

Jaarverslag onderwijs



2025

Inhoudsopgave

Voorwoord	3		
1 Schoolorganisatie	4		
1.1 Profiel	5		
• Missie	5	• Goed en voldoende personeel & strategisch personeelsbeleid	23
• Visie	5	• Banenafpraak	23
• Kernwaarden	5	• Werkdrukmiddelen	23
• Leidende principes	5	• Verantwoording over aanwezigheid van Verklaringen omtrent het gedrag	24
• Besturingsfilosofie	5	• Personeelsbestand	24
• Strategisch koersplan	5	• Vervanging via IJsselpool	27
• Kerntaak	6	• Ontwikkelingen Onderwijsregio	28
• Toegankelijkheid & toelating	6	2.3 Huisvesting & facilitaire zaken	29
1.2 Organisatie	7	• Doelen en resultaten	29
• Contactgegevens	7	• Toekomstige ontwikkelingen	30
• College van bestuur	7	• Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen	30
• Scholen & kindcentra	7	2.4 Financieel beleid	31
• Organisatiestructuur	8	• Doelen en resultaten	31
• Juridische structuur	8	• Beleidsrijke meerjarenbegroting	31
• Bestuur en bestuursbureau	8	• Toekomstige ontwikkelingen	32
• Managementstructuur	8	• Investeringsbeleid	32
• Interne toezicht	8	• Treasury	32
• Medezeggenschap	9	• Allocatie middelen	33
• Governance	9	• Onderwijsachterstandenmiddelen	34
• Governancecode Funderend Onderwijs	9	• Planning- en controlecyclus	34
• Klachtenafhandeling	9	2.5 ICT	36
• Horizontale dialoog en verbonden partijen	10	• Doelen en resultaten	36
2 Verantwoording van het beleid	11	• Toekomstige ontwikkelingen	36
2.1 Onderwijs & kwaliteit	12	2.6 Continuïteitsparagraaf	37
• Onderwijskwaliteit & kwaliteitszorg	12	• Interne risicobeheersingssysteem	37
• Doelen en resultaten	13	• Belangrijkste risico's en onzekerheden	37
• Overige en toekomstige ontwikkelingen	14	• Informatiebeveiliging en privacy	39
• Onderwijsresultaten	14	3 Verantwoording van de financiën	40
• Onderwijs aan nieuwkomers	17	3.1 Ontwikkelingen in meerjaren perspectief	41
• Onderzoek	17	• Leerlingen	41
• Internationalisering	17	• Fte's	42
• Klachten	17	3.2 Staat van baten en lasten en balans	43
• Onderwijsinspectie	18	• Staat van baten & lasten in meerjaren perspectief	43
• Visitatie	18	• Balans in meerjaren perspectief	47
• Passend Onderwijs	18	3.3 Financiële positie	49
• Basisvaardigheden	19	• Kengetallen	49
• Nationaal Programma Onderwijs	20	• Financiële positie	51
• Sociale veiligheid en gelijke behandeling	20	Bijlagen	53
2.2 Personeel & professionalisering	21	• Verslag Raad van Toezicht	54
• Doelen en resultaten	21	• Verslag gemeenschappelijke medezeggenschap (Archipelraad)	57
• Toekomstige ontwikkelingen	22	Jaarrekening 2025	60
• Zaken met personele betekenis	22		
• Uitkeringen na ontslag	22		
• Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders	22		

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag 2025 van Stichting Archipel Onderwijs. In dit verslag leest u wat er in het afgelopen jaar binnen onze stichting heeft gespeeld, welke veranderingen hebben plaatsgevonden en hoe het jaar financieel is verlopen. Daarnaast geven wij inzicht in het gevoerde beleid en schetsen wij de belangrijkste ontwikkelingen en aandachtspunten voor 2025.

Stichting Archipel Onderwijs heeft als duidelijke ambitie het realiseren van kindcentra waarin kinderopvang en onderwijs vanuit één doorgaande lijn en onder één dak worden georganiseerd. Om deze ambitie waar te maken, zijn in 2025 opnieuw belangrijke stappen gezet om Stichting Archipel Onderwijs en Stichting Archipel Kinderopvang verder op één lijn te brengen. Wij zijn trots op de voortgang die is geboekt in het verder ontwikkelen van de doorgaande lijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar. Hierdoor zijn wij steeds beter in staat om de ontwikkeling van kinderen tijdig te signaleren en hier passend op aan te sluiten. Op alle niveaus is veel expertise opgebouwd en blijven wij dagelijks werken aan vernieuwing en verbetering. Zowel inhoudelijk als bedrijfsmatig wordt de samenwerking steeds intensiever, met als doel de optimale ontwikkeling van ieder kind.

In 2025 is op uiteenlopende terreinen hard gewerkt aan verdere versterking van onze organisatie. Zo is een nieuwe besturingsfilosofie geïntroduceerd onder het motto *‘Klein binnen groot’*, waarbij nieuwe kernwaarden zijn vastgesteld. Als vervolg hierop is in 2025 een leiderschapstraject gestart voor alle leidinggevendenden. Daarnaast is het nieuwe koersplan 2025–2029 *‘Samen groeien’* vastgesteld, met een duidelijke verbinding met de school- en kindcentrumplannen. Over zowel de besturingsfilosofie als het koersplan zijn op alle locaties gesprekken gevoerd met teams, zodat deze ontwikkelingen breed worden gedragen binnen de organisatie.

Ook zijn belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering en ondersteuning van onze organisatie. Zo is een nulmeting uitgevoerd bij het bestuursbureau met het oog op procesoptimalisatie. Ook zijn op alle locaties, inclusief het bestuursbureau, de tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd.

Op regionaal en inhoudelijk vlak zijn eveneens nieuwe initiatieven gestart. In 2025 is de Onderwijsregio Oost-Nederland (RegioON) van start gegaan. Binnen de Onderwijsregio wordt gewerkt vanuit de thema's: werven & matchen, behouden personeel, opleiden & begeleiden en professionaliseren. Samen vormen zij de basis voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt, waarbij het aantrekken, ontwikkelen en duurzaam inzetten van personeel centraal staan. Dit heeft o.a. geleid tot een onderzoek naar het samenvoegen van de regionale invalpools.

In 2025 is een beweging ingezet richting inclusief onderwijs, met als doel kinderen zoveel mogelijk binnen de reguliere onderwijsomgeving te ondersteunen. Tegelijkertijd maakt het samenwerkingsverband de transitie van het expertisemodel naar het scholenmodel, waarbij de focus verschuift naar het versterken van de

expertise binnen de scholen zelf. Hiermee wordt een belangrijke basis gelegd voor een inclusieve en toekomstbestendige onderwijspraktijk.

Net als in voorgaande jaren heeft de krappe arbeidsmarkt veel aandacht gevraagd. Het blijkt steeds lastiger om bij het vertrek van medewerkers direct passende vervanging te vinden. Vooral bij ziekte en verlof wordt het personeelstekort zichtbaar en voelbaar. Alle locaties hebben hier in meer of mindere mate dagelijks mee te maken gehad. Ik spreek mijn grote waardering uit voor de manier waarop onze collega's met deze uitdagingen zijn omgegaan en voor de creativiteit en flexibiliteit waarmee telkens weer oplossingen zijn gevonden.

Het exploitatieresultaat vóór resultaatsbestemming over het boekjaar 2025 bedraagt € 794.710. Dit is een positieve afwijking van € 1.408.281 ten opzichte van het begrote resultaat. Het exploitatieresultaat ná het effectueren van het besluit over de resultaatsbestemming bedraagt € 984.890, wat een positieve afwijking van € 1.552.208 ten opzichte van de begroting betekent.

Het positieve resultaat en de sterk positieve afwijking van dat resultaat ten opzichte van het begrote resultaat worden in belangrijke mate veroorzaakt door de administratieve verwerking van een uitspraak van de Raad van State, een uitspraak met (positieve) gevolgen voor de jaarrekening 2025. Meer informatie hierover volgt in hoofdstuk 3.3 Financiële positie, paragraaf Uitspraak Raad van State in beroepsprocedure.

De jaarrekening 2025 van Stichting Archipel Onderwijs maakt integraal onderdeel uit van dit bestuursverslag. Graag nodig ik u van harte uit om kennis te nemen van de inhoud en hoop dat dit verslag een helder beeld geeft van onze ontwikkelingen, ambities en resultaten.

Met vriendelijke groet,

Walter van der Hoeven
bestuurder



1 Schoolorganisatie

1.1 Profiel

Missie

Stichting Archipel verbindt kinderopvang en basisonderwijs organisatorisch in één organisatie. Hierdoor kunnen de locaties van Stichting Archipel een totaalaanbod verzorgen in integrale kindcentra. Een integrale aanpak helpt kinderen zich optimaal ontwikkelen, omdat pedagogische professionals vanuit verschillende kennisgebieden het kind centraal stellen vanuit één visie, als één team, in één omgeving.

Visie

Als kinderen van jongs af aan in zo'n veilige omgeving kunnen spelen, leren en ontdekken in hun eigen tempo en hun eigen doorgaande leerlijn, ontwikkelen ze zich eerder én verder en starten kinderen in het onderwijs zonder achterstand. De kindcentra bieden een bodem om te groeien, waar kinderen hun beste zelf kunnen zijn in een veilige omgeving die is gericht op hun kansen en mogelijkheden.

Kernwaarden

De kernwaarden zijn de fundamentele principes en overtuigingen die richting geven aan de cultuur, het gedrag en de besluitvorming binnen de organisatie. De kernwaarden zijn als een kompas voor het handelen van alle medewerkers. De kernwaarden zijn:

- **Transparantie en Vertrouwen.** 'We zeggen wat we doen en doen wat we zeggen'.
- **Diversiteit en Samenwerking.** 'Verschillen verrijken ons'.
- **Ontwikkeling en Inspiratie.** 'Fouten maken mag, zolang we ervan leren'.

Leidende principes

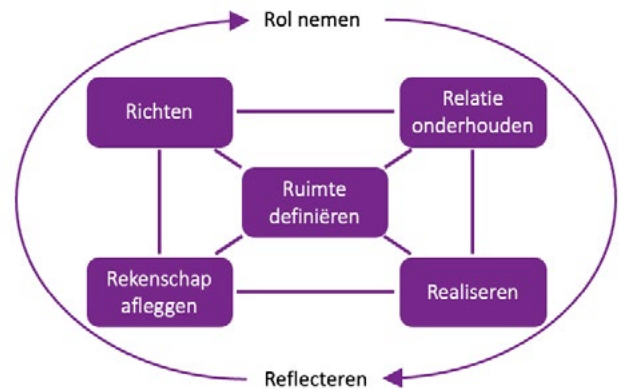
De besturing, vanuit bestuur, directie en andere leidinggevendenden, krijgt invulling op basis van de volgende leidende principes:

- **Professionaliteit binnen kaders.** 'Onze expertise zetten we in binnen vastgestelde kaders; waarbij we zelfstandig handelen en besluiten nemen binnen onze professionele ruimte'.
- **Samenwerking en verbinding.** 'Niemand staat er alleen voor. We werken samen en ondersteunen elkaar, waarbij fouten maken mag en als leermomenten worden gezien'.
- **Verantwoordelijkheid en duidelijkheid.** 'We bieden duidelijkheid over ieders speelveld, waarbij iedereen verantwoordelijkheid neemt en aflegt over zijn of haar rol en acties'.
- **Balans en respect voor ruimte.** 'We geven en nemen ruimte, zodat iedereen optimaal kan functioneren zonder dat de ruimte van de één ten koste gaat van die van de ander'.

Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Stichting Archipel Onderwijs en Kinderopvang is in februari 2025 vastgesteld, na bespreking in het Directeurenoverleg, de Archipelraad en de Raad van Toezicht. Met deze vaststelling beschikt de organisatie over een helder en gedragen kader voor sturing en samenwerking.

De besturingsfilosofie is gebaseerd op de missie, visie, kernwaarden en leidende principes van Archipel en is vormgegeven aan de hand van het R'en-model¹. Dit model biedt richting aan de wijze waarop verantwoordelijkheden worden belegd, ruimte wordt genomen en verantwoording wordt afgelegd. In figuur 1 is het R'en-model gevisualiseerd.



Figuur 1

Gezien de reikwijdte van de besturingsfilosofie wordt deze gefaseerd geïmplementeerd. Dit gebeurt onder andere door het actualiseren van beleids- en budgettaire kaders, het verder ontwikkelen van sturingsinformatie en het bewuster omgaan met processen rondom ruimte nemen en verantwoording afleggen. Om deze begrippen meer te doorleven en te laden is in het najaar van 2025 een leiderschapstraject gestart met directeuren van scholen en kindcentra en leidinggevendenden van het bestuursbureau. De besturingsfilosofie levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de verdere professionalisering van Stichting Archipel Kinderopvang en Onderwijs.

Strategisch koersplan

De samenleving verandert snel. We zien toenemende verschillen tussen kinderen, groeiende ondersteuningsvragen, digitalisering, personeelstekorten en een complexe huisvestingsopgave. Deze ontwikkelingen vragen om toekomstgerichte kindcentra die stevig staan, samenwerken met hun omgeving en blijven investeren in kwaliteit en inclusie.

In het voorjaar van 2025 is ons nieuwe koersplan 'Samen Groeien' gereed gekomen. Hierin beschrijven we hoe we inspelen op deze toekomstige uitdagingen. Onze kernwaarden – Transparantie & Vertrouwen, Diversiteit & Samenwerking en Ontwikkeling & Inspiratie – vormen de basis van ons handelen. Vanuit deze waarden zetten we in op een sterke doorgaande ontwikkelijn, kansengelijkheid, professionele autonomie en leren van elkaar. Dit koersplan is richtinggevend voor onze ontwikkeling in de komende jaren. Onze ambities en doelen worden jaarlijks vertaald naar concrete acties in de jaarplannen van onze kindcentra, scholen en bestuursbureau, en waar nodig bijgesteld.

¹ Bron: Whitepaper 'Bewust besturen in funderend onderwijs – Over de plek, meerwaarde en ingrediënten van een betekenisvolle besturingsfilosofie', B&T, november 2022.

Onze ambities voor 2025–2029

1. **Sterke kindcentra.** We bouwen verder aan integrale kindcentra voor kinderen van 0–13 jaar, met één visie, één team en één aansturing. We versterken samenwerking tussen locaties, profileren ons als kindcentrumorganisatie en benutten de talenten binnen en buiten Archipel.
2. **Inclusie en kansengelijkheid.** We formuleren een gezamenlijke visie op inclusief onderwijs en streven naar hoge verwachtingen voor ieder kind. Obstakels worden actief weggenomen, ondersteuning wordt versterkt en samenwerking met (S)BO, SO en partners wordt uitgebouwd.
3. **Digitale wereld en geletterdheid.** Digitale geletterdheid is een basisvaardigheid. We ontwikkelen beleidsplannen, professionaliseren medewerkers, scherpen ons Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)-beleid aan en formuleren principes voor verantwoord gebruik van technologie en Artificial Intelligence AI.
4. **Kwaliteit van onderwijs en kinderopvang.** We werken aan hoge onderwijskwaliteit en sterke basisvaardigheden, zicht op opbrengsten en welbevinden, en continue kwaliteitsverbetering. Kindcentra worden positief beoordeeld door inspecties en monitoren actief hun resultaten.
5. **Aantrekkelijk werkgeverschap.** We investeren in ontwikkeling, goede begeleiding van starters, kennisdeling en een professionele cultuur. We versterken samenwerking met opleidingsinstituten en profileren ons als aantrekkelijke werkgever.
6. **Bestuurlijke samenwerking.** We zoeken strategische samenwerking met regionale partners, onderzoeken de houdbaarheid van onze bestuurlijke inrichting en werken samen aan thema's als inclusie, innovatie en arbeidsmarkt

Kerntaak

Kinderen afkomstig van de kindcentra van Archipel zijn succesvol in het vervolgonderwijs en in de maatschappij doordat zij:

- Gemotiveerd en onderzoekend leren en daarbij van ICT gebruik kunnen maken.
- Kritisch denken.
- Effectief communiceren.
- Kunnen samenwerken.
- Zich ontwikkelen tot verantwoordelijke burgers, met oog voor culturele verschillen.
- Creatief en flexibel zijn.
- Inzicht hebben in de eigen persoon en zich kunnen inleven in de ander.
- Inzicht hebben in hun eigen kwaliteiten en talenten.

De kindcentra van Archipel bieden onderwijs en opvang die voldoen aan de gezamenlijke visie en uitgangspunten.

- De kernopdracht is werken aan persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie.
- Er wordt aantoonbaar gewerkt aan een professionele cultuur gericht op leren en ontwikkelen richting de kinderen en richting elkaar.
- Om de ontwikkeling van kinderen te optimaliseren wordt voortgebouwd op het ontwikkelen van kindcentra.
- Het kritisch vermogen van de organisatie wordt vergroot door de medezeggenschap integraal te organiseren.

- In samenwerking met diverse stakeholders wordt gewerkt aan meer inclusie.
- Een duurzame bedrijfsvoering, ter verbetering van de kwaliteit van het primaire proces, heeft de aandacht.

Toegankelijkheid & toelating

In artikel 46 van de wet op het primair onderwijs wordt het karakter van het openbaar onderwijs als volgt omschreven: het openbaar onderwijs draagt bij aan de ontwikkeling van de leerlingen met aandacht voor de godsdienstige, levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden zoals die leven in de Nederlandse samenleving en met onderkenning van de verscheidenheid van die waarden. Openbare scholen zijn toegankelijk voor alle kinderen zonder onderscheid van godsdienst of levensbeschouwing. De algemene toegankelijkheid komt tot uitdrukking in het feit dat er voor elk kind op onze scholen plaats is, behoudens ernstige medische en/of onderwijskundige beperkingen.

Het openbaar onderwijs is van en voor de hele samenleving. Het is een plek waar leerlingen samenleven en samen leren, waar ruimte is voor ieders verhaal. In de openbare school is democratie geen 'hol begrip'. Zij wordt zichtbaar in de schoolorganisatie, de schoolcultuur, het onderwijs en de verbinding tussen school en samenleving. De openbare school zondert zich niet af van de wereld, maar leert leerlingen zorgzaam en rechtvaardig om te gaan met andere mensen en de natuur.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

Naam organisatie	Stichting Archipel Onderwijs
Bestuursnummer	41566
KVK-nummer	08141209
Bezoekadres	Houtwal 16b, 7201 ES Zutphen
Postadres	Postbus 4091, 7200 BB Zutphen
Telefoonnummer	(0575) 596120
E-mail	info@archipelprimair.nl
Website	www.archipelprimair.nl

College van Bestuur (CvB)

De heer W. van der Hoeven, Vanaf 1 augustus 2023
voorzitter

Voorname persoon heeft geen betaalde of onbetaalde
nevenfuncties in de genoemde tijdsperiode.



Scholen & kindcentra

Stichting Archipel kent zowel scholen als kindcentra, in tabel 1 zijn ze opgenomen per gemeente. Op een school wordt basisonderwijs verzorgd van groep 1 t/m 8. Op een kindcentrum wordt naast onderwijs ook kinderopvang aangeboden.

