitgaven als gevolg van ontslag van boventallige medewerkers.

De voorziening wordt jaarlijks berekend op basis van de dan geldende verwachte overformatie.

De dotatie en vrijvallen vinden plaats via de exploitatierekening.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken dient ter dekking van toekomstige uitgaven als gevolg van langdurig zieke medewerkers.

De voorziening wordt jaarlijks berekend op basis van de dan geldende langdurig zieken en inschatting van herstel.

De dotatie en vrijvallen vinden plaats via de exploitatierekening.

Voorziening wachtgeld

De voorziening heeft betrekking op 25% eigen risico van de wachtgeldregeling inclusief bovenwettelijke wachtgeldregeling.

De voorziening is gebaseerd op het aantal deelnemers aan de regeling, de vastgestelde uitkeringen, looptijd en uitstroomverwachting.

Voorziening laptops

De voorziening laptops wordt opgenomen tegen nominale waarde. Er wordt een voorziening gevormd voor service, onderhoud en garantie van het aantal verhuurde laptops die in omloop zijn tegen een bedrag van 162 euro per laptop. Onttrekking van de voorziening vindt plaats door middel van salariskosten van de ICT-medewerker en kosten voor reparatie van laptops.

Langlopende schulden

Dit betreft het langlopend deel van de vooruitgefactureerde laptops.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen OCW / EL&I

Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

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

Overige overheidsbijdragen

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

Overige baten

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

Personele lasten

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

Het Alfrink College heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon, berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij

het ABP. Het Alfrink College betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo 2024 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 111,7%. De premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen is met 27,0% iets gedaald t.o.v. 27,9% voor het jaar 2023.

De pensioenpremie voor het komend jaar zal gelijkblijven met 27,0%

Het Alfrink College heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekort bij het pensioenfonds, anders dan effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

BESTEMMING VAN HET EXPLOITATIERESULTAAT

Vooruitlopend op de goedkeuring van de Raad van Toezicht is het exploitatieresultaat over 2025 € -640.974. Overeenkomstig de wettelijke bepalingen, zal dit worden onttrokken aan de algemene reserve.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers in de jaarrekening.

WNT-verantwoording 2025 Kardinaal Alfrink Stichting

De WNT is van toepassing op de Kardinaal Alfrink Stichting. Het voor de Kardinaal Alfrink Stichting toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 175.000 (onderwijs, klasse C, complexiteitspunten t-2 totale baten 4, t-2 aantal leerlingen 2, aantal onderwijssoorten 2, totaal score 8).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	P.M. de Vries
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	133.315
Beloningen betaalbaar op termijn	22.049
<i>Subtotaal</i>	<i>155.364</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	175.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Bezoldiging	155.364
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.
Gegevens 2024	
bedragen x € 1	P.M. de Vries
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	123.547
Beloningen betaalbaar op termijn	19.887
<i>Subtotaal</i>	<i>143.434</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	166.000
Bezoldiging	143.434

Model 1D Toezichhoudend topfunctionaris met een bezoldiging van 2.100 of minder

Naam topfunctionaris	Functie
K.G.A.P. Boemaars	Lid
S. Smits	Voorzitter
R. Van der Meer	Lid
R. Van Meeteren	Vicevoorzitter
E. van Oostrom	Lid
H. van der Vlugt	Lid

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Kardinaal Alfrink Stichting te Zoetermeer gecontroleerd.
Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Kardinaal Alfrink Stichting zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 29 juni 2026

De Jong & Laan Controle B.V

Was getekend

De heer C. Rabe
Registeraccountant

Alfrink college