Tabel 1

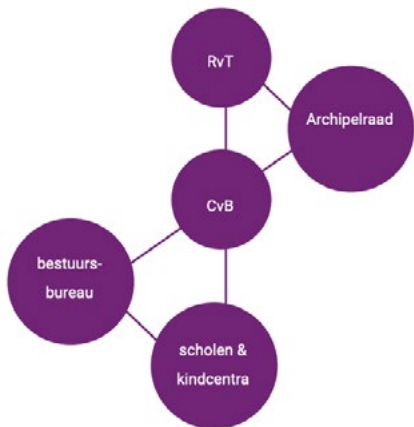
Brin	Naam	Plaats	Directeur ultimo 2025	Website
Gemeente Brummen				
12EF	Kindcentrum de Rietgors	Leuvenheim	Mevrouw J.K.J. Schroven	www.kcderietgors.nl
12NI	Dalton Kindcentrum De Vossestaart i.o.	Hall	Mevrouw N.F. de Wit	www.vossestaart.nl
12VJ	OBS J.H. Isings	Empe	Mevrouw M. Rappel	www.isings.nl
13BI	Dalton Kindcentrum Wereldwijs i.o.	Eerbeek	De heer R. Tuinman	www.kindcentrumwereldwijs.nl
13QS	Dalton Kindcentrum het P@rk	Brummen	Mevrouw E.M. Bisschops	www.kindcentrumhetpark.nl
Gemeente Voorst				
10VC	Kindcentrum Hagewinde	Wilp	Mevrouw C. Witteveen	www.kchagewinde.nl
11UR	Kindcentrum Wilp-Achterhoek	Wilp-Achterhoek	De heer I.H.R. Gerritsen	www.kcwilpachterhoek.nl
12EI	Kindcentrum De Wiekslag	Voorst	Mevrouw N.J. Schaaps	www.dewiekslagvoorst.nl
12NK	OBS de Hietweide	Twello	De heer I.H.R. Gerritsen	www.hietweide.nl
13BK	Kindcentrum de Bongerd	Terwolde	Mevrouw E.M.M. Hulshof	www.debongerd-terwolde.nl
Gemeente Zutphen				
09GA	Kindcentrum Adriaan van den Ende	Warnsveld	Mevrouw J. de Meer	www.adriaanvandenende.nl
19UG	SBO Het Mozaïek	Zutphen	De heer A. de Groot	www.sbohetmozaiek.nl
20EL	Montessori kindcentrum de Plotter	Zutphen	Mevrouw I.W.A.J. Pieper	www.deplotter.nl
20FB	Kindcentrum De Waaier	Zutphen	De heer G. Katerberg	www.kcdewaaier.nl
20FB01	AZS De Waaier	Zutphen	Mevrouw M. Rappel	www.azsdewaaier.nl
20FE	Dalton Kindcentrum Jan Ligthart	Zutphen	De heer S. Wassink	www.janligthart-zutphen.nl
20FI	OBS de Parel	Zutphen	Mevrouw I. Supèr	www.obsdeparel.nl
21OP	Montessori kindcentrum de Fontein	Warnsveld	Mevrouw I.W.A.J. Pieper	www.defontein-warnsveld.nl
26PR	Dalton Kindcentrum Lea Dasberg i.o.	Zutphen	Mevrouw I. Roeterdink	www.leadasberg.nl

Voor meer informatie over Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs, zie www.archipelprimair.nl.

Organisatiestructuur

Figuur 2 visualiseert in beknopte vorm de organisatiestructuur. Bij het ontwerpen van de 'architectuur' van de organisatiestructuur zijn verschillende inrichtingsprincipes als uitgangspunt genomen. Dit om te komen tot een organisatiestructuur die logisch, duidelijk, geïntegreerd, 'plat', ondersteunend en consistent is. De stichting streeft naar een organisatiestructuur die positief bijdraagt aan het welzijn en het functioneren van collega's en daarmee kinderen.

In de hiernavolgende paragrafen zal nader in worden gegaan op verschillende kenmerken van de organisatie van Stichting Archipel Onderwijs.



Figuur 2

Juridische structuur

De basis voor de Stichting Archipel Onderwijs & Kinderopvang is sinds 1 januari 2019 gelegd in drie stichtingen:

- Stichting Archipel Bestuur (SAB), waarin het college van bestuur is aangesteld.
- Stichting Archipel Onderwijs (SAO), van waaruit het primair onderwijs wordt georganiseerd.
- Stichting Archipel Kinderopvang (SAK) van waaruit de kinderopvang wordt georganiseerd.

Als bevoegd gezag van Stichting Archipel Onderwijs en Stichting Archipel Kinderopvang is het eenhoofdig college van bestuur aangesteld in de Stichting Archipel Bestuur. Onder deze bestuursstichting ressorteren de twee andere stichtingen. Dit bestuursverslag is van Stichting Archipel Onderwijs.

Bestuur en bestuursbureau

Het college van bestuur (CvB) is integraal eindverantwoordelijk voor de gehele organisatie. Het CvB geeft leiding aan de directeuren op de scholen en kindcentra, en binnen het bestuursbureau aan hoofd onderwijs & kwaliteit, hoofd kinderopvang, hoofd bestuursbureau/controller en aan coördinator IJsselpool. Daarnaast voert het CvB het overleg met de Archipelraad. Het CvB legt verantwoording af aan de raad van toezicht.

Het CvB wordt ondersteund door de medewerkers van het bestuursbureau. De rol van het bestuursbureau kenmerkt zich door ondersteunende en adviserende activiteiten voor zowel het CvB als de scholen en de kindcentra. Op het bestuursbureau zijn medewerkers werkzaam in de volgende domeinen: kinderopvang, onderwijs & kwaliteit, facilitair & huisvesting, financiën & control, personeel & organisatie, ICT, communicatie en functies op het gebied van secretariële en administratieve ondersteuning.

Zowel bestuur als bestuursbureau draagt zorg voor een maximale, doch haalbare, ondersteuning aan de directeuren, dat geldt voor de individuele directeur en voor het collectief van directeuren.

Managementstructuur

De directeuren zijn integraal leider, zowel voor het onderwijs als de kinderopvang, en dragen integrale verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het aanbod en de opbrengsten op hun locatie. Van hen wordt verwacht dat ze de kwaliteit van het onderwijs en de kinderopvang borgen, ambitieus zijn in het verhogen hiervan en medewerkers hierin uitdagen en begeleiden.

De directeuren staan bij het bepalen en vooral realiseren van hun ambities in nauwe onderlinge verbinding. Directeuren dragen samen verantwoordelijkheid voor het delen van kennis en ervaring, bespreken van casuïstiek, elkaar informeren en samen nemen van initiatief. De bestuurder en het stafbureau sluiten aan op deze verbinding. De directeur draagt de verantwoordelijkheid over de inzet van financiële en personele middelen binnen de, afgestemde en goedgekeurde, (meerjaren)begroting van de eigen locatie. Dit laatste betekent ook dat de directeur hierover rechtstreeks verantwoording aflegt aan de bestuurder en het gesprek voert met de MR dan wel de KCR van de eigen locatie. Het nemen van eigen verantwoordelijkheid is essentieel, evenals onderlinge verbondenheid en solidariteit. Dat betekent dat wanneer problemen te groot of te verreikend worden, gezamenlijk verantwoordelijkheid wordt genomen voor de oplossing.

De afstemming van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen CvB, bestuursbureau en directeuren is beschreven in de besturingsfilosofie en vastgelegd in het in 2021 geactualiseerde [managementstatuut](#).

Stichting Archipel Onderwijs & Kinderopvang kent een aantal werkgroepen (governance, onderwijs & kwaliteit, kindcentrum, personeel & organisatie, ICT, huisvesting en financiën) waarin directeuren zitting hebben. De werkgroepen worden aangestuurd door de bestuurder of de beleidsmedewerkers van de betreffende domeinen. In de werkgroepen worden diverse (beleids-)zaken besproken en zo mogelijk uitgewerkt. Vanuit de werkgroepen volgen voorstellen ter bespreking in het directeurenoverleg (DO).

Het directeurenoverleg is als volgt georganiseerd. De werkgroep governance, bestaande uit enkele directeuren, hoofd kinderopvang, hoofd onderwijs & kwaliteit en bestuurder, inventariseert agendapunten (vanuit de werkgroepen of het CvB), bereidt de agenda voor en zorgt ervoor dat de vergadering zo afwisselend mogelijk verloopt. Het voorzitterschap van het directeurenoverleg is in handen van het CvB.

Intern toezicht

Volgens de wet is er bij een schoolbestuur een intern toezichthouder die het schoolbestuur raad geeft en controleert op het besturen van de scholen. Ook is de intern toezichthouder de werkgever van het schoolbestuur. Dit is vaak een raad van toezicht, zo ook bij Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs.

De bestuurders van een school of scholen mogen niet zelf als toezichthouder optreden voor hetzelfde schoolbestuur. De wet vereist een scheiding van bestuur en toezicht. De functiescheiding wordt geëffectueerd door een scheiding in twee organen, het zogeheten two-tiermodel, waarbij het college van bestuur het bestuur van de stichting is en de raad van toezicht het toezichthoudend orgaan van de stichting.

De Raad van Toezicht heeft een aantal wettelijke taken:

- Goedkeuren van begroting, jaarverslag, strategisch meerjarenplan.
- Controleren op naleven van de wet door het bestuur en Governancecode Funderend Onderwijs.
- Controleren of onderwijsgeld op de juiste manier wordt aangevraagd en besteed.
- Accountant aanstellen.
- Verslag doen over het eigen raadswerk in een jaarverslag.
- Overleg met de medezeggenschap.

De evaluatie 2025 van de Raad van Toezicht is als bijlage (1) opgenomen.

Medezeggenschap

De medezeggenschap is zowel op school- als bovenschools niveau geregeld. Elke basisschool heeft een medezeggenschapsraad (MR), elk kindcentrum een kindcentrumraad (KCR), waarin de lokale school- of kindcentrumbelangen worden behartigd en waarin personeel en ouders² evenredig vertegenwoordigd zijn. De directeur is gemandateerd om het overleg te voeren over school- of kindcentrumspecifieke zaken.

Stichting Archipel Onderwijs heeft een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) die sinds 1 januari 2019 deel uitmaakt van de Archipelraad (AR), waarin ook de medezeggenschap van Stichting Archipel Kinderopvang (bestaande uit een Ondernemingsraad en een Centrale Oudercommissie) is vertegenwoordigd. De Archipelraad wordt bijgestaan door een ambtelijk secretaris. Leden zijn personeelsleden en ouders van verschillende scholen en kindcentra; personeelsleden kiezen de personeelsleden die in de Archipelraad zitting nemen, ouders kiezen de ouders. Voor overleg over bovenschoolse zaken en aangelegenheden die de gehele Archipelorganisatie betreffen, is het CvB gesprekspartner van de Archipelraad. De RvT heeft tweemaal per jaar een informatief overleg met de Archipelraad.

De evaluatie 2025 van de Archipelraad is als bijlage (2) opgenomen.

Governance

Goed onderwijsbestuur wordt ook wel aangeduid met de term 'good governance'. Good governance is het besturingsproces in ruime zin, daaronder valt dan ook intern en extern toezicht, verantwoording en medezeggenschap. Good governance is geen set spelregels, maar een cultuur van met elkaar omgaan door organisaties. Actoren in deze governance cultuur zijn de RvT, het CvB (inclusief de medewerkers van het bestuursbureau), de

Archipelraad (inclusief de diverse lokale medezeggenschapsorganen) en de directeuren.

Enkele ontwikkelingen die de laatste jaren in gang gezet zijn, zijn de zogeheten 'driehoeksgesprekken' tussen de voorzitter van de RvT, het CvB en de Archipelraad. Tevens vormen enkele directeuren, bestuurder, hoofd onderwijs & kwaliteit en het hoofd kinderopvang de werkgroep Governance, waarin diverse beleids-thema's aan de orde komen en de agenda voor het directeuren-overleg wordt vormgegeven.

Governancecode Funderend Onderwijs

Op 25 juni 2025 is de [Governancecode Funderend Onderwijs](#) vastgesteld. Deze code vormt een belangrijk richtsnoer voor goed bestuur en effectief toezicht binnen het funderend onderwijs en is gebaseerd op vijf centrale principes: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid. Deze principes zijn nader uitgewerkt in concrete normen die richting geven aan het handelen van bestuur en intern toezicht.

De governancecode onderstreept het belang van transparantie, professionele tegenspraak en continue ontwikkeling, en stimuleert een cultuur waarin leren en verbeteren centraal staan. Daarnaast bevordert de code de samenwerking en samenhang tussen het primair en voortgezet onderwijs, met als doel de onderwijskwaliteit duurzaam te versterken.

De code is gezamenlijk opgesteld door de PO-Raad, de VO-raad en de VTOI-NVTK³ en weerspiegelt daarmee een breed gedragen visie binnen de sector. Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs onderschrijft de uitgangspunten van de governancecode en hanteert deze als kader voor het verder versterken van bestuur, toezicht en verantwoording.

Verschillende op grond van de Governancecode verplichte te publiceren documenten zijn op dit moment in ontwikkeling, te weten: de Klokkenluidersregeling, Integriteitscode en Bestuurs- en Toezichtsreglement. Direct na vaststelling van deze documenten worden ze gepubliceerd op de website.

Klachtenafhandeling

De stichting werkt continu aan het verbeteren van de kwaliteit. Echter, waar mensen werken kunnen fouten worden gemaakt en misverstanden ontstaan. Het is dan belangrijk dat ouders en medewerkers de stichting goed weten te vinden als zij ergens ontevreden over zijn. In de [klachtenregeling](#) staat beschreven hoe de stichting omgaat met klachten.

Het CvB heeft in 2025 één melding ontvangen van ouders. Deze melding is door het bestuur opgepakt en in overeenstemming afgehandeld. In 2025 heeft de extern vertrouwenspersoon 20 meldingen ontvangen en afgehandeld. Er zijn dit jaar geen meldingen doorgezet naar de klachtencommissie. Het aantal meldingen is gedaald ten opzichte van vorig jaar en is nog steeds relatief laag. De externe vertrouwenspersoon heeft het '[Jaarverslag externe vertrouwenspersonen 2025](#)' aangeboden en besproken met het CvB van Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs. Daarna is deze gedeeld in de verschillende gedingen.

² Daar waar ouders staat, kan ook verzorgers worden gelezen.

³ De RvT is lid van de VTOI-NVTK.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Vanwege haar maatschappelijke betekenis staat Stichting Archipel Onderwijs midden in de samenleving. Dat maakt dat de stichting frequent de samenwerking opzoekt en vaak ook vindt bij andere maatschappelijke organisaties. Immers, voor complexe vraagstukken is samenwerking steeds vaker een succesfactor om te komen tot duurzame oplossingen als het gaat om continuïteit en kwaliteit van onderwijs alsook goed werkgeverschap. In tabel 2 een (niet limitatieve) opsomming van organisaties waar de stichting regelmatig mee in contact is.

Tabel 2

Organisatie of groep	(Horizontale) dialoog of samenwerking
Binnen Stichting Archipel Onderwijs	
Leerlingen	Ouder- en kindgesprekken, leerling raden.
Ouders/verzorgers	Ouders zijn vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraden en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (Archipelraad). Ouders worden door de scholen en kindcentra geïnformeerd over het onderwijs en de ontwikkeling van de leerlingen.
Medewerkers	Medewerkers zijn vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraden en gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (Archipelraad).
Buiten Stichting Archipel Onderwijs	
Stichting Archipel Kinderopvang	Samen integrale kindcentra ontwikkelen waarin op één locatie, met één team, in één pedagogisch klimaat kinderen van 0 tot 13 jaar zich maximaal kunnen ontplooiën.
Samenwerkingsverband IJssel Berkel	Binnen het samenwerkingsverband zet Stichting Archipel Onderwijs zich met ruim 20 andere schoolbesturen in voor het realiseren van inclusief onderwijs in de regio.
IJsselpool	Samen met Stichting IJsselgraaf, Stichting PCBO Voorst, Stichting ProCon en Stichting SKBG wordt de vervanging van afwezige leerkrachten en onderwijsassistenten georganiseerd.
Primair Onderwijs (besturen) (‘Eigen’ en naastgelegen gemeenten)	Door de reikwijdte van maatschappelijke vraagstukken en het streven om maatschappelijke middelen doelmatig in te zetten, is er frequent(er) bestuurlijke afstemming dan wel sprake van betrekken bij ontwikkelingen.
Voortgezet Onderwijs (scholen) (Brummen, Voorst, Zutphen)	Vanwege het belang van een goede aansluiting tussen primair en voortgezet onderwijs zijn er op verschillende terreinen contacten.
Gemeenten (Brummen, Voorst, Zutphen)	Met de gemeenten is er thematisch (bijvoorbeeld op het vlak van klimaat, integrale huisvestingsplannen, onderwijs en zorg) afstemming.
Hogescholen (Lerarenopleidingen)	De stichting biedt studenten de kans om betekenisvolle ervaringen op te doen in het onderwijs. Ook is het wederzijds een eerste kennismaking voor een mogelijke arbeidsrelatie.
Regionale opleidingscentra (Opleiding onderwijsassistent en opleiding pedagogisch professional)	De stichting biedt studenten de kans om betekenisvolle ervaringen op te doen in het onderwijs en de kinderopvang. Ook is het wederzijds een eerste kennismaking voor een mogelijke arbeidsrelatie.
Onderwijsregio Oost-Nederland	Per 1 januari 2025 maakt de stichting deel uit van de Onderwijsregio Oost-Nederland. De Onderwijsregio vervangt de huidige RAP-regio's en is gericht op de arbeidsmarktproblematiek. Ongeveer 60 besturen werken samen op de thema's: werven & matchen, behouden personeel, opleiden & begeleiden en professionaliseren.
PO raad, VOS/ABB, VTOI NVTK	Stichting Archipel Onderwijs is lid van deze sectororganisaties in het onderwijs. De stichting maakt gebruik van de kennis van deze organisaties.
Centrum Jeugd en Gezin	Er is intensieve afstemming en ketensamenwerking om kinderen met ondersteuningsvragen en hun gezinnen de juiste zorg te bieden.

Naast bovenstaande organisaties zijn er ook partijen verbonden aan één school of kindcentrum. In de jaarrekening, paragraaf B10, is een overzicht opgenomen van deze verbonden partijen.



2 Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Onderwijskwaliteit & kwaliteitszorg

Doelstelling Stichting Archipel Onderwijs ten aanzien van het onderwijs:

Stichting Archipel verbindt kinderopvang en basisonderwijs organisatorisch in één organisatie. Hierdoor kunnen de locaties van Stichting Archipel een totaalaanbod verzorgen in integrale kindcentra. Een integrale aanpak helpt kinderen zich optimaal ontwikkelen, omdat pedagogische professionals vanuit verschillende kennisgebieden het kind centraal stellen vanuit één visie, als één team, in één omgeving.

Kinderen die van jongs af aan in zo'n veilige omgeving kunnen spelen, leren en ontdekken, ontwikkelen ze zich eerder en verder. Op die manier starten kinderen in het onderwijs gemakkelijker en zonder achterstand. Kindcentra bieden een basis om te groeien, waar kinderen hun beste zelf kunnen zijn in een veilige omgeving die is gericht op hun kansen en mogelijkheden

De onderwijskwaliteit wordt cyclisch en systematisch geborgd. Archipel monitort structureel of gerealiseerde kwaliteit wordt vastgehouden en waar verdere verbetering nodig is. De kwaliteitszorg is vastgelegd in een kwaliteitskader en een kwaliteitskalender, die in 2025 zijn geëvalueerd en geactualiseerd. Beide documenten zijn gedeeld met alle kindcentra en scholen.

De bestuurder en het hoofd Onderwijs & Kwaliteit brachten in 2025 minimaal twee bezoeken aan ieder kindcentrum. Tijdens deze bezoeken werden onder andere de voortgang van jaarplannen, ontwikkelingen binnen het kindcentrum, de veiligheidsbeleving van kinderen en de resultaten uit de doorstroomtoets en het leerlingvolgsysteem besproken.

De kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht werd tweemaal geïnformeerd over de onderwijskwaliteit. Hierbij stonden de resultaten op basisvaardigheden, veiligheidsindicatoren en de voortgang van jaarplannen centraal.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

De stichting wil de leerprestaties duurzaam en evidence-informed verbeteren en borgen. Tegelijkertijd treft de stichting voorbereidingen om het nieuwe curriculum te implementeren. In de volgende paragrafen wordt beschreven hoe de stichting daar invulling aan geeft.

Verbetering basisvaardigheden

Alle kindcentra en scholen werkten in 2025 gericht aan duurzame en evidence-informed verbetering van de basisvaardigheden taal en rekenen-wiskunde. De inzet van effectieve interventies omvatte:

- aanvullende instructie in kleine groepen door onderwijsassistenten;
- verkleinen van groepen door het vormen van extra instructiegroepen;
- inzet van ambulante uren voor taal- en rekencoördinatoren;
- leespromotie onder begeleiding van een externe leesmediacoach;
- gerichte professionaliseringsprogramma's voor leerkrachten;
- aanschaf van remediërende materialen.

De voortgang wordt systematisch gevolgd binnen de reguliere kwaliteitscyclus. Directeuren en kwaliteitscoördinatoren voeren structureel overleg over de resultaten en vervolgstappen. Voor de uitvoering van de verbetermaatregelen wordt gebruikgemaakt van de subsidie Basisvaardigheden. Meer informatie over deze subsidie volgt aan het einde van paragraaf 2.1.

Voorbereiding implementatie nieuw curriculum

Ter voorbereiding op de actualisatie van de kerndoelen voor Nederlands, rekenen-wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid zijn directeuren en coördinatoren tijdig geïnformeerd over de aanstaande wijzigingen.

Alle kindcentra en scholen hebben een beleidsplan burgerschap opgesteld. In het strategische koersplan 2025-2029 is vastgelegd dat in 2026 ieder kindcentrum een beleidsplan digitale geletterdheid opstelt dat aansluit op de vernieuwde kerndoelen.

Binnen de werkgroep Onderwijs & Kwaliteit wordt onderzocht welke ondersteuning noodzakelijk is om de vernieuwde kerndoelen zorgvuldig te integreren in de onderwijspraktijk.

Doelen en resultaten

Het bestuur heeft ten aanzien van het versterken van de kwaliteitszorg en de onderwijsresultaten meerdere doelen vastgesteld. Kijkend naar de belangrijkste doelen voor 2025, zijn deze doelen in tabel 3 op de mate van realisatie gescoord.

Tabel 3

Doel	Score	Toelichting
Op elk kindcentrum wordt gewerkt vanuit één team met één gedeelde pedagogische visie.	✓	Vanuit de eerdere proeftuinen zijn 3 inrichtingsvarianten voor de organisatiestructuur opgesteld en elk kindcentrum heeft hiervoor een implementatieplan opgesteld en ten uitvoer gebracht. Een groot aantal kwaliteitscoördinatoren binnen de verschillende kindcentra is gestart met de opleiding pedagogisch coach voor hun werkzaamheden in de kinderopvang.
We formuleren een gemeenschappelijke visie op inclusief onderwijs die richtinggevend is voor alle locaties.	✓	In samenspraak met kwaliteits- en kinderopvang coördinatoren en directeuren is er een gemeenschappelijke visie op inclusief onderwijs geformuleerd.
Verkenning ondersteuning vanuit de stichting aan scholen/kindcentra.	✓	In de tweede helft van 2025 zijn de uitgangspunten en mogelijke inrichting van een intern ondersteuningsteam vastgesteld. De praktische uitwerking vindt plaats in de eerste helft van 2026.
Elk kindcentrum of school voert het gesprek over inclusiviteit en wat kansengelijkheid voor hen betekent.	✓	Kindcentra en scholen hebben dit opgenomen in hun jaarplannen voor deze schoolplan periode.
In de schoolgids staat omschreven welke basisondersteuning en extra ondersteuning wordt geboden.	✓	De schoolgids is een integraal onderdeel van de websites van kindcentra/scholen. Voor alle locaties is hierin de basis- en extra ondersteuning opgenomen ter vervanging van het schoolondersteuningsprofiel.
We versterken de samenwerking met het (S)BO en SO en gebruiken deze kennis binnen onze eigen school/kindcentrum.	✓	Nog niet gestart.
Minimaal 98% van de leerlingen verlaat school/kindcentrum in 2028 met ten minste 1F niveau voor taal en rekenen.	✓	Deze ontwikkeling wordt nauwlettend gevolgd, als onderdeel van de kwaliteitscyclus.
Elk(e) school/kindcentrum formuleert ambities voor 1S en 2F van het te behalen resultaat op de doorstroomtoets.	✓	Elke locatie heeft ambities voor de resultaten opgesteld.
Elk(e) school/kindcentrum stelt haar eigen doelen ten aanzien van de resultaten van de basisvaardigheden.	✓	Voor resultaten van de tussentijdse niet-methodetoetsen zijn nog niet op alle locaties doelen en ambities opgesteld.
Elke locatie maakt de opbrengsten van burgerschapsvorming zichtbaar en kiest een werkwijze waarmee de opbrengsten kunnen worden gemonitord.	✓	Kindcentra en scholen hebben dit opgenomen in hun jaarplannen voor deze schoolplan periode.
Bijstellen processen in samenspraak met werkgroep Onderwijs & Kwaliteit	✓	Kwaliteitszorgcyclus is aangescherpt en vastgelegd in een kwaliteitskader, dit in samenspraak met directeuren en kwaliteitscoördinatoren.

Om de status van de gestelde doelen/beleidsvoornemens aan te duiden is de volgende kleurcode gebruikt:



: Doel is gehaald.



: Proces loopt nog.



: Doel wordt of is niet gehaald.

Overige en toekomstige ontwikkelingen

Op weg naar meer inclusie

Een van de doelen uit het koersplan is het samen op weg gaan naar meer inclusie. Om hieraan tegemoet te komen, is het van belang om leerkrachten te ondersteunen bij het omgaan met kinderen met gedragsproblemen, sociaal emotionele problemen en meer- en hoogbegaafdheid. Hiervoor ligt een belangrijke rol bij de intern begeleider, als begeleider van leerkrachten.

De stichting volgt de nieuwe beroepsstandaard voor intern begeleiders, waarbij deze rol nu gezien wordt als die van kwaliteitscoördinator. Er is een functieomschrijving opgesteld, die na goedkeuring door de Archipelraad in het functieboek is opgenomen. Intern begeleiders die geen lesgeven, zijn overgegaan naar de functie van kwaliteitscoördinator. Het samenwerkingsverband IJssel|Berkel bevindt zich momenteel in een transitie van een expertise- naar een scholenmodel. Dit houdt in dat de aangesloten schoolbesturen voortaan zelf verantwoordelijk zijn voor het organiseren van ondersteuning aan kindcentra binnen de vastgesteld ondersteuningsroute.

In samenwerking met directeuren en kwaliteitscoördinatoren is een visiedocument opgesteld rondom inclusieve kindcentra, dat als uitgangspunt dient voor de inrichting van een ondersteuningsteam op Archipel-niveau. In dit team zijn, na afstemming met het werkveld, de functies van gedragswetenschapper, adviseur inclusieve kindcentra en specialist hoogbegaafdheid opgenomen.

De verwachting is dat het ondersteuningsteam in de eerste helft van 2026 operationeel zal zijn.

Artificial Intelligence

Technologie, en in het bijzonder Artificial Intelligence (AI), speelt een steeds grotere rol in het onderwijs. De razendsnelle ontwikkelingen vragen om een nieuwe manier van denken en werken binnen onze kindcentra. AI biedt kansen om het onderwijs te verrijken: van het ondersteunen van leerkrachten bij het ontwerpen van eigen lessen tot het beter afstemmen van het aanbod op de behoeften van kinderen. Tegelijkertijd is de keerzijde dat de hoeveelheid nieuwe tools en mogelijkheden overweldigend kan zijn. Dit roept de vraag op hoe we leerkrachten in staat stellen deze ontwikkelingen te volgen, kritisch te beoordelen en effectief in te zetten in de vormgeving van ons onderwijsaanbod. Digitale

geletterdheid wordt daarmee een steeds essentiëler onderdeel van het curriculum, niet alleen voor leerlingen maar ook voor professionals. In deze ontwikkeling is een veilige omgang met data cruciaal, waarbij het belangrijk is dat er bij het gebruik van generatieve AI-tools als ChatGPT, Copilot of Gemini geen privacy-gevoelige gegevens of vertrouwelijke organisatie-informatie worden gedeeld.

Onderwijsresultaten

Om te kunnen beoordelen in welke mate de prestaties van de leerlingen in groep 8 aansluiten bij hetgeen van ze verwacht mag worden, wordt gebruik gemaakt van zogenaamde referentieniveaus in combinatie met de schoolweging (een maat voor de leerlingenpopulatie).

De referentieniveaus beschrijven wat een leerling op een bepaald moment in zijn schoolloopbaan moet beheersen op het gebied van taal en rekenen. Voor het primair onderwijs zijn twee niveaus vastgesteld voor lezen, taalverzorging en rekenen:

- Niveau 1F: fundamenteel niveau, de basis die zoveel mogelijk leerlingen moeten kunnen (eind groep 6 niveau).
- Niveau 1S/2F: hoger streefniveau, voor leerlingen die meer aankunnen.

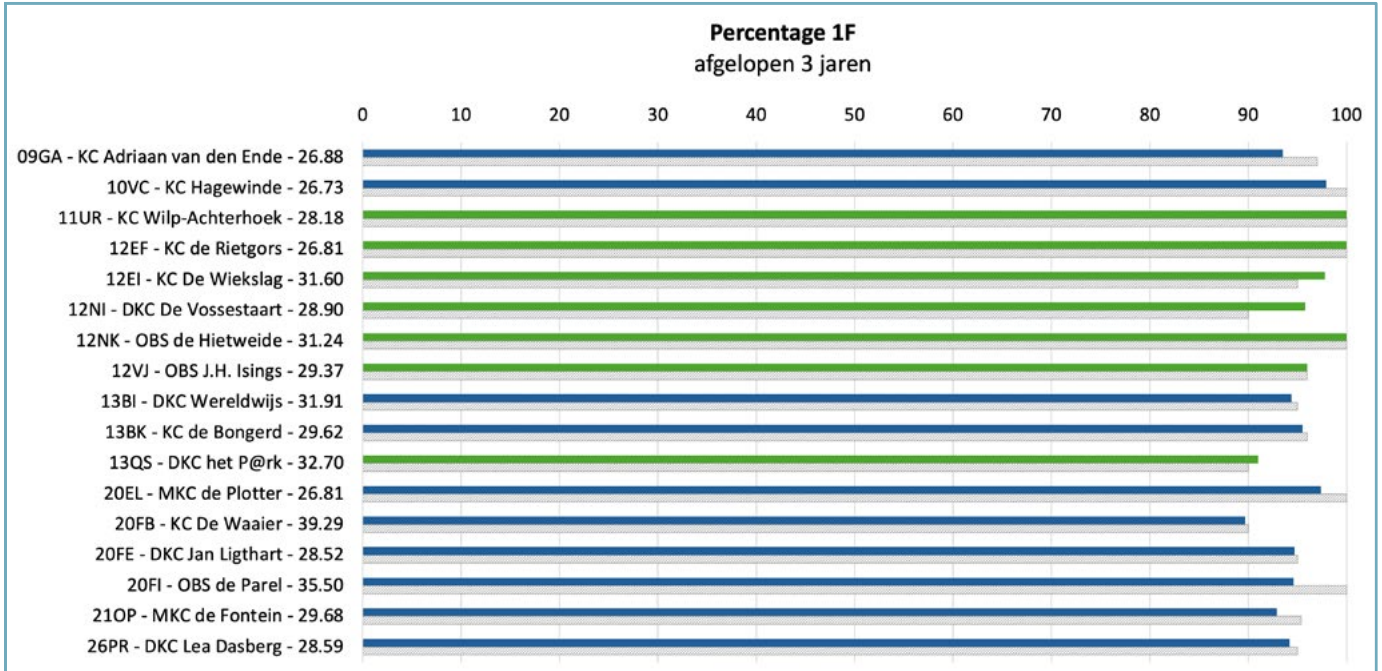
De schoolweging wordt berekend door het CBS en is gebaseerd op een aantal kenmerken van de ouders, zoals: opleidingsniveau, land van herkomst en verblijfsduur in Nederland. Hoe lager de schoolweging hoe hoger de te verwachten resultaten van de leerlingen. De schoolweging van de kindcentra van Stichting Archipel Onderwijs varieert tussen de 26 en 40 (op een schaal van 20 tot 40). Het merendeel van de kindcentra kent een gemiddelde schoolweging, Kindcentrum De Waaier (schoolgewicht van 39,29) en OBS de Parel (schoolgewicht 35,5) vormen hier een uitzondering op.

Alle kindcentra hebben ambities opgesteld voor de onderwijsresultaten ten aanzien van lezen, taal en rekenen die passen bij leerlingenpopulatie van het betreffende kindcentrum; deze liggen boven de signaleringswaarden van de onderwijsinspectie én op of boven het landelijk gemiddelde van scholen met eenzelfde schoolgewicht.

Niveau 1F

In de hiernavolgende grafiek (grafiek 1) is het referentieniveau per school te zien over de drie voorgaande jaren. Dit referentieniveau is gebaseerd op de resultaten van de doorstroomtoets. Er is weergegeven hoeveel procent van de kinderen de afgelopen drie schooljaren het niveau 1F hebben behaald voor de drie vakgebieden (taal, lezen en rekenen) samen. De geldende signaleringswaarde (norm van de onderwijsinspectie), waaraan het betreffende kindcentrum minimaal moet voldoen, is afhankelijk van de schoolweging. Het getal achter de naam van het kindcentrum geeft het schoolgewicht weer.

Grafiek 1

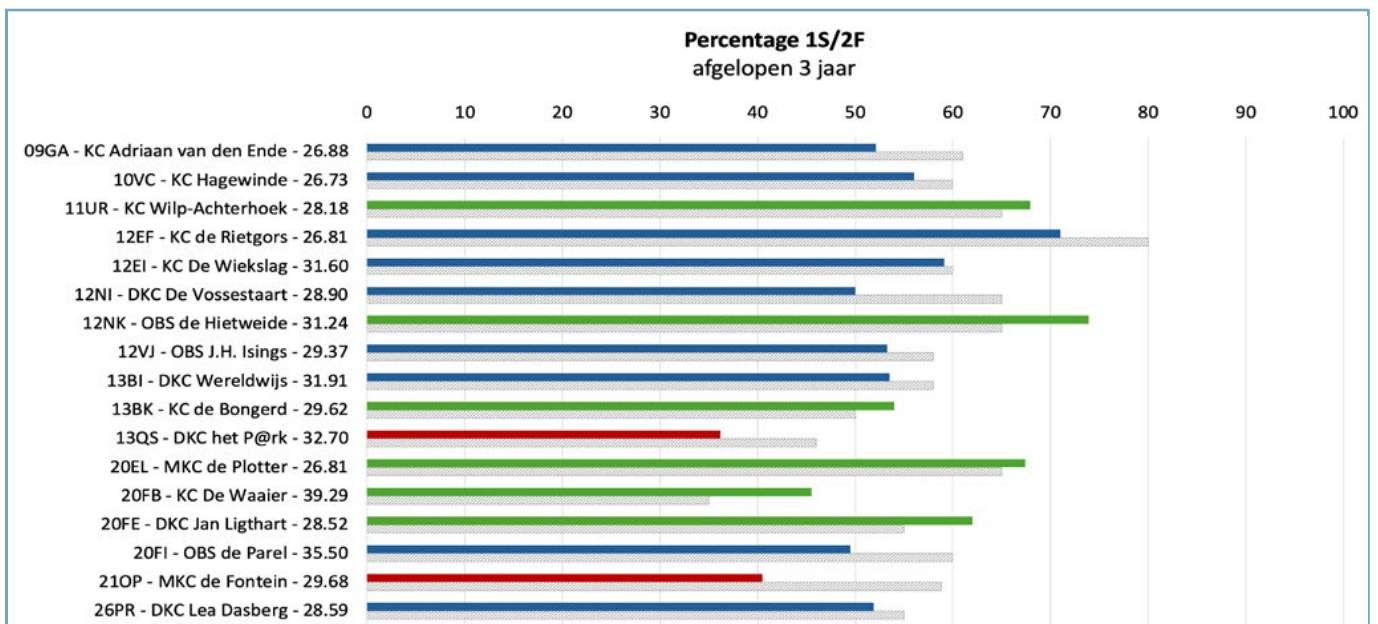


De groene staven in grafiek 1 geven een percentage weer dat ligt boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie en op of boven de gestelde ambitie van het kindcentrum (geldt voor 7 kindcentra). De blauwe lijnen geven een percentage weer dat ligt boven de signaleringswaarde maar onder de gestelde ambitie van het kindcentrum (geldt voor 10 kindcentra). De grijs gestreepte balk geeft de ambitie van het kindcentrum weer ten aanzien van het te behalen percentage 1F.

Niveau 1S/2F

In de grafiek 2 is weergegeven hoeveel procent van de leerlingen de afgelopen drie schooljaren het niveau 1S/2F heeft behaald voor de drie vakgebieden (taal, lezen en rekenen) samen

Grafiek 2



De groene lijnen in grafiek 2 geven een percentage weer dat ligt boven de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie en op of boven de gestelde ambitie van het kindcentrum (geldt voor 6 kindcentra). De blauwe lijnen geven een percentage weer dat ligt boven de signaleringswaarde maar onder de gestelde ambitie van het kindcentrum (geldt voor 9 kindcentra). Dalton Kindcentrum het P@rk en Kindcentrum de Fontein behaalden een score die onder de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie ligt. De grijs gestreepte balk geeft ook in deze grafiek de ambitie van het kindcentrum weer ten aanzien van het te behalen percentage 1S/2F.

Dalton Kindcentrum het P@rk en Kindcentrum de Fontein, hebben gebruik gemaakt van het begeleidingsaanbod van het project Goed Worden Goed Blijven+ van de PO-raad. Een adviseur heeft een begeleidende rol gehad in het aanscherpen van de zelfevaluatie en daarna bij het opstellen van een plan van aanpak om de kwaliteit van onderwijs te verbeteren en te borgen.

Uitstroomgegevens

Tabel 4 geeft via een procentuele verdeling inzicht in de gegeven schooladviezen in de afgelopen vijf schooljaren.

Tabel 4

	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25
Advies niet mogelijk	1,1	0,8	3,4	1,1	1,5
Vso	0,2	0,5	0,2	0,8	1,2
Pro	7,2	4,5	6,3	4,6	6,3
Vmbo b	5,4	7,7	6,0	2,7	3,9
Vmbo b/k	3,8	5,8	4,6	5,2	6,6
Vmbo k	7,6	9,2	10,8	8,2	7,3
Vmbo k/(g)t	3,4	3,4	2,9	4,1	8,3
Vmbo (g)t	16,8	17,2	16,8	15,0	11,0
Vmbo (g)t/havo	12,5	8,4	8,2	13,4	14,4
Havo	15,0	15,3	15,6	12,6	12,2
Havo/vwo	10,1	11,6	9,4	13,7	12,2
Vwo	17,0	15,6	15,9	18,6	15,1

De verdeling van schooladviezen binnen Archipel blijft over de afgelopen vijf jaar overwegend stabiel, met enkele duidelijke verschuivingen. Er is een toename van combinatie-adviezen, zoals vmbo-k/(g)t en vmbo-(g)t/havo, wat duidt op kansrijk en maatwerkgericht adviseren. Binnen het vmbo is er in de meerjarige trend een verschuiving zichtbaar van lagere en hogere profielen naar de midden profielen (zoals vmbo-b/k en vmbo-k/(g)t). Voor vmbo-b geldt dat het aandeel over vijf jaar daalt, maar dat er in het laatste jaar een lichte stijging zichtbaar is.

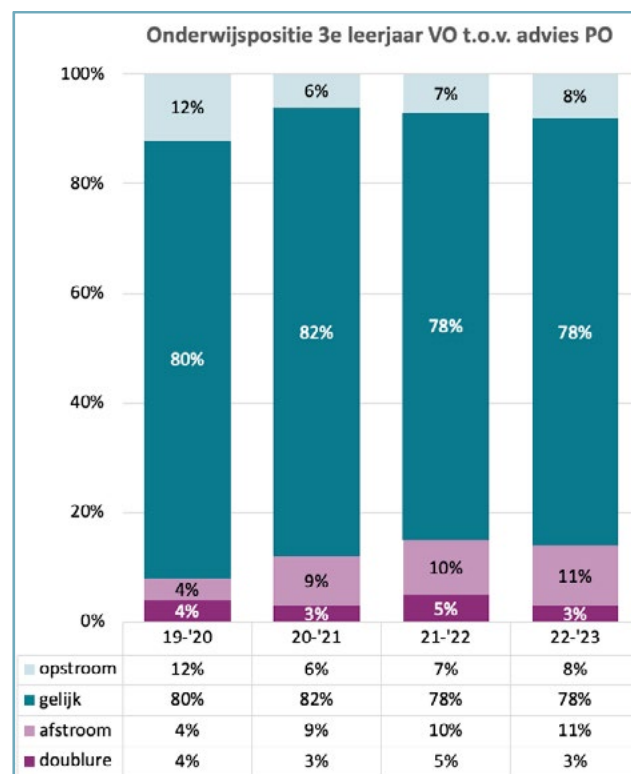
De bovenbouwadviezen havo, havo/vwo en vwo blijven grotendeels stabiel. De piek in vwo in 2023-2024 lijkt incidenteel, aangezien het aandeel in 2024-2025 terugkeert naar het meerjarige niveau. Het percentage 'advies niet mogelijk' blijft laag. De lichte toename van vso-adviezen in 2024-2025 verdient aandacht, maar blijft in absolute zin beperkt.

Vervolgsucces

Het vervolgsucces wordt vaak aangeduid als 'Onderwijspositie ten opzichte van advies PO'. Het is een indicator die meet in welke mate de basisschool adviezen passen bij de uiteindelijke prestaties van leerlingen in het voortgezet onderwijs.

In grafiek 3 is voor de eerdere leerlingen van Stichting Archipel Onderwijs de onderwijspositie weergegeven in het derde leerjaar in het voortgezet onderwijs.

Grafiek 3



De afgelopen jaren laten de cijfers een stabiel patroon zien: ongeveer 80% van de kinderen belandt uiteindelijk op het schoolniveau dat overeenkomt met hun definitieve advies. Dit percentage blijft elk jaar vrijwel hetzelfde.

Er zijn echter twee trends die opvallen. Ten eerste lijkt er sinds de forse daling in 2020-2021 weer sprake van een lichte stijging in het aantal leerlingen dat naar een hoger niveau overgaat. Tegelijkertijd is ook het aantal afstromers in vier jaar tijd gestegen van 4% naar 11%. Die groei vraagt om aandacht, want afstroom betekent meestal dat kinderen meer begeleiding of extra tijd nodig hebben dan vooraf gedacht.

Een mogelijke verklaring voor deze ontwikkelingen ligt bij veranderingen in het onderwijs. Door het beleid van kansrijk adviseren krijgen leerlingen vaker het voordeel van de twijfel, waardoor ze sneller op een hoger niveau starten. Bovendien moeten scholen hun advies aanpassen (tenzij het belang van het kind wordt geschaad) als uit de doorstroomtoets blijkt dat een leerling meer aankan dan verwacht. Daardoor beginnen sommige kinderen op een hoger niveau, wat later tot verschuivingen kan leiden. Het percentage kinderen dat een jaar doubleert is onveranderd laag.

Onderwijs aan nieuwkomers

AZS De Waaier is een school voor nieuwkomers, gelegen op het terrein van het asielzoekerscentrum in Zutphen. Deze school is bedoeld voor kinderen die pas kort in Nederland zijn, de Nederlandse taal en cultuur nog niet kennen en nog geen statushouder zijn. Met een thematische aanpak wordt er veel aandacht besteed aan het onderwijzen van de Nederlandse taal en cultuur.

Op Kindcentrum De Waaier in Zutphen bevinden zich twee taalschakelklassen voor nieuwkomers. Hiervoor is een convenant afgesloten met schoolbesturen die zijn aangesloten bij het samenwerkingsverband IJssel|Berkel en met de gemeenten uit de regio. Het doel van dit convenant is om gezamenlijk te zorgen voor voldoende en passende mogelijkheden om de Nederlandse taal te leren voor nieuwkomers tussen de 6 en 13 jaar oud.

Voor de taalschakelklassen en de nieuwkomersschool geldt dat de kinderen doorgaans na één jaar, en uiterlijk na twee jaar, doorstromen naar een reguliere basisschool.

Omdat het aantal nieuwkomers in de basisschoolleeftijd toeneemt in de gemeenten Brummen en Voorst, was er binnen het bestaande samenwerkingsverband onvoldoende ruimte om deze kinderen op te vangen. Daarom is er in het voorjaar van 2025 een nieuwe taalschakelklas gestart op Kindcentrum De Wiekslag. Bij de oprichting van deze TSK is ondersteuning geboden door een NT2-specialist van een collega-bestuur binnen het samenwerkingsverband.

Na afloop van het jaar in de taalschakelklas keren de leerlingen terug naar hun aanmeldschool. In vergelijking met hun leeftijdsgenoten is er doorgaans sprake van een taalachterstand. Ter ondersteuning van leerkrachten bij het toepassen van effectieve pedagogisch-didactische werkwijzen zijn er, in samenwerking met het samenwerkingsverband, informatiesessies georganiseerd. Het doel hiervan is het vergroten van kennis over NT2-onderwijs.

Onderzoek

In 2025 is op alle kindcentra van Archipel een uitgebreid en representatief tevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder kinderen, ouders, medewerkers en directie. Dankzij de nieuwe onderzoekswerkwijze – met onder andere op maat gemaakte vragen, een foto-opdracht voor jongere leerlingen en gezamenlijke stakeholderanalyses – is de kwaliteit van de dataverzameling én de duiding verder versterkt. De respons was op bestuursniveau in alle groepen voldoende, waardoor de uitkomsten een betrouwbaar beeld vormen. De nieuwe aanpak heeft daarnaast geleid tot een sterkere dialoog op locatie: teams en ouders analyseerden de resultaten gezamenlijk, waarna deze in sparringgesprekken met directeuren verder werden geplaatst in de context van schoolontwikkeling.

Uit de stichtingsbrede analyse komt naar voren dat de algemene tevredenheid stabiel en grotendeels in lijn is met landelijke gemiddelden. Directie en medewerkers waarderen hun kindcentrum gemiddeld met een 8,0, iets boven het landelijk beeld. Ouders (7,7) en leerlingen (8,0) scoren net onder de landelijke gemiddelden, maar blijven positief over sfeer, veiligheid en begeleiding. Opvallend positief zijn de waarderingen voor het

pedagogisch klimaat, de medewerkerbevlogenheid en het kinderopvang- en activiteiten aanbod, waar grote eensgezindheid bestaat tussen medewerkers en ouders.

Kinderen geven aan zich even veilig te voelen als gemiddeld in Nederland en scoren duidelijk minder incidenten rondom pesten dan landelijk. Tegelijkertijd signaleren zowel kinderen, medewerkers als management aandachtspunten op het gebied van maatwerk in onderwijs, de mate van uitdaging in reken- en leesonderwijs en de aansluiting op hun belevingswereld. Ook de aandacht voor duurzaamheid wordt door meerdere groepen als een verbeterpunt genoemd.

Internationalisering

In het verslagjaar 2025 heeft zich geen ontwikkeling voorgedaan op het thema internationalisering.

Klachten

In het verslagjaar werd de externe vertrouwenspersoon ingezet voor zowel meldingen als adviesvragen, waarbij uitgangspunt steeds het perspectief van de melder is, zonder oordeel of waarheidsvinding. De vertrouwenspersoon werd in toenemende mate geconsulteerd door directeuren, bestuurder, interne vertrouwenspersonen en kwaliteitscoördinatoren.

De zichtbaarheid en bereikbaarheid van de vertrouwenspersonen is verder verbeterd, al blijft het voor enkele kindcentra belangrijk om de contactgegevens duidelijker te publiceren. De interne vertrouwenspersonen ontvingen in 2025 zes meldingen, voornamelijk vanuit thuissituaties, en investeerden actief in hun zichtbaarheid richting leerlingen, ouders en collega's.

De externe vertrouwenspersoon besprak het jaarverslag met de bestuurder en verzorgde scholing voor interne contactpersonen.

Voor meer informatie over de klachtenafhandeling wordt verwezen naar hoofdstuk 1.2 Organisatie, paragraaf Klachtenafhandeling. Op de website van Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs wordt jaarlijks het [Jaarverslag](#) van de Externe vertrouwenspersoon gepubliceerd.

Onderwijsinspectie

Tijdens het herstelonderzoek van de Inspectie van het Onderwijs op 17 maart 2025 heeft Kindcentrum het P@rk laten zien dat op verschillende onderdelen duidelijke stappen zijn gezet. De inspectie ziet dat de school de ontwikkeling van leerlingen zorgvuldig volgt en waar nodig passende begeleiding en ondersteuning biedt. In de lessen zijn elementen zichtbaar die bijdragen aan een veilige en stimulerende leeromgeving. Daarnaast werkt het team, samen met de schoolleiding, op een doelgerichte manier aan versterking van de onderwijskwaliteit. Er is sprake van een professionele cultuur waarin voortdurend wordt gekeken naar wat goed gaat en waar verdere ontwikkeling mogelijk is. Tegelijkertijd stelt de inspectie vast dat de onderwijsresultaten nog niet op het gewenste niveau zijn. Vooral op het gebied van de basisvaardigheden rekenen, lezen en taal blijft verbetering noodzakelijk. Om die reden is het eindoordeel voor de onderwijsresultaten opnieuw onvoldoende. De inspectie geeft daarbij aan dat de school verder kan groeien door verwachtingen voor leerlingen en schoolontwikkeling concreter te formuleren en lessen nog beter af te stemmen op de onderwijsbehoeften van de groep. Over een jaar volgt opnieuw een herstelonderzoek om de voortgang te beoordelen.

Visitatie

Bij Stichting Archipel Onderwijs heeft in het verslagjaar geen bestuurlijke visitatie plaatsgevonden. De aanmelding voor een visitatie in het schooljaar 2026-2027 is in voorbereiding.

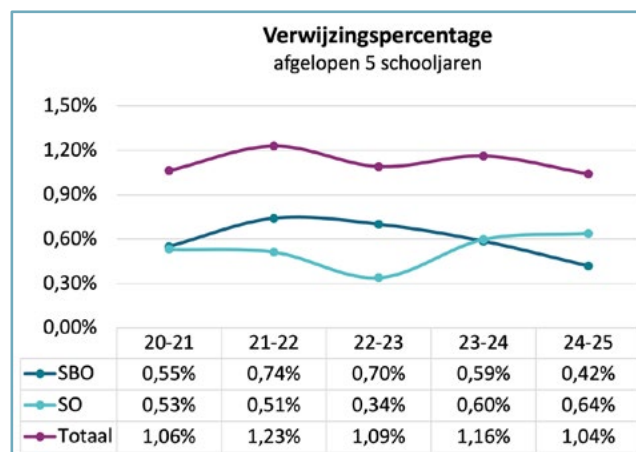
Passend onderwijs

Samen op weg naar meer inclusie is een van de doelen van het koersplan. De stichting ontvangt middelen vanuit het Samenwerkingsverband IJssel|Berkel (SWV) om passend onderwijs op weg naar inclusief onderwijs beter mogelijk te maken. De middelen voor basisondersteuning worden toegevoegd aan het formatiebudget van elk kindcentrum. De kindcentra (directeuren en teams) maken zelf een keuze, hoe ze deze middelen inzetten met als doel het realiseren van passend onderwijs en het bieden van voldoende basisondersteuning voor alle kinderen.

Ook kunnen kindcentra bij het bestuur een aanvraag doen voor de middelen die de stichting ontvangt van het samenwerkingsverband voor extra ondersteuning. Deze aanvragen worden beoordeeld door een commissie waarin een directeur, kwaliteitscoördinator en hoofd onderwijs & kwaliteit zitting hebben. De inzet van deze extra ondersteuningsmiddelen moet ertoe bijdragen dat kinderen thuisnabij onderwijs kunnen blijven volgen.

In het schooljaar 2024-2025 zijn 19 kinderen verwezen naar het speciaal onderwijs en 12 kinderen naar het speciaal basisonderwijs. Daarmee ligt het verwijzingspercentage van de stichting op 1,04%. Het aantal kinderen dat is verwezen naar het speciaal onderwijs is verdubbeld ten opzichte van 2023, het betreft met name kinderen met (ernstige) gedragsproblemen. Het aantal kinderen dat vanuit de stichting wordt verwezen naar het speciaal basisonderwijs daalt voor het tweede jaar achtereen. In grafiek 4 is de ontwikkeling van de verwijzingspercentages opgenomen.

Grafiek 4



Op www.ijsselberkel.nl staat meer informatie over de afspraken die besturen hebben gemaakt over het realiseren van passend onderwijs voor elk kind. Dit is vastgelegd in het 'Ondersteuningsplan IJssel|Berkel 2022-2026'.

Kinderen met kenmerken van hoogbegaafdheid krijgen op een gewone basisschool soms te weinig ontwikkelingsmogelijkheden en komen niet altijd in contact met gelijkgestemden. Om deze leerlingen beter te ondersteunen, is samen met het samenwerkingsverband de deeltijdvoorziening DaVinci Zutphen e.o. opgericht. In het eerste deel van het verslagjaar was deze voorziening gevestigd op OBS de Parel, waarna na de zomervakantie Kindcentrum Lea Dasberg de locatie werd. Het arrangement is speciaal bedoeld voor meer- en hoogbegaafde kinderen die op hun reguliere basisschool geen passend onderwijsaanbod hebben. Zij bezoeken maximaal vier dagdelen per week de deeltijdvoorziening, terwijl ze ingeschreven blijven op hun eigen basisschool. Hier worden zij begeleid door een gespecialiseerde leerkracht (0,4 wtf) en een hoogbegaafdheidsspecialist (0,2 wtf). Leerlingen uit scholen binnen SWV IJssel|Berkel kunnen op basis van een positieve beschikking van de toewijzingscommissie deelnemen aan DaVinci Zutphen e.o.

In tabel 5 zijn de ontvangen middelen vanuit het Samenwerkingsverband IJssel|Berkel gecategoriseerd voor het verslagjaar 2025.

Tabel 5

Middelen SWV IJssel Berkel	Ontvangen in 2025
Middelen basisondersteuning	€ 406.838
Middelen extra ondersteuning	€ 184.148
Speciaal onderwijs	€ 14.389
Taalschakelklas	€ 144.591
Vooruitwerklab	€ 25.000
Da Vinci Zutphen e.o.	€ 85.719
Hoogbegaafdheid	€ 5.710
Totaal	€ 866.395

Basisvaardigheden

In 2025 is aan KC Hagewinde, KC Wilp-Achterhoek en DKR Lea Dasberg i.o. een subsidie toegekend via de regeling 'Verbetering basisvaardigheden 2025'. Na instemming van het onderwijsteam en de kindcentrumraad respectievelijk de medezeggenschapsraad hebben zij, in het najaar van 2025 een activiteitenplan ingediend bij het ministerie van OCW.

In het tijdvak 2022 tot en met 2025 hebben alle scholen en kindcentra van Stichting Archipel Onderwijs een subsidie toegekend gekregen in het kader van de subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden. Tabel 6 is per school en kindcentrum zichtbaar wanneer de subsidie is toegekend, ingezet en wat het resterend saldo is ultimo 2025.

Vanuit het Masterplan Basisvaardigheden is aangekondigd dat er structureel geld, via gerichte bekostiging, komt voor de versterking van de basisvaardigheden. Vanaf 1 januari 2027 een jaarlijks bedrag van € 182 per leerling, om te investeren in taal, rekenen, digitale geletterdheid en burgerschap. Voor meer informatie wordt verwezen naar de website van [Masterplan basisvaardigheden](#).

Tabel 6

	Toekenning	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Realisatie totaal	Saldo 31-12-2025 ⁴
Regeling basisvaardigheden							
KC De Wiekslag	€ 66.309	€ 824	€ 58.061	€ 7.424	€ 0	€ 66.309	€ 0
DKC De Vossestaart i.o.	€ 49.011	€ 807	€ 47.262	€ 942	€ 0	€ 49.011	€ 0
Verbetering basisvaardigheden voor overige scholen 2023							
OBS de Hietweide	€ 134.000	€ 0	€ 20.769	€ 62.160	€ 43.872	€ 126.801	€ 7.199
DKC Wereldwijs i.o.	€ 178.000	€ 0	€ 43.560	€ 83.557	€ 50.861	€ 177.978	€ 22
DKC het P@rk	€ 166.000	€ 0	€ 38.096	€ 92.438	€ 35.466	€ 166.000	€ 0
KC De Waaier	€ 130.000	€ 0	€ 64.346	€ 30.875	€ 30.241	€ 125.462	€ 4.538
AZS De Waaier	€ 37.000	€ 0	€ 13.225	€ 10.148	€ 9.548	€ 32.831	€ 4.169
OBS de Parel	€ 132.000	€ 0	€ 17.991	€ 55.828	€ 35.723	€ 109.542	€ 22.458
Verbetering basisvaardigheden voor prioriteitsscholen 2023							
KC de Rietgors	€ 58.000	€ 0	€ 11.896	€ 27.021	€ 18.554	€ 57.471	€ 529
Verbetering basisvaardigheden voor scholen 2024							
KC Adriaan van den Ende	€ 308.382	€ 0	€ 0	€ 0	€ 91.088	€ 91.088	€ 217.294
OBS J.H. Isings	€ 75.000	€ 0	€ 0	€ 2.549	€ 25.062	€ 27.611	€ 47.389
KC de Bongerd	€ 169.000	€ 0	€ 0	€ 15.088	€ 78.425	€ 93.513	€ 75.487
SBO Het Mozaïek	€ 107.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 32.704	€ 32.704	€ 74.296
MKC de Plotter	€ 508.000	€ 0	€ 0	€ 26.679	€ 178.999	€ 205.678	€ 302.322
DKC Jan Ligthart	€ 162.010	€ 0	€ 0	€ 0	€ 66.156	€ 66.156	€ 95.854
MKC de Fontein	€ 156.000	€ 0	€ 0	€ 13.364	€ 71.041	€ 84.405	€ 71.595
Verbetering basisvaardigheden voor scholen 2025							
KC Hagewinde	€ 71.340	€ 0	€ 0	€ 0	€ 5.734	€ 5.734	€ 65.606
KC Wilp-Achterhoek	€ 31.365	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 31.365
DKC Lea Dasberg i.o.	€ 215.865	€ 0	€ 0	€ 0	€ 16.272	€ 16.272	€ 199.593
Totaal	€ 2.754.282	€ 1.631	€ 315.206	€ 428.073	€ 789.656	€ 1.534.566	€ 1.219.716

⁴ Het totale saldo op 31 december 2025, zijnde € 1.219.716, is nog niet volledig ontvangen omdat de subsidie in gedeelten wordt betaald.

Nationaal Programma Onderwijs

In 2020 heeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (OCW) het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) aangekondigd. In 2021 zijn de eerste NPO-middelen toegekend. Middelen om leervertragingen en andere problemen aan te pakken die door corona zijn ontstaan. De scholen en kindcentra hebben de plannen van inzet NPO-middelen ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschaps- of kindcentrumraad. Tabel 7 geeft op hoofdlijnen inzicht in de besteding van de NPO-middelen in de periode 2021 tot en met 2025.

Tabel 7

	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal
NPO-reserve 1 januari	€ 0	€ 529.112	€ 1.000.552	€ 942.346	€ 434.547	
NPO-middelen	€ 1.030.196	€ 2.280.791	€ 1.209.433	€ 0	€ 0	€ 4.520.420
Bestedingscategorie						
- Personeel	-€ 472.706	-€ 1.767.950	-€ 1.236.090	-€ 497.915	-€ 51.915	-€ 4.026.576
- Materieel	-€ 28.378	-€ 41.401	-€ 31.549	-€ 9.884	-€ 4.183	-€ 115.395
Saldo	€ 529.112	€ 471.440	-€ 58.206	-€ 507.799	-€ 56.098	€ 378.449
NPO-reserve 31 december	€ 529.112	€ 1.000.552	€ 942.346	€ 434.547	€ 378.449	

In tabel 7 is zichtbaar dat de scholen en kindcentra van Stichting Archipel Onderwijs voor € 4,5 miljoen aan NPO-middelen hebben ontvangen, daarvan is € 4,1 miljoen inmiddels ingezet, dat resulteert eind 2025 in een bestemmingsreserve NPO van € 378.449.

De NPO-middelen zijn ingezet op verschillende interventies, interventies passend bij de ondersteuningsbehoeften binnen de verschillende scholen en kindcentra. Voorbeelden van gekozen interventies (geen limitatieve opsomming), in één of meerdere jaren:

- A: Meer onderwijs. Binnen of buiten reguleren schooltijden, om groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren.
- B: Effectieve inzet van onderwijs. Instructies in kleine groepjes, één-op-één begeleiding, coaching van leerkrachten in het hanteren van het directe instructie model.
- C: Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling. Organiseren van sportclinics, muziek, workshops, drama, yogadocent, inzet onderwijsassistent gericht op begeleiding sociaal-emotionele ontwikkeling. Inzet van een brugfunctionaris gericht op het welbevinden van kinderen en ouders zodat ze zich optimaler kunnen ontwikkelen en leren.
- D: Ontwikkelen van executieve functies. Megacognitie en zelfregulerend leren (kinderen helpen meer expliciet na te denken over het eigen leren).
- E: (Extra) inzet van personeel en ondersteuning. Inzet van onderwijsassistenten en leerkrachten voor klassenverkleining waardoor de mogelijkheid ontstond om een extra groep te kunnen formeren.
- F: Faciliteiten en randvoorwaarden. Diverse scholingsactiviteiten, uitbreiding uren interne begeleiding, aanschaf van materialen en/of software ter ondersteuning van het onderwijsproces.

Binnen de bestemmingsreserve NPO is per school en kindcentrum vastgelegd of er nog een saldo resteert eind 2025. Deze middelen worden inmiddels aangemerkt als lumpsumbekostiging.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Archipel creëert een leer- en werkomgeving waarin sociale veiligheid en gelijke behandeling voor kinderen en medewerkers zijn geborgd. Deze uitgangspunten zijn verankerd in de ambities uit het koersplan 'Samen groeien' en in HR-processen zoals het inductiebeleid en mobiliteitsbeleid. Ze vormen daarmee een belangrijk onderdeel van goed personeelsbeleid. Het bestuur bewaakt de samenhang tussen deze kaders en ziet toe op naleving.

Op alle kindcentra wordt de sociale veiligheid gemonitord met gevalideerde instrumenten. De uitkomsten worden geanalyseerd en opgenomen in de periodieke schoolrapportages, die onderdeel zijn van de kwaliteitscyclus. Deze resultaten vormen een belangrijk uitgangspunt voor de evaluatie van het veiligheidsbeleid. Conform de Wet Veiligheid op School worden de resultaten gedeeld met de onderwijsinspectie.

De jaarlijkse rapportage van de externe vertrouwenspersoon wordt besproken in het directieoverleg en dient als aanvullende bron om te bepalen of beleid moet worden aangescherpt of geactualiseerd. In dit verslagjaar heeft Archipel geen externe ondersteuning ingezet, omdat de monitorresultaten hier geen aanleiding toe gaven.

Alle kindcentra beschikken over een medewerker die fungeert als aanspreekpunt voor kinderen en ouders bij meldingen van pestgedrag en die het anti-pestbeleid coördineert. Daarnaast is op iedere locatie een interne vertrouwenspersoon aanwezig. Zij worden regelmatig geschoold door onze externe vertrouwenspersoon. Uit de tevredenheidsonderzoeken blijkt dat kinderen binnen Archipel een veilig pedagogisch klimaat ervaren dat minimaal vergelijkbaar is met het landelijk gemiddelde. Zij geven aan dat zij zich over het algemeen veilig voelen in het kindcentrum en in hun groep. Op meerdere onderdelen scoren onze kindcentra zelfs iets positiever dan gemiddeld. Ook op het gebied van sociale verbondenheid – het gevoel erbij te horen en gezien te worden – waarderen leerlingen hun kindcentrum vergelijkbaar met landelijke resultaten. Hoewel kinderen iets minder tevreden zijn over de lessen dan gemiddeld, beoordelen zij de uitleg en ondersteuning van leerkrachten als even duidelijk en behulpzaam. Ouders, medewerkers en management bevestigen dit beeld. Uit hun tevredenheidsonderzoeken blijkt dat het kindcentrum kansen biedt aan ieder kind en dat zij de sociale veiligheid en sfeer op de kindcentra positief beoordelen.

2.2 Personeel & professionalisering

Doelen en resultaten

De stichting heeft ten aanzien van het personeel en de professionalisering in het strategisch beleidsplan onder meer het volgende doel geformuleerd: “Wij werken aantoonbaar aan een professionele cultuur gericht op leren en ontwikkelen”. Op scholen en kindcentra wordt hier al uitvoering aan gegeven. Zo stellen directeuren scholingsplannen op. Op stichtingsniveau wordt het professionaliseringsbeleid periodiek geactualiseerd.

In 2025 is op verschillende wijzen geïnvesteerd in personeel op gebieden als inzet, vitaliteit, professionalisering. Tabel 8 geeft een beeld van meerdere betekenisvolle ontwikkelingen, ontwikkelingen die speelden in 2025 en veelal voortduren in 2026 en verder.

Tabel 8

Doel	Score	Toelichting
Bieden van een veilige en aantrekkelijke leer- en ontwikkelomgeving voor medewerkers	✓	Er is jaarlijks aandacht voor de professionele groei en ontwikkeling van onze medewerkers. Professionele ontwikkeling draagt bij aan het binden en boeien van onze medewerkers, aan de ontwikkeling van onze scholen en kindcentra, en de onderwijskwaliteit. Professionaliseringsactiviteiten hebben plaatsgevonden op individueel-, team-, en stichtingsniveau en binnen netwerken. Informeel door te leren van elkaar, en formeel door het volgen van cursussen en (bij- en na-)scholing. Professionaliseringsbudgetten zijn ingezet en waar mogelijk is gebruik gemaakt van subsidieregelingen, zoals de lerarenbeurs. In 2025 is het Inductiebeleid voor de begeleiding van startende directeuren en leerkrachten vastgesteld met instemming van de Archipelraad. Daarnaast is het professionaliserings- en duurzaam inzetbaarheidsbeleid ontwikkeld. Deze is in de laatste fase van instemming door de Archipelraad.
Optimaliseren verzuimbeleid om het ziekteverzuim te reduceren, inclusief monitoring en verzuimdata	✓	Een hoog verzuim in combinatie met de personeelstekorten heeft grote impact op de kwaliteit en de continuïteit van het onderwijs. Er is continue aandacht voor het voorkomen en reduceren van verzuim van medewerkers, inclusief monitoring en verzuimdata. Het verzuim in 2025 was opnieuw hoger dan gewenst. In 2025 is er veel geïnvesteerd in de begeleiding van medewerkers met psychische klachten. Daarnaast zijn er hernieuwde afspraken gemaakt met de arbodienst. Er is blijvend aandacht nodig voor de (duurzame) inzetbaarheid van medewerkers én het voorkomen en reduceren van verzuim.
Opzetten van strategische personeelsplanning om de inzet en ontplooiing van medewerkers te faciliteren	✓	Door te investeren in professionele applicaties voor het plannen van de inzet van personeel alsook door het monitoren van de budgettaire impact van de personeelslasten op de exploitatie, zijn weer stappen voorwaarts gezet bij het ‘vinden van balans’ tussen de behoefte aan personele formatie en de beschikbare personele budgetten. De continuïteit van (tijdelijke) doelfinanciering is van grote invloed op de strategische personeelsplanning. De begroting voor 2026 is beleidsrijk opgezet, waarbij er een nadrukkelijk aandacht is besteed aan de formatieplanning voor schooljaar 2026-2027. Voor 2026 is de verwachting dat er op enkele locaties sprake zal zijn van een krimp waardoor er bovenformatie zal ontstaan. Ondersteunend aan dit proces is het Mobiliteitsbeleid herzien en met instemming van de Archipelraad vastgesteld. Ook zal de opzet van het bestuursformatieplan worden herzien.
Anticiperen op arbeidsmarktontwikkelingen	✓	Om het lerarentekort terug te dringen zijn maatregelen genomen. Zo zijn bijna alle scholen van de stichting opleidingsschool voor pabo-studenten o.b.v. partnerschappen met HAN en Saxion, en zijn er stageplekken voor verschillende leerjaren. Het stagebeleid is in ontwikkeling en zal in 2026 aangeboden worden voor instemming van de Archipelraad. In 2026 zal dit opnieuw moeten worden geëvalueerd, gezien de wijzigingen in de cao PO 2025-2027 ten aanzien van het betalen van stagevergoedingen. Verder is de “maatwerk Pabo” bijgesteld. Deze is gericht op de ontwikkeling van onderwijsassistenten naar leerkracht, waarbij er gebruik gemaakt kan worden van subsidies. Tot slot worden, indien mogelijk, tijdelijke contracten eerder verlengd voor onbepaalde tijd, om medewerkers aan onze stichting te binden.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2026 wordt een vervolg gegeven aan de ontwikkeling van HR beleid in het kader van strategische personeelsplanning met als uitgangspunt het strategisch beleidsplan 2025-2029, passend bij de nieuwe besturingsfilosofie en aansluitend bij de missie, visie en de kernwaarden van Archipel: 'Transparantie en Vertrouwen, Diversiteit en Samenwerking, Ontwikkeling en Inspiratie'. Het volgende HR beleid, bijdragend aan aantrekkelijk werkgeverschap, is in ontwikkeling:

- Professionaliserings- en duurzaam inzetbaarheidsbeleid.
- Attentielijst en secundaire arbeidsvoorwaarden
- Waarnemingstoelage voor OOP'er met lesgebonden taken die tijdelijk een leerkracht vervangt.
- Stagebeleid.
- Functieboek.

In de cao PO 2025-2027 is opgenomen dat alle stagiaires vanaf het 2e leerjaar recht hebben op een stagevergoeding. Vanuit OCW wordt dit niet bekostigd. Ook is dit niet opgenomen in de begroting voor 2026. Dit vraagt intern beleid om het spanningsveld tussen enerzijds een ontbrekende bekostiging en anderzijds de noodzaak van het bieden van stageplekken om verzekerd te zijn van voldoende kwalitatief opgeleid personeel in de toekomst.

Zaken met personele betekenis

Een (niet limitatieve) opsomming van zaken met personele betekenis die hebben gespeeld in 2024:

- Nieuwe cao PO 2025-2027. In november 2025 is een nieuwe cao voor het primair onderwijs tot stand gekomen. Onderdeel van de nieuwe cao is onder andere dat per 1 november 2025 de salarisbedragen worden verhoogd met 4,6% en per 1 november 2026 met 1,2%, directieleden en leraren die niet in de hoogste trede van hun schaal zitten, krijgen - net als OOP'ers in schaal 9 en hoger - recht op een oktobertoelage van € 302,50 per jaar, met ingang van 1 januari 2026 wordt de reiskostenvergoeding woon-werkverkeer per kilometer verhoogd naar € 0,18 en de ondergrens voor vergoeding verlaagd naar 5 kilometer enkele reisafstand en in het eerste jaar van het lidmaatschap van de vakbond worden 50% van de kosten van de vakbondscontributie door de werkgever wordt vergoed.
- Optimalisatie van HRM processen. Verdere optimalisatie en (door)ontwikkeling van HRM processen, inclusief personeels- en salarisadministratie.
In 2025 is onder andere binnen Afas de onboardingsmodule geïmplementeerd. Nieuwe medewerkers leveren vanaf juni 2025 alle gegevens, zoals VOG, ID bewijs, loonheffingsverklaring, etc. digitaal aan binnen de module, dus er wordt geen privacy gevoelige informatie meer gemaild. Ook is het opstellen van arbeidsovereenkomsten gedigitaliseerd en zijn de workflows efficiënter ingericht.
- Gespannen arbeidsmarkt. De stichting werd op meerdere fronten geconfronteerd met arbeidsmarkt tekorten, dat geldt binnen het primaire proces voor leraren, kwaliteitscoördinatoren en directeuren en bij de bedrijfsvoering. In navolgende paragrafen zal hier nader op in worden gegaan.

Uitkeringen na ontslag

Stichting Archipel Onderwijs heeft in 2025 in totaal voor € 42.671 aan uitkeringslasten na ontslag gehad. Waarvan € 20.379 aan kosten voor uitkering wegens beëindiging van tijdelijke contracten. Daarnaast is € 134.020 gedoteerd aan de voorziening werkloosheidskosten en ontslagkosten voor personen waarmee onherroepelijk afspraken zijn gemaakt over ontslag en ontslagvergoeding. Eind 2025 waren er vier medewerkers waarvan de uitkering ten laste kwam van de stichting.

Om nieuwe werkloosheidskosten in de toekomst te voorkomen wordt steeds kritisch gekeken naar het aanstellen van tijdelijke medewerkers. Hierbij wordt gekeken naar tijdelijke uitbreidingsmogelijkheden bij zittende medewerkers en vanzelfsprekend ook naar te verwachten natuurlijk verloop, groei of krimp en het structurele of tijdelijke karakter van batenstromen. Logischerwijs staat deze afweging op gespannen voet met het willen binden van medewerkers vanwege hun kwaliteiten en vanwege de arbeidsmarkttekorten.

Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

De middelen 'Professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders' zijn in 2025 opnieuw vanuit bovenschools ingezet en gefacilieerd voor de begeleiding en ontwikkeling van startende schoolleiders door individuele coaching en voor de begeleiding en ontwikkeling van startende leerkrachten door de starterscoaches als onderdeel van het inductieprogramma van Archipel.

Daarnaast zijn de middelen ingezet voor het ontwikkelen van vaardigheden, het aansluiten op bekwaamheidseisen, bevorderen van de (duurzame) inzetbaarheid, het bijdragen aan de doelstellingen vanuit het strategisch beleid en het bevorderen van kwaliteit van leiderschap. De professionaliserings- en ontwikkelactiviteiten hebben plaatsgevonden op individueel-, team, en stichtingsniveau en binnen netwerken. Het kan bijvoorbeeld gaan om vak- en functiegerichte scholing, professionalisering gericht op ontwikkeling, loopbaangerichte scholing, en professionalisering vanuit de behoefte en interesse van de medewerker.

In tabel 9 een toelichting op de inzet van de middelen in 2025.

Tabel 9

Nog te besteden budget 2024-2025	€ 284.656
Budget 2025-2026	€ 228.700
Totale budget 2025-2026	€ 513.356
Bestedingscategorie:	
• Starters	€ 116.034
• Schoolleiders	€ 105.570
Totaal besteed bedrag 2025	€ 221.604
Nog te besteden (jan. t/m juli 2026)	€ 291.752

Goed en voldoende personeel & strategisch personeelsbeleid

In maart 2025 is gestart met de formatieplanning voor het schooljaar 2025-2026, waarbij met elke directeur formatiegesprekken zijn gevoerd. In die gesprekken is gekeken naar de ontwikkeling in leerlingenaantallen, de daarmee gepaard gaande personele opgave, de onderwijskundige visie en de budgettaire ontwikkeling van (structurele en incidentele) middelen. Op deze wijze is gestreefd naar een optimale personele bezetting, ook om verplichte mobiliteit in de toekomst zoveel mogelijk te voorkomen. In 2025 is er gestart met een beleidsrijke begroting, waarin nadrukkelijk aandacht is voor het (meerjarig) creëren van verbinding tussen (onderwijs) ambities en (personele) inzet en (personele) investeringen.

In de meerjarenbegroting 2026-2029 geeft de stichting uiting aan het cruciale belang van personeel: De inzet, kwaliteiten en passie van collega's geven (individueel en gezamenlijk) inhoud, richting en kleur aan het onderwijs binnen Stichting Archipel Onderwijs. De collega's zijn en blijven cruciaal voor zowel de continuïteit als de kwaliteit van het onderwijs. Gelukkig is en blijft onderwijs mensenwerk. Het is dan ook logisch en zeer wenselijk dat de meeste onderwijsmiddelen ingezet worden voor personeel.

Vanwege het sterke causale verband tussen het binden en boeien van personeel, het effect daarvan op de personele lasten en de 'onderwijskundige en financiële gezondheid' van de stichting, is het noodzakelijk dat op duurzaam verantwoorde wijze invulling wordt gegeven aan goed werkgeverschap. Dit gebeurt onder andere door het begeleiden en coachen van nieuwe en startende leerkrachten en het ondersteunen van medewerkers bij hun professionalisering en duurzaam inzetbaarheid.

Banenafpraak

Bij Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs zijn in 2025 medewerkers werkzaam geweest die vallen onder de banenafpraak, in totaal 2 binnen Stichting Archipel Onderwijs. De stichting heeft aandacht voor mensen met een arbeidsbeperking om hen meer kans te bieden op een reguliere baan en ten behoeve van een inclusief en divers personeelsbeleid.

Daarnaast is in 2025 ook meegewerkt aan werkervaringsplaatsen, ondanks dat deze niet meetellen voor de banenafpraak. De stichting kijkt voortdurend naar de kansen en mogelijkheden ten behoeve van diversiteit en inclusie en in het kader van de (toenemende) personeelstekorten.

Werkdrukmiddelen

Om te komen tot een beslissing over de besteding van de werkdrukmiddelen heeft de directeur op school- of kindcentrumniveau, in teamverband, de inzet van de werkdrukmiddelen besproken als onderdeel van het werkverdelingsplan. Hierbij heeft het team de keuze gemaakt waarvoor het budget wordt ingezet. Het opgestelde bestedingsplan is ter goedkeuring voorgelegd aan de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad.

Het merendeel van de werkdrukmiddelen is ingezet voor ondersteuning in de klas door bijvoorbeeld onderwijsassistenten, maar ook voor conciërges of administratieve ondersteuning en vakleerkrachten (bijvoorbeeld voor bewegingsonderwijs). Daarnaast is het budget ingezet voor materiële zaken en professionalisering.

In tabel 10 een toelichting op de inzet van de werkdrukmiddelen in 2025.

Tabel 10

Nog te besteden budget 2024-2025	€ 668.725
Budget 2025-2026	€ 1.000.360
Totale budget 2025-2026	€ 1.669.085
Bestedingscategorie:	
• Personeel	€ 837.347
• Materieel	€ 12.651
• Professionalisering	€ 0
• Overig	€ 26.196
Totaal besteed bedrag 2025	€ 876.194
Nog te besteden (jan. t/m juli 2026)	€ 792.891

Verantwoording over aanwezigheid Verklaring omtrent het gedrag

Stichting Archipel Onderwijs & kinderopvang vindt het heel belangrijk en stuurt al jaren actief op het feit dat er zonder geldige VOG geen aanvang van de werkzaamheden kan plaatsvinden. Vanaf maart 2025 is de stichting gefaseerd overgestapt op het aanvragen van een VOG Kinderopvang en de registratie in het Personenregister Kinderopvang (PRK) om te borgen dat alle personeelsleden zowel in loondienst als niet in loondienst, continue worden gescreend om zo de veiligheid van onze kinderen te waarborgen.

Tabel 11

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	35	< 5	-
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG verplichting	< 5	-	-

Een nuance bij de categorie 'VOG te laat aanwezig'. Het betreft één medewerker. De afgiftedatum van de VOG lag wel vóór de startdatum van het contract, maar de personeelsadministratie had pas kort ná de startdatum van het contract een afschrift en dus inzage in de VOG.

De stichting heeft haar accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren.

Personeelsbestand

In kalenderjaar 2025 waren er gemiddeld 340 personeelsleden (244,5 fte) in dienst bij Stichting Archipel Onderwijs (exclusief 'korttijdelijken', dat wil zeggen ziekte invallers die voor korte perioden in dienst komen voor ziektevervangings), in 2024 waren er gemiddeld 350 personeelsleden (251,7 fte). Gemiddeld is er in het aantal personeelsleden sprake van een lichte daling van 3%.

In tabel 12 enkele personele cijfers⁵ op de peildatum 31 december 2024 en 31 december 2025. In de tabel gaat het steeds om aantallen, tenzij expliciet benoemd is dat het gaat om werktijdfactoren of percentages.

Tabel 12

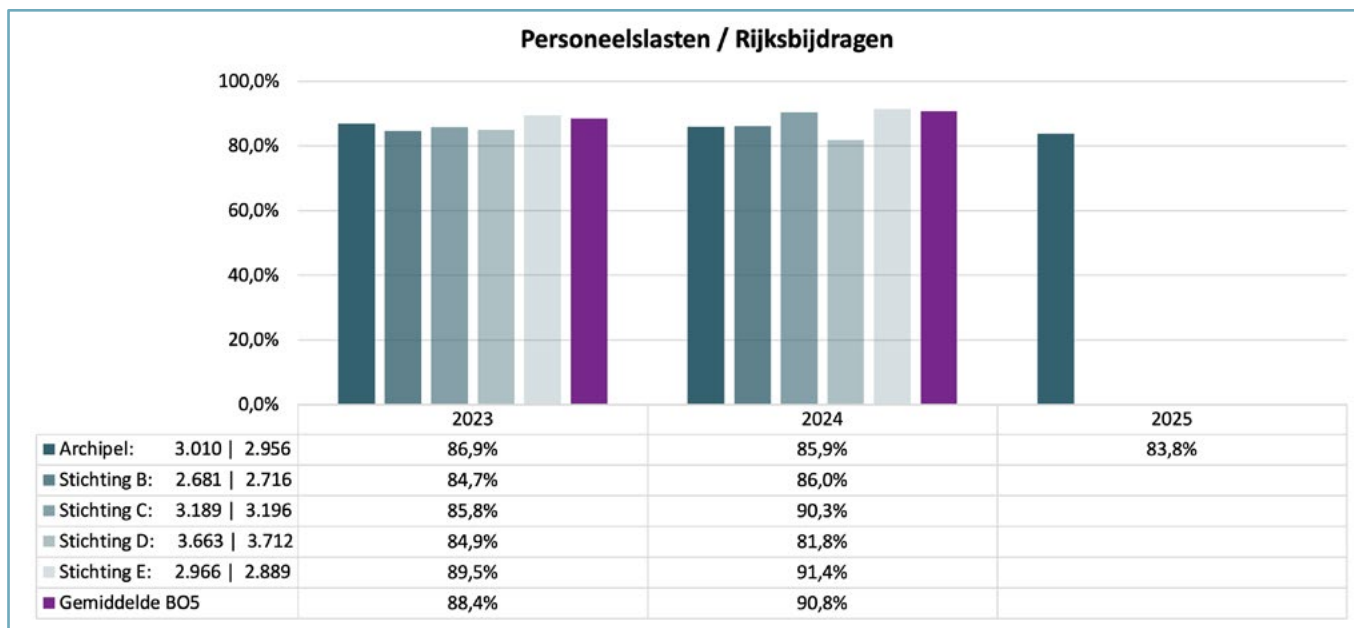
	2024		2025	
Medewerkers	350	251,7 fte	340	244,5 fte
Verhouding OP : OOP : DIR	257 : 77 : 16	73% : 22% : 5%	233 : 89 : 18	69% : 26% : 5%
Verhouding OP : OOP : DIR (fte)	186,8 : 50,2 : 14,7	74% : 20% : 6%	171,1 : 57,5 : 15,9	70% : 24% : 7%
Verhouding parttime : fulltime	300 : 50	86% : 14%	273 : 67	80% : 20%
Aantal vaste contracten	306	87%	292	86%
Leeftijdsopbouw				
• 15 tot 25 jaar	15	4,3%	11	3,2%
• 25 tot 35 jaar	73	20,3%	71	20,9%
• 35 tot 45 jaar	93	26,6%	85	25,0%
• 45 tot 55 jaar	84	24,0%	92	27,0%
• 55 tot 65 jaar	76	21,7%	74	21,8%
• 65 jaar en ouder	9	2,6%	7	2,1%
• Gemiddelde leeftijd	44 jaar		44 jaar	
Verzuimpercentage	8,09%		8,21%	

De personeelsleden vormen de belangrijkste factor als het gaat om de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs. Dat vraagt goed werkgeverschap. De personele formatie is logischerwijs ook de belangrijkste factor binnen de totale lasten. Ook in dat verband is het voor dezelfde continuïteit en kwaliteit van het onderwijs van belang om te monitoren hoe deze personele lasten zich ontwikkelen. Een goed referentiekader in dit verband is het door het ministerie van OCW gehanteerde kengetal 'Personeelslasten/Rijksbijdragen'.

⁵ Personele cijfers van medewerkers in dienst bij Stichting Archipel Onderwijs op peildatum 31 december 2023 en 31 december 2024 op basis van managementinformatie AFAS HRM. Cijfers zijn inclusief LIO-werknemers en BBL'ers met salaris, en exclusief personeel niet in loondienst, medewerkers IJsselpool 2^e lijst (0-uren), medewerkers in dienst bij Stichting Archipel Kinderopvang en Stichting Archipel Bestuur.

Om het kengetal 'Personeelslasten/Rijksbijdragen' voor Stichting Archipel Onderwijs goed te duiden is dezelfde methodiek gehanteerd als in het jaarverslag 2024. Het kengetal van de stichting is vergeleken met vier stichtingen die zich, net als Archipel, vanuit kindcentra richten op onderwijs en kinderopvang én die qua aantal leerlingen vergelijkbaar zijn. Voor deze stichtingen is gekeken naar de niet geconsolideerde jaarcijfers, oftewel er is gekeken naar de enkelvoudige onderwijs jaarcijfers. Dit heeft geresulteerd in grafiek 5.

Grafiek 5



In onderstaande tabel 13 is een toelichting opgenomen bij de grafiek evenals een duiding van het kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen.

Tabel 13

Toelichting grafiek	Duiding kengetal
<u>Stichtingen</u>: geselecteerde stichtingen hebben een vergelijkbaar aantal leerlingen en richten zich naast primair onderwijs ook op kinderopvang. Betreft de leerlingenaantallen op resp. 1 februari 2023 en 1 februari 2024.	Bij Archipel en nog een andere stichting is het kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen in 2024 lager dan het kengetal in 2023. Bij de drie andere stichtingen is sprake van een stijging van het kengetal, ook het landelijke gemiddelde (BO5) is gestegen. De ontwikkeling van het kengetal bij de stichtingen en de landelijke stijging wordt sterk beïnvloed door het moment van besteding NPO-middelen.
<u>Data</u>: voor financiële cijfers en leerlingenaantallen zijn jaarverslagen van de betreffende stichtingen en data van DUO geraadpleegd.	In 2023 was het kengetal van Archipel 0,7% hoger dan het gemiddelde van de andere stichtingen (86,2%). In 2024 was het kengetal van Archipel, voor het eerst in lange tijd, 1,5% lager dan het gemiddelde van de andere stichtingen (87,4%).
<u>Jaren</u>: financiële cijfers over 2023 en 2024 zijn gepubliceerd, dus voor die jaren is het kengetal berekend.	In 2023 was het kengetal van Stichting Archipel Onderwijs 1,5% lager dan het landelijke gemiddelde. In 2024 is dat verschil verder toegenomen, toen was het kengetal van de stichting (maar liefst) 4,9% lager dan het landelijke gemiddelde.
<u>Gemiddelde BO5</u>: landelijk gemiddelde van stichtingen met 11 t/m 20 scholen voor primair onderwijs. In de grafiek is dit de paarse kolom.	Als de personeelslasten van Stichting Archipel Onderwijs in 2023 en 2024 in overeenstemming met het gemiddelde van de andere 4 stichtingen was geweest (resp. 86,2% en 87,4%), dan waren de personeelslasten van de stichting in 2023 € 181.000 lager uitgevallen en in 2024 € 399.000 hoger uitgevallen.

Daar de jaarverslagen over 2025 van de andere vier stichtingen nog niet gepubliceerd zijn, is het niet mogelijk om voor de jaarcijfers van 2025 een vergelijking te maken. De financiële cijfers voor Stichting Archipel Onderwijs zijn al wel bekend, daaruit blijkt dat het kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen in 2025 op 83,8% uitkomt, een daling van 2,1% ten opzichte van 2024 (85,9%). Deze sterke daling wordt veroorzaakt door de uitspraak van de Raad van State over de 'vordering op OCW'. In die uitspraak zijn de schoolbesturen in het gelijk gesteld. Daardoor moet OCW de destijds te weinig toegekende bekostiging alsnog vergoeden aan de schoolbesturen. Dit heeft nog niet plaatsgevonden, derhalve moet de vordering op de balans per 31 december 2025 worden opgenomen. Hierdoor nemen de Rijksbijdragen over 2025 significant toe, waardoor het kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen over 2025 (eenmalig) sterk daalt.

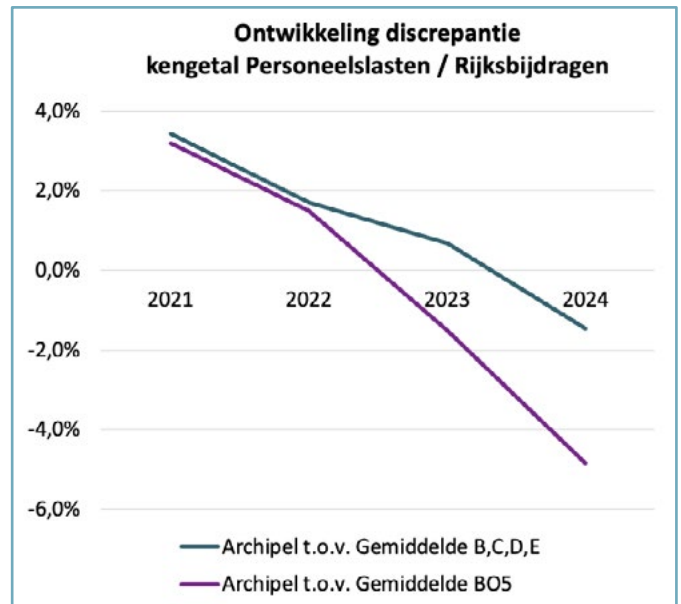
Het kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen van Stichting Archipel Onderwijs was enkele jaren geleden relatief hoog. Omwille van de continuïteit was het wenselijk om het kengetal van de stichting in lijn te brengen met vergelijkbare stichtingen, alsook om de discrepantie met het landelijke gemiddelde (BO5) te verkleinen.

In grafiek 6 is gevisualiseerd dat de stichting er de afgelopen jaren in is geslaagd om de discrepantie met twee referentiegroepen fors te reduceren. Ter illustratie:

- Discrepantie ten opzichte van vergelijkbare stichtingen was in 2021 nog +3,4% en in 2024 was het -1,5% (daling van 4,9%).
- Discrepantie ten opzichte van landelijke gemiddelde BO5 was in 2021 nog +3,2% en in 2024 was het -4,9 (daling van 8,1%).

Doordat het volume van de personeelslasten meer 'normaliseert' zou het beter mogelijk moeten zijn om de financiële positie van de stichting te versterken, en of zou er meer ruimte moeten ontstaan voor andere noodzakelijke uitgaven, bijvoorbeeld op het vlak van huisvesting.

Grafiek 6



Vervanging via IJsselpool

Sinds 2016 organiseert Stichting Archipel Onderwijs samen met de stichtingen IJsselgraaf, SKBG, PCBO Voorst en ProCon de vervanging van afwezige leerkrachten en onderwijsassistenten via IJsselpool. Gezamenlijk hebben deze besturen 65 scholen waar ruim duizend leerkrachten werkzaam zijn.

Doelen samenwerking

- Continuïteit van het onderwijs waarborgen wanneer leerkrachten afwezig zijn wegens ziekte of verlof door het regelen van vervanging.
- Bieden van structurele werkgelegenheid voor huidige en startende leerkrachten.
- Flexibel inzetbaar en kwalitatief goede vervangers leveren aan de deelnemende besturen.
- Beperking instroom in de Werkloosheidswet (WW).
- Verkleinen formatieve risico's betrokken besturen.
- Door krachten te bundelen werving & selectie en vervanging kwalitatief beter en goedkoper in eigen beheer regelen.
- Samen beter inspelen op ontwikkelingen (bijvoorbeeld in wet- en regelgeving en arbeidsmarkt), zonder elk 'zelf opnieuw het wiel uit te hoeven vinden'.

Groepen binnen vervangingspool

Om de vervanging van afwezige medewerkers zo optimaal mogelijk te organiseren werkt IJsselpool met verschillende groepen invallers.

- Vervangingspool: leerkrachten of onderwijsassistenten in deze pool hebben een vaste aanstelling bij één van de aangesloten schoolbesturen.
- Flexpool: leerkrachten of onderwijsassistenten in deze pool hebben een tijdelijke aanstelling bij één van de besturen.
- Invallerspoo 2e lijst: in deze pool zitten leerkrachten die zich bij IJsselpool hebben aangemeld als invaller. Een invaller is op oproepbasis werkzaam en krijgt de gewerkte uren uitbetaald.
- OAS-pool: deze pool bestaat uit onderwijsassistenten die zich als invaller bij IJsselpool hebben aangemeld
- Eigen leerkrachten pool: leerkrachten die op hun eigen school in geval van nood extra willen werken.

Organisatie van de vervanging

De gehele vervanging wordt digitaal gemanaged met de webapplicatie VervangingsManager. In de aanvraag voor een vervangende leerkracht geeft de school verschillende criteria op, waarop door de planners van de IJsselpool wordt geselecteerd. Met de gegevens uit de VervangingsManager levert de coördinator van de IJsselpool rapportages die besturen helpen bij de administratie van personeels- en salarisgegevens.

De besturen hebben afgesproken om 8% van hun totale formatie onderwijzend personeel in te zetten voor de vervangingspool in de vorm van vervangers met een of tijdelijk of vast dienstverband. Door het stijgende lerarentekort zijn besturen niet in staat om het afgesproken percentage te leveren, met onderbezetting in de pool tot gevolg. Ook is er sprake van uitputting doordat besturen hun vervangers uit de pool halen om hen in te zetten op onvervulde vacatures. In de grafiek 7 is zichtbaar dat de stichting

onder de norm van 8% bleef. Uit de absolute afname van de norm, in de loop van 2025 van 13,53 fte naar 11,59 fte, blijkt dat de totale formatie voor onderwijzend personeel is afgenomen.

Grafiek 7



Aangevraagde en gerealiseerde vervangingen

Door het lerarentekort zijn er minder vervangers beschikbaar en is het aantal dagen dat IJsselpool geen invallers beschikbaar had in sommige weken hoog. Voor Stichting Archipel Onderwijs is dit percentage licht gedaald ten opzichte van 2024.

Besturen slagen er niet in om voldoende leerkrachten aan IJsselpool te leveren en onttrekken leerkrachten aan de pool om vacatures op scholen in te vullen. Het tekort aanvullen lukt onvoldoende. Een positieve ontwikkeling is dat leerkrachten op school veel extra willen werken en zo de vervanging op school invullen.

Voor Stichting Archipel Onderwijs werden in 2025 totaal 676 aanvragen gedaan. Dit betrof vervanging voor 3.436 dagen (6.871 dagdelen). Gemiddeld waren dat 13,0 aanvragen per week voor 19 locaties. Het totaal aantal ingevoerde docenten bedroeg 496, dat is fors meer dan vorig jaar. Deze stijging komt door de koppeling van de stagiaires in AFAS die daardoor in de VervangingsManager als docenten worden meegerekend. Het gemiddeld aantal aanvragen per school per week komt op 0,62 en per 10 docenten per week op 0,26. Het totaal aantal aanvragen is lager. De duur van de vervanging is ook toegenomen. Er is ook een lichte stijging van het aantal dagdelen dat er vanuit de IJsselpool geen invaller beschikbaar was. In 2024 gold dat nog voor 375 dagdelen (5,12% van de aangevraagde dagdelen) voor 2025 is dat gestegen naar 401 dagdelen (5,84% van de aangevraagde dagdelen). Tabel 14 geeft inzicht in 2024 en 2025.

Tabel 14

Aanvragen en invallers Archipel	2024	2025
Totaal aantal aanvragen	697	676
Aangevraagde dagdelen	7.326	6.871
Aanvragen per week (gemiddeld)	13,40	13,00
Aanvragen per school per week (gemiddeld)	0,52	0,62
Aanvragen per 10 OP'ers per week (gemiddeld)	0,34	0,26
Dagdelen geen invaller beschikbaar (n)	375	401
Dagdelen geen invaller beschikbaar (%)	5,12%	5,84%

Redenen vervanging

Uit tabel 15 blijkt dat het grootste deel van de vervangingsaanvragen (76%) werd gedaan voor vervanging vanwege ziekte, in 2024 was dat 67%. De vervanging van zwangerschapsverlof komt op de tweede plaats (6%), gevolgd door de inzet van poolers op formatie (eigen middelen school) (5%). Vervanging voor cao-verlof (3%) komt daarna. Er is minder vervangen op formatie, dat is verklaarbaar door het afnemen van additionele middelen. Er is in 2025 weinig vervanging aangevraagd voor ouderschapsverlof, vaak is daar bij de planning van de formatie op geanticipeerd doordat de te vervangen persoon veelal voor een vast gedeelte van de aanstellingsomvang gedurende het gehele schooljaar met ouderschapsverlof was.

Tabel 15

Redenen vervangingen Archipel	2024	2025
Ziekte	67%	76%
Zwangerschaps- en bevallingsverlof	10%	6%
Eigen middelen school	10%	5%
Verlof conform cao	5%	3%
Inzet stamschool	1%	1%
Professionalisering	1%	1%
Ouderschapsverlof	0%	1%
Overige redenen	0%	0%
Geen invaller beschikbaar *	6%	6%

*: Doordat er geen invaller beschikbaar was is er geen vervanging tot stand gekomen.

Ontwikkelingen Onderwijsregio

Het onderwijs in Nederland staat onder druk. Er is sprake van een toenemend leraren- en schoolleiderstekort, een blijvend 'lerarenlek', stijgende laaggeletterdheid en dalende PISA-scores. Dat legt een aanzienlijke last op het huidige onderwijspersoneel die een cruciale factor zijn voor de ontwikkeling van kinderen en de kwaliteit van het onderwijs. De tekorten aan onderwijspersoneel verschillen per regio, per stichting en per school, maar hebben overall een effect op de werkwijze, klein of groot.

Regionale samenwerking wordt gezien als een manier om tekorten hanteerbaar te maken. Op veel plekken in Nederland wordt daarom bovenbestuurlijk en regionaal samengewerkt aan bijvoorbeeld werving en opleiding, ondersteund door verschillende (subsidie)regelingen en maatregelen vanuit het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap (OCW).

OCW heeft opdracht gegeven een landelijk dekkend netwerk van onderwijsregio's te vormen: een bindende, inclusieve en versterkte regionale samenwerking via de onderwijsregio's gericht op het zorgen voor voldoende leraren, schoolleiders en ondersteunend personeel, die met plezier werken in het onderwijs, goed opgeleid zijn en zich doorlopend professionaliseren.

Het onderwijsregiobeleid voegt eerdere regelingen als SO&P (Samen Opleiden en Professionaliseren), RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort), PBSS (Professionalisering en Begeleiding Starters en Schoolleiders) en SHRM (Strategisch HRM beleid) samen, zodat schoolorganisaties samen meer regionale focus kunnen aanbrengen in hun arbeidsmarktbeleid. Onderwijsregio's richten

zich op de samenwerking tussen schoolbesturen, lerarenopleidingen en de beroepsgroep om te zorgen voor voldoende en goed opgeleid onderwijspersoneel. De samenwerking omvat de 5 functies: werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren.

Stichting Archipel Onderwijs participeert sinds 2025 in de onderwijsregio Oost-Nederland ([RegioON](#)). RegioON is een coöperatie van 52 schoolbesturen in het primair onderwijs (met 425 locaties en ruim 75.000 leerlingen), 6 hogescholen, 8 partnerschappen en ruim 1.200 studenten. De Onderwijsregio heeft als doel om, door middel van samenwerking en professionalisering bevoegd personeel voor het onderwijs te winnen en te behouden. Door lokale samenwerkingen te versterken, uit te breiden en regionaal te coördineren, wordt een krachtige, gezamenlijke aanpak gecreëerd om de onderwijsuitdagingen effectief op te lossen en vorm te geven. De activiteiten voor de regio zijn uitgewerkt in een plan van aanpak. In figuur 3 is de organisatie van RegioON gevisualiseerd.

Figuur 3



De organisatie van RegioON is als volgt opgebouwd:

- Algemene Leden Vergadering (ALV) wordt gevormd door alle leden van de coöperatie.
- Bestuur bestaat uit een vertegenwoordiging van schoolbesturen, hogescholen en de beroepsgroep.
- Dagelijkse leiding is verantwoordelijk voor uitvoering beleid, inhoudelijke verantwoording en communicatie binnen de onderwijsregio. Dagelijkse leiding bestaat uit een netwerkregisseur en een netwerkbegeleider. Samen met twee coördinatoren zijn zij de schakel tussen bestuur, loopbaancentrum en programmateams.
- Programmateams bestaan uit specialisten uit het werkveld en vertegenwoordigers van de beroepsgroep. Teams dragen zorg voor beleidsvoorbereiding, opzetten en monitoren projecten en voor inzet ontwikkelbudget op de thema's: werven & matchen, behouden personeel, opleiden & begeleiden en professionaliseren.

RegioON werkt (inhoudelijk en budgettair) samen met [Loopbaancentrum Oost Nederland](#). Het loopbaancentrum valt bestuurlijk niet onder RegioON, is daarom ook niet opgenomen in figuur 3. Het loopbaancentrum is het uitvoeringsorgaan waarin een loket voor zij-instromers, herstarters, loopbaanbegeleiding en een vacaturebank is ondergebracht.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doelen en resultaten

Archipel heeft in het strategisch beleidsplan meerdere doelen omtrent huisvesting geformuleerd. Allereerst streeft de stichting naar toekomstbestendige huisvesting, zowel in ‘form follows function’ als in onder meer duurzaamheid. Het strategische koersplan 2025-2029 en gemeentelijke integrale huisvestingsplannen (IHP) zijn bepalend voor de strategische huisvestingskoers. Naast toekomstbestendigheid is (financieel) gezonde onderwijshuisvesting het uitgangspunt.

In 2025 is onder andere gewerkt aan de ‘toekomstige ontwikkelingen’ beschreven in het jaarplan van 2024. Hieronder staan deze toekomstige ontwikkelingen als doelen beschreven waarbij opgemerkt moet worden dat enkele doelen een doorlopend karakter kennen.

Tabel 16

Doel	Score	Toelichting
Vaststelling businesscase Kindexpertise Centrum (KEC) – SBO Het Mozaïek.	✓	De businesscase KEC is in januari 2025 vastgesteld door gemeente Zutphen. Aansluitend hierop is de Europese aanbesteding voor het ontwerp- en realisatieproces opgestart. In de samenstelling van KEC heeft in 2025 een wijziging plaatsgevonden. Eén van de partners heeft zich namelijk teruggetrokken. Dit heeft geleid tot een herziene businesscase waar de gemeente Zutphen in 2025 ook akkoord mee is.
Start bouwproject Kindcentrum De Waaier en OBS De Parel bestaande uit het opstellen van een businesscase en een ruimtelijk functioneel programma van eisen.	✓	De businesscase en het ruimtelijk functioneel programma van eisen zijn opgesteld. Belangrijk onderdeel van de businesscase is het locatie-onderzoek. In 2026 wordt de locatie voor de nieuwbouw bepaald.
Vervolg onderzoeksfase voor gebouw De Fliert (waar OBS De Hietweide in gevestigd is).	✓	Gemeente Voorst heeft de onderzoeksfase voortgezet. Tevens is onderzoek gedaan naar de huidige juridische constructie. In 2026 worden de mogelijkheden voor uitbreiding verder uitgewerkt.
Verzelfstandiging dorps huis Terwolde en daaraan gekoppeld een uitbreiding bij Kindcentrum de Bongerd in Terwolde.	✓	In 2025 zijn de ontwerpfasen inclusief het vergunningsproces afgerond. Aansluitend heeft de aanbesteding voor de realisatie plaatsgevonden.
Realiseren aanbouw voor dagopvang 0-4-jarigen bij Dalton Kindcentrum Jan Ligthart.	✗	Voortschrijdend inzicht heeft tot een gewijzigde visie op de realisatie van een 0-4-jarigen groep geleid. De school is groeiende in leerlingenaantal en daarmee is onvoldoende fysieke ruimte beschikbaar voor de dagopvang van 0-4 jarigen, ook wanneer een aanbouw wordt gerealiseerd.
Activiteiten voortkomend uit de nieuwe DMJOP's.	✓	De onderhoudswerkzaamheden uit het DMJOP (zoals: aanbestedingen voor technische installaties, schilderwerk, dakwerkzaamheden en vloeren) zijn de doorlopende werkzaamheden binnen afdeling huisvesting. Ook aanbestedingen gerelateerd aan onderhoud vallen hieronder.
Herzien huur- en verhuurbeleid binnen Stichting Archipel Kinderopvang en Stichting Archipel Onderwijs, alsmede externe partners.	✓	Het is de ambitie van Archipel om het huur- en verhuurbeleid te actualiseren. In 2023 is onderzocht of Stichting Archipel Onderwijs qua huisvesting- en exploitatiekosten correct doorbelast richting Stichting Archipel Kinderopvang en ook richting externe kinderopvangorganisaties. Dit is het geval. Deze constatering heeft ervoor gezorgd dat de prioriteit van dit actiepunt is gewijzigd. Het herzien van het huur- en verhuurbeleid is verschoven naar 2026.
Inventarisatie verduurzaming van enkele locaties in gemeente Zutphen en gemeente Brummen.	✓	In de IHP's van gemeenten Brummen en Zutphen is verduurzaming als activiteit opgenomen. Gemeente Zutphen heeft dit jaar een inventarisatie uitgevoerd. MKC de Plotter ontvangt een budget voor verduurzaming. Dit budget wordt integraal ingezet in samenhang met de renovatie of nieuwbouw van de ‘oudbouw’.
Borgen Arbobeleid, concreet afname RI&E en QuickScan.	✓	In maart 2025 zijn alle RI&E's beoordeeld door een hoger veiligheidskundige (HVK). Deze HVK beoordeelt of risico's voldoende in kaart gebracht zijn en wijst Archipel op door de HVK geconstateerde aandachtspunten.
Start met ontwerpfase van nieuwbouw van het KEC, waar SBO Het Mozaïek onderdeel van gaat worden.	✓	In de samenstelling van het KEC heeft in 2025 een wijziging plaatsgevonden. De Europese aanbesteding voor een geïntegreerde bouwvorm is hierdoor enkele maanden vertraagd, maar is in december 2025 gepubliceerd.

Overige huisvestingsontwikkelingen

Voor zowel Stichting Archipel Onderwijs als Stichting Archipel Kinderopvang is het een gunstige ontwikkeling dat de gemeente Zutphen, gemeente Voorst en gemeente Brummen bereid zijn om kinderopvanglocaties binnen kindcentra te realiseren voor schoolbesturen, daar waar langlopende huurcontracten afgesloten kunnen worden.

Uiteraard wordt daarbij gekeken naar de behoefte vanuit de beoogde kindcentra(s) en de financiële haalbaarheid daar waar het nieuw af te sluiten huurcontracten betreft.

Een voorbeeld hiervan is de uitbreiding van een kinderopvangruimte bij Kindcentrum de Bongerd, wat tegelijkertijd met de uitbreiding van onderwijsruimten gecreëerd wordt.

Ook speelt arrest Didam een blijvende rol bij nieuwe huurcontracten. Dit arrest heeft betrekking op koop- en huurovereenkomsten die door gemeenten met commerciële partijen gesloten worden. Archipel volgt de ontwikkelingen binnen dit kader nauwgezet, maar voorziet voor de Archipellocaties voorlopig geen uitdagingen.

Toekomstige ontwikkelingen

Ontwikkelingen die al in gang gezet zijn of begin 2026 starten:

- Aanbesteding Design & Build KEC – SBO Het Mozaïek afronding juni 2026.
- Vaststellen locatie nieuwbouw Kindcentrum De Waaier en OBS De Parel door de gemeenteraad van Zutphen juni 2026. Aansluitend start aanbesteding ontwerp.
- Vervolg onderzoeksfase gebouw De Fliert – focus op inbreiding en uitbreiding.
- Realisatie van de uitbreiding bij Kindcentrum de Bongerd in Terwolde.
- Herzien van het huur- en verhuurbeleid binnen Stichting Archipel Onderwijs en Kinderopvang, maar ook met externe partners. Dit ook in relatie tot het arrest Didam en de ontwikkelingen bij bestaande verhuursituaties.
- Onderzoek locaties kleine kernen gemeente Brummen zoals opgenomen in het IHP.
- Gewijzigde wetgeving planmatige en doelmatige aanpak onderwijshuisvesting.

Doorlopende aandachtsgebieden:

- Borgen arbobeleid, daarbij concreet uitwerking geven aan de bevindingen uit de RI&E en QuickScan.
- Inclusief onderwijs: in de toekomst zal het primair onderwijs steeds meer bewegen van passend onderwijs naar meer inclusief onderwijs, voor alle kinderen toegankelijk én in samenhang met maatschappelijke partners op het vlak van kinderopvang en zorg. Bij toekomstige projecten (renovatie of nieuwbouw) wordt hier nadrukkelijk rekening mee gehouden. De nieuwbouw voor SBO Het Mozaïek is hier een mooi voorbeeld van.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Om duurzaamheid binnen de afdeling huisvesting (financieel) inzichtelijk en praktisch te maken zijn DMJOP's opgesteld. Duurzame maatregelen zijn gekoppeld aan benodigde investeringen en terugverdientijden. Door de DMJOP's te combineren met de IHP's en het strategische koersplan 2025-2029 kunnen integrale en weloverwogen keuzes gemaakt worden waarbij 'logische' vervangingsmomenten leidend zijn.

Een voorbeeld hiervan is het combineren van de verduurzaming van Montessori kindcentrum de Plotter en de nieuwbouw/renovatie van het 'oude' gedeelte van het kindcentrum.

Naast de stappen die Archipel zelf zet op het gebied van duurzaamheid zijn de gemeente Zutphen en gemeente Voorst bereid om voor nieuwbouw van scholen en kindcentra gebouwen boven de wettelijke norm nieuwbouwlocaties te realiseren. Een Bijna energieneutraal gebouw (BENG) is de norm, maar gerealiseerd worden Energieneutrale gebouwen (ENG). Daarbij houdt Archipel rekening met circulariteit bij de materiaalkeuze. Dit geldt voor zowel nieuwbouw als voor onderhoud.

Los van bovenschoolse acties worden ook duurzame acties op locaties uitgewerkt. Denk hierbij aan afvalscheiding, waterberging en groenere schoolpleinen.

2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

In het strategisch koersplan 2025-2029 'Samen groeien' en de meerjarenbegroting 2026-2029 geeft het bestuur richting aan financiën gerelateerde doelen. Lopende het jaar worden de financiële doelen gemonitord, zoals via de financiële managementrapportages en de jaarverslaglegging. In tabel 17 is een reflectie opgenomen op de belangrijkste financiële gerelateerde doelen in het verslagjaar 2025.

Tabel 17

Doel	Score	Toelichting
Versterken 'financiële gezondheid'.	✓	Door (verbeterde) rapportages en de gezamenlijke duiding van data blijft het inzicht en het rolbesef toenemen, daarmee ook de ervaren urgentie en de mate van grip. De ontwikkeling van de kengetallen laat zien dat het monitoren van de financiële gezondheid een doorlopend proces moet zijn. Meer hierover in hoofdstuk 3.3 'Financiële positie'.
Planning & controlcyclus afstemmen op besturingsfilosofie	✓	Voor aanvang begrotingsproces 2026-2029 is gezamenlijk verkend hoe meer indachtig besturingsfilosofie gehandeld kan worden. Betekenisvolle stappen zijn gezet, kan nog toene- men, ook bij andere onderdelen van de P&C-cyclus (zoals bij managementgesprekken).
Verder versterken relatie begrotings- en formatieproces	✓	Bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2026-2029 is expliciet een relatie gelegd met de (aanstaande) formatieplanning 2026-2027 op basis van geprognosticeerde leerlingenaantallen, (reguliere en additionele) budgetten en trends in kostenontwikkelingen.
Actualiseren allocatiebeleid	✓	Door intern ontstane keuzes voor wat betreft diensten en uitgaven op stichtingsniveau en wijzigingen in bekostigings- en subsidiestromen, geadviseerd de grondslag en het percentage voor het bijdragepercentage voor scholen te herijken. Na afstemming met het directeurenoverleg, bespreking in Archipelraad en de Raad van Toezicht, heeft bestuur besloten tot actualisatie allocatiebeleid. De ontwikkeling van (het volume van) de diensten en uitgaven op stichtingsniveau zal regelmatig worden gemonitord.
Professionaliseren inrichting AFAS en efficiency processen bedrijfsvoering	✓	In de eerste helft van 2025 is een nulmeting uitgevoerd gericht op het gebruik van AFAS (Finance & HR) en aanverwante bedrijfsvoeringsthema's. Op basis van de onderzoeksresultaten en adviezen zal planmatig gewerkt worden aan optimalisatie inrichting en gebruik softwareapplicaties, inrichting afdelingen F&C en P&O, finetuning werkprocessen, etc.
Anticiperen op aflopende dienstverlenings-/software contracten	✓	In 2025 is verkend welke diensten de stichting wil aanbesteden qua personeels-, salaris- en financiële administratie, functioneel beheer en licenties. Een externe partij is geselecteerd voor begeleiding aanbesteding, gericht op een nieuw contract per 1 januari 2027.
Onderzoeken houdbaarheid van huidige bestuurlijke inrichting	✓	Voor de disciplines Financiën & Control en Personeel & Organisatie zijn, uitgaande van de veranderende context en de visie op betekenisvolle dienstverlening, aanbevelingen gedaan voor een meer toekomstbestendige inrichting. Deze aanbevelingen zijn gemotiveerd besproken met betrokken collega's en gremia. Implementatie volgt in 2026.

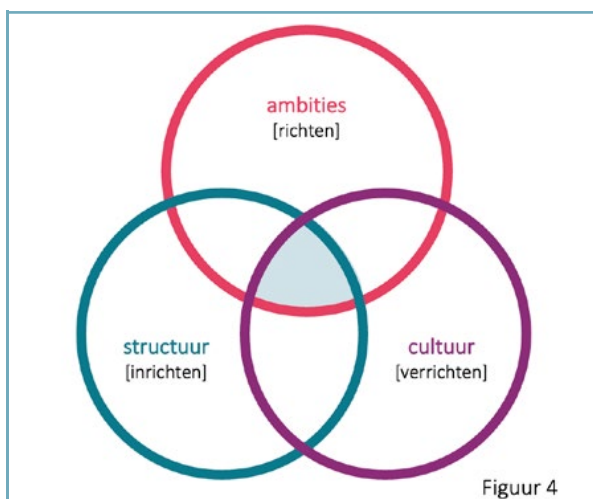
Beleidsrijke meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is een coproductie, dat geldt zowel voor de totstandkoming als de realisatie. Ook is het een middel om het inzicht in de (impact van) ontwikkelingen te expliciteren en om gezamenlijk adequaat te anticiperen op kansen en risico's. Jaarlijks wordt gestreefd naar het verbeteren van de kwaliteit van de meerjarenbegroting, bij de laatste begroting bijvoorbeeld door:

- **Begrotingscyclus afstemmen op besturingsfilosofie.** Vóór de start van het begroten is met bestuur en directeurs vanuit het R'en-model (figuur 1) gekeken naar het begrotingsproces:
 - Richten: het versterken van de (beleids)planvorming en de toekenning van budgetten.
 - Relatie onderhouden: in het besef dat er veel 'spelers' zijn op het 'begrotingsspeelveld' met complementaire rollen en expertise en met dezelfde focus en wederzijdse afhankelijkheden ten aanzien van integrale vraagstukken.
 - Ruimte definiëren: het expliciet koppelen van de (waarschijnlijk) aanstaande formatieplanning aan de begroting.
- Realiseren: gericht inzetten van reguliere en additionele middelen binnen scholen, kindcentra en bovenschools.
- Rekening afleggen: gezamenlijk is stilgestaan bij de wijze van monitoring doelmatigheid middels (verantwoordings)rapportages en jaarverslagen.
- **Herijking berekeningsmethodiek bijdrage scholen.** Door wijzigingen in de baten en lasten was het noodzakelijk om de berekeningsmethodiek voor de bijdrage van scholen aan diensten en uitgaven op stichtingsniveau te herijken. De hierna volgende paragraaf 'Allocatie middelen' gaat hier nader op in.
- **Monitoren en vertalen organieke ontwikkelingen.** Daar de primaire (kinderopvang en onderwijs) processen dynamisch anticiperen op ontwikkelingen, 'beweegt de begroting daarop mee'. Het gaat om ontwikkelingen in leerlingaantallen, onderwijsconcepten, nieuwe en aflopende subsidies, en ook op het vlak van passend onderwijs (focus op inclusiviteit, transitie van expertise- maar schoolmodel bij SWV) en verdere intensivering doorlopende leer-/ontwikkel-/zorglijnen.

Toekomstige ontwikkelingen

Ook Financiën & Control is gericht op het leveren van een betekenisvolle bijdrage aan het meer wendbaar en financieel meer gezond maken van de stichting ten behoeve van de kwaliteit en continuïteit van het primaire proces. Dat noodzaakt tot innovaties op het vlak van financiën, om te anticiperen op ontwikkelingen. Bij innovaties streeft Financiën & Control, op basis van positieve ervaringen, naar maximalisatie van de 'overlap' tussen ambities, structuur en cultuur. In figuur 4 (geïnspireerd op het model 'Richten, Inrichten, Verrichten', Frank Weijers, 2015) is het belang van de meerjaren integrale aanpak gevisualiseerd.



Geconcretiseerd naar ontwikkelingen binnen het werkkterrein van Financiën & Control (geen limitatieve opsomming):

Ambities (Richten)

- Bedrijfsmatig versterken financiële gezondheid van scholen, kindcentra en stichting.
- Borgen continuïteit en kwaliteit bedrijfsvoering gegeven de bestuurlijke omvang van de stichting.
- Professionalisering inrichting financiële en personele applicaties en aanverwante bedrijfsvoering processen ten behoeve van efficiency, mate van in control zijn en sturingsinformatie
- Blijvend voldoen aan wet- en regelgeving.
- Beheersen of elimineren van bedrijfsmatige risico's.

Structuur (Inrichten)

- Disciplines Financiën & Control en Personeel & Organisatie meer toekomstbestendig inrichten, o.a. door de dienstverlening meer in lijn te brengen met de besturingsfilosofie, het reduceren van kwetsbare posities en het bewust in- of extern beleggen van werkzaamheden.
- In de tweede helft van 2025 is de gecombineerde aanbesteding van licenties (Finance en HR), salarisadministratie en functioneel beheer voorbereid. In eerste helft van 2026 loopt de aanbesteding, resulterend in nieuwe contractuele afspraken per 1 januari 2027.
- Blijven versterken van de verbinding tussen (strategische) plannen en bedrijfsmatige facilitering ten dienste daarvan.
- Actualiseren en borgen van bedrijfsmatige (beleids)kaders.
- Blijvend investeren in (duiding van) sturingsinformatie.

Cultuur (Verrichten)

- In 2025 is de Nulmeting 'Gebruik AFAS en aanverwante thema's m.b.t. (doorontwikkeling van) de bedrijfsvoering' uitgevoerd. Vanaf 2026 planmatig werken aan optimalisatie inrichting applicaties, finetuning werkprocessen en rol- en taakverdelingen.
- Ondersteunen van 'spelers op het financiële speelveld' voor wat betreft sturing geven aan budgetverantwoordelijkheid.
- Periodiek afstemmen met werkgroep Financiën, Directeurenoverleg, Raad van Toezicht, College van Bestuur en Archipelraad binnen de planning- en controlcyclus.
- Faciliteren scholing op gebied van financiën (zoals: duiden rapportage, gebruik financiële applicaties).

Investeringsbeleid

De investeringen hangen nauw samen met meerjaren strategische doelen voor het onderwijsproces en de bedrijfsvoering (ten dienste van het primaire proces). De facilitering van deze doelen is financieel vertaald in de meerjarenbegroting. Het gaat daarbij om noodzakelijke of wenselijke investeringen en ook om eventuele kostenbesparende effecten door die investeringen. Uitgaande van de verantwoordelijkheid van de stichting voor de continuïteit en de kwaliteit van het onderwijs worden middelen doelmatig geïnvesteerd. In de plan- en besluitvorming ten aanzien van investeringen zitten terugkerende elementen, zoals:

- Investerings worden planmatig gedaan, om het meerjaren effect van investeringen te optimaliseren en de meerjaren financiële 'claim' (op de exploitatie) verantwoord te doen.
- Investerings zijn veelal de uitkomst van intensief overleg, dit om weloverwogen te komen tot besluiten en ook vanwege het belang van draagvlak voor de investeringskeuze en bewustwording voor de impact daarvan.
- In- en externe ontwikkelingen zijn van invloed op het tempo van investeren. Zo heeft de (te verwachten meerjaren) ontwikkeling van de baten invloed op de investeringsruimte, evenzo hebben arbeidsmarkt- en klimaatontwikkelingen effect op investeringsprioriteiten.

Treasury

Het [treasurystatuut](#) is in februari 2017 vastgesteld door het college van bestuur na goedkeuring door de raad van toezicht. Dit statuut is destijds geactualiseerd naar aanleiding van de Regeling Beleggen, lenen en derivaten (OCW, 2016).

Het treasurybeleid is ondergeschikt en dienend aan de primaire doelstelling van de stichting, namelijk het geven van onderwijs. Hiervan afgeleid is de doelstelling van het financieel beleid: het borgen van de financiële continuïteit van de organisatie. Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van:

- Voldoende liquiditeit.
- Lage financieringskosten.
- Risicomijdende uitzettingen.
- Kosteneffectief betalingsverkeer.
- Beheersen en bewaken financiële risico's.

In juli 2024 is Stichting Archipel Onderwijs gestart met Schatkestbankieren bij het Ministerie van Financiën. Na onderzoek is

geconcludeerd dat het past binnen het treasurybeleid, dat het van financieel van meerwaarde is en dat het niet risicovol is.

Op dit moment worden uitsluitend rentedragende bankrekeningen gebruikt. De liquide middelen zijn vooral ondergebracht bij het Ministerie van Financiën en in beperkte mate bij de Rabobank. De rentevergoeding over 2025 bedraagt € 190.650, hetgeen neerkomt op een rentepercentage van 2,22% (vorig jaar een rentepercentage van 2,29%) over het gemiddelde rekening-courantsaldo. De liquide middelen van de stichting bedroegen op 31 december 2025 € 9.573.750, dat is een stijging (van ca. € 2,0 miljoen) ten opzichte van 31 december 2024, op dat moment was de omvang van de liquide middelen € 7.582.530.

Tevens heeft de stichting aan de beheersstichting van gebouw De Fliert in Twello, waar OBS De Hietweide gevestigd is, op 1 september 2017 een lening verstrekt van € 33.510 (looptijd 30 jaar) ter dekking van een investering in zonnepanelen.

Allocatie middelen

De bekostiging van (speciaal) basisonderwijs wordt vanuit het Rijk toegekend aan scholen. Binnen de stichting is afgesproken dat bepaalde diensten en uitgaven op stichtingsniveau worden georganiseerd en verrekend. Omdat er op stichtingsniveau geen bekostiging is vanuit het Rijk, leveren scholen daartoe een bijdrage.

Diensten en uitgaven op stichtingsniveau

Het gaat om diensten en uitgaven die betekenisvol zijn voor alle scholen, zaken die buiten de directe verantwoordelijkheid van de directeurs liggen. Met respect voor de verantwoordelijkheidsverdeling binnen de besturingsfilosofie, worden bepaalde kostensoorten om redenen als doelmatigheid, solidariteit, specialisatie, eenduidigheid en risicobeheersing, op stichtingsniveau georganiseerd. Op stichtingsniveau zijn er drie categorieën van diensten en uitgaven:

- **Bestuur(s)bureau**: o.a. personeels- en huisvestingslasten (bestuur)sbureau, administratielasten (zoals accountants- en advieskosten) en ICT-licentiekosten op stichtingsniveau.
- **IJsselpool**: o.a. vervangingskosten vanwege ziektevervanging en personeelslasten coördinatie IJsselpool (gecorrigeerd voor bijdrage andere schoolbesturen).
- **Bovenschools**: o.a. personeelslasten bovenschools ingezette medewerkers, bovenschoolse scholingskosten, arbodienstverlening, (voorziening) groot onderhoud, verzekeringen en vergoedingen Raad van Toezicht en Archipelraad.

Berekeningsmethodiek bijdrage scholen

Door wijzigingen in de onderwijsbekostiging, in doelstellingen en in de diensten en uitgaven op stichtingsniveau, is het noodzakelijk en wenselijk om de berekeningsmethodiek periodiek te evalueren. De methodiek is in het najaar van 2025 herijkt, waarbij de volgende uitgangspunten zijn meegewogen:

- Gedane uitspraken over de (budgettaire) verantwoordelijkheidsverdeling in de besturingsfilosofie van de stichting, met verantwoordelijkheden op locatie en stichtingsniveau.
- De diensten en uitgaven waarover eerder is geconcludeerd dat ze om redenen als doelmatigheid, solidariteit,

specialisatie, eenduidigheid en risicobeheersing op stichtingsniveau worden georganiseerd en verrekend.

- Bij het alloceren rekening houden met doelstellingen in het strategisch koersplan, school-/kindcentrumplannen en bestuursbureauplan.
- De berekeningsmethodiek is gericht op eenduidigheid, transparantie, actualiteit, uitvoerbaarheid en rechtvaardigheid.
- Door het zijn van een stichting, geldt financiële solidariteit. Dat betekent dat de baten en de lasten in gezamenlijkheid meerjarig in balans moeten zijn, waarbij onderling de positieve resultaten de negatieve resultaten compenseren.
- Dat vanuit het Rijk baten worden toegekend op basis van bekostigingen en subsidies. Twee batenstromen die onderling verschillen op het vlak van doel, duur, bestedingsruimte en verantwoording.

Tevens is kennisgenomen van de handelswijze bij andere vergelijkbare besturen.

Bijdragepercentage en grondslag

De berekeningsmethodiek gaat uit van een bijdragepercentage en een grondslag. In tabel 18 is te zien welke bijdragepercentage over welke grondslag is toegepast voor de begrotingsjaren 2026 t/m 2029. Het bestuur heeft hiertoe besloten in december 2025 op basis van de (geprognosticeerde) ontwikkeling van de lasten op stichtingsniveau.

Tabel 18

Bijdrage	19%
Grondslag	• Alles in één bekostiging (basisbekostiging) • Extra bekostiging voor: ○ Nevenvestiging ○ Kleine basisscholen (< 150 leerlingen) ○ Zeer kleine basisscholen (< 23 leerlingen) ○ Bestrijding onderwijsachterstanden ○ Nederlands onderwijs aan anderstaligen (NOAT) ○ Groeibekostiging • Aanvullende bekostiging voor: ○ Professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders (PBSS) ○ Kleine basisscholen voor 1^e opvang asielzoekers en overige vreemdelingen • Bijzondere bekostiging voor ○ Samenvoeging ○ Eerstejaars vreemdelingen ○ Tweedejaars vreemdelingen ○ Asielzoekers in proces- & gezinslocatie

Bij de grondslag is besloten om de aanvullende bekostiging voor arbeidsmarkttoelage niet mee te nemen in de grondslag. Dit vanwege de bijzondere aard van deze bekostiging.

Ook is besloten het bijdragepercentage niet toe te passen op alle onderwijssubsidies, subsidies zoals: Verbetering Basisvaardigheden, Brugfunctionaris, School en Omgeving en de subsidies Studieverlof, Zij-instroom, Ontwikkelkracht en Geldrekenen. Het tijdelijke karakter van deze subsidies en de daardoor tijdelijke bestedingsdoelen (die minder snel structurele stichtingskosten genereren) zijn hiervoor de belangrijkste redenen.

Onderwijsachterstandsmiddelen

Voor het tegengaan van onderwijsachterstanden ontvangt Stichting Archipel Onderwijs extra middelen. Deze middelen worden toegekend aan de scholen die het betreft op basis van de onderwijsachterstandenindicator van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). In tabel 19 staan de scholen die onderwijsachterstandsmiddelen ontvangen, per school staat het aantal kinderen en de achterstandsscore.

De achterstandsscore op peildatum 1 februari 2024 was bepalend voor de Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid in kalenderjaar 2025. Hoewel de achterstandsscore op peildatum 1 februari 2025 relevant is voor de Extra bekostiging onderwijsachterstandenbestrijding in kalenderjaar 2026, dus financieel buiten de scope van voorliggend bestuursverslag valt, is deze data wel in de tabel opgenomen want het betreft de kinderen in 2025.

Tabel 19

BRIN	NAAM	Peildatum 1 februari 2024		Peildatum 1 februari 2025	
		Aantal	Score	Aantal	Score
12EI	Kindcentrum De Wiekslag	80	38,49	81	62,75
12NK	OBS De Hietweide	145	120,46	144	139,66
13BI	Dalton Kindcentrum Wereldwijs	186	129,59	186	120,96
13QS	Dalton kindcentrum Het P@rk	155	86,66	156	58,42
20FB	Kindcentrum De Waaier (20FB00) inclusief AZS De Waaier (20FB01)	169	650,02	199	744,85
20FI	OBS De Parel	123	196,28	113	180,39

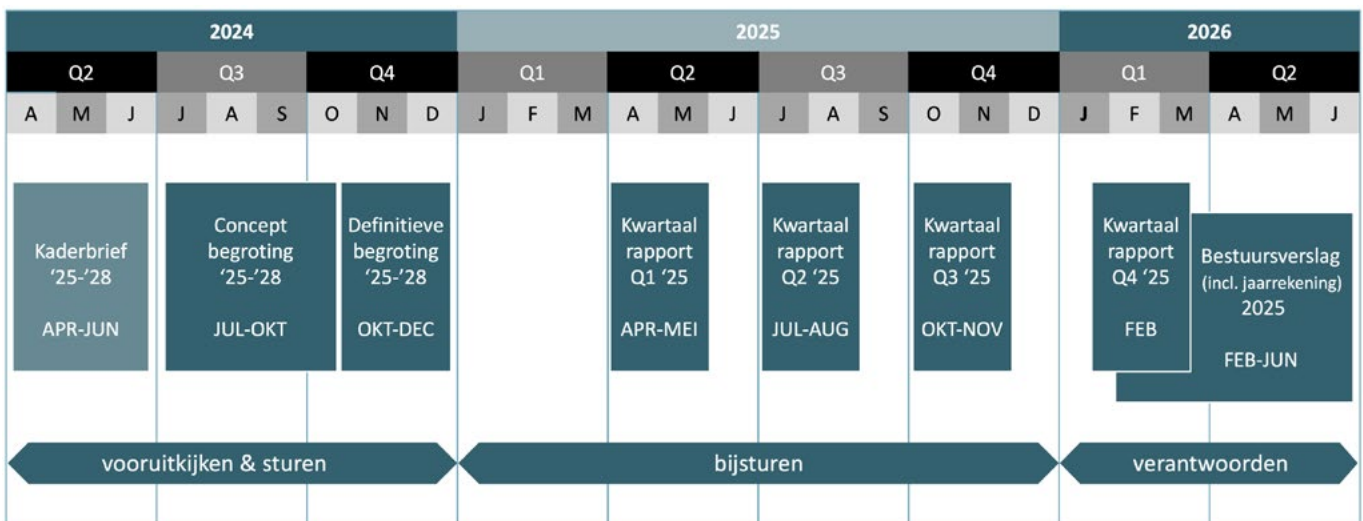
De middelen zijn vooral ingezet voor klassenverkleining, extra ondersteuning door een intern begeleider en/of door een onderwijsassistent.

Planning- en controlecyclus

Stichting Archipel Onderwijs voelt zich (maatschappelijk) verantwoordelijk voor de continuïteit en de kwaliteit van het openbaar onderwijs in de gemeenten Brummen, Voorst en Zutphen. Om blijvend goed invulling te kunnen geven aan deze verantwoordelijkheid dient de stichting blijvend financieel gezond te zijn. Deze financiële gezondheid wordt binnen de planning- en controlecyclus gemonitord. Daarnaast dient de cyclus nog andere doelen, zoals het financieel vertalen van meerjarige plannen en het versterken van de doelmatige inzet van middelen in relatie tot de (verplichte en geprioriteerde) bestedingsdoelen.

In figuur 5 is de planning- en controlecyclus van de stichting gevisualiseerd voor het verslagjaar 2025. Zichtbaar is dat de voorbereiding voor dat jaar starten in 2024 en dat de verantwoording plaatsvindt in 2026, om die reden een langere tijdslijn.

Figuur 5



Begrotingsproces

Bij het begroten gaat het om het vooruitkijken (op basis van opgedane ervaringen en planvorming) en om het sturen (de koers en de daarbij gemaakte keuzes).

In figuur 5 is zichtbaar dat in het tweede kwartaal van het jaar voorafgaand aan het eerste begrotingsjaar wordt aangevangen met de begroting, een meerjarenbegroting voor vier jaar.

De jaarlijks te actualiseren kaderbrief bevat de uitgangspunten voor het opstellen van de meerjarenbegroting. Deze kaderbrief zal ontwikkeld worden in samenhang met het actualiseren van het allocatiebeleid.

Vóór en kort ná de zomer wordt data verzameld voor de conceptbegroting. In de laatste maanden van het jaar is er afstemming en finetuning om te komen tot een definitieve begroting.

De afdeling Financiën & Control (F&C), van het bestuursbureau, voert de regie op het begrotingsproces. Bij de totstandkoming van de begroting is er intensieve afstemming met directeuren van scholen en kindcentra, de bestuurder en stafmedewerkers van verschillende disciplines binnen het bestuursbureau.

Voorbereidend op de vaststelling en goedkeuring van de begroting heeft F&C overleg met de werkgroep Financiën, financiële commissie van de Archipelraad en financiële commissie van de Raad van Toezicht.

Omwille van de kwaliteit van de begroting, het belang van commitment bij betrokkenen (vóór en ná vaststelling begroting) en het efficiënte verloop van het begrotingsproces is het begrotingsproces stapsgewijs uitgewerkt, zodat helder is welke verantwoordelijken op welk moment zorgdragen voor welke begrotingsactie. Dit begrotingsproces wordt jaarlijks, na evaluatie, geactualiseerd en waar nodig verbeterd.

Financiële rapportages

In financiële rapportages worden de ontwikkeling van de baten, de lasten en het resultaat gemonitord (werkelijk versus begroot) en wordt geanalyseerd of er aanleidingen zijn tot bijsturing.

Figuur 5 laat zien dat aan het einde van elke kwartaal een financiële managementrapportage wordt opgesteld. Deze rapportage wordt standaard geagendeerd in gremia als: stafoverleg, werkgroep Financiën, Directeurenoverleg, Raad van Toezicht en Archipelraad.

In de financiële managementrapportage wordt uitgebreid op stichtingsniveau en beknopt op kostenplaatsniveau (op niveau van school, kindcentrum, bovenscholen, bestuursbureau en IJsselpool) gerapporteerd. Dit draagt bij aan de kwaliteit van de sturingsinformatie, wat relevant is voor adequate sturing door (budget)verantwoordelijken.

De financiële kwartaalrapportage is als volgt ingedeeld:

- Analyse van ontwikkeling baten en lasten, inclusief verklaring van afwijkingen tussen de begroting en de exploitatie.
- Vergelijking met vorig jaar voor wat betreft de gerealiseerde baten en lasten in hetzelfde aantal kwartalen in dat jaar.

- Door forecasting het inschatten van het financiële resultaat aan het einde van het lopende kalenderjaar.
- Monitoring van kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen.
- Monitoring van (eerder gedetecteerde) risico's en kansen.

De financiële kwartaalrapportage kent twee bijlagen:

- Bijlage 1: Analyse van de ontwikkeling van de baten, lasten en het resultaat in vergelijking met de eerder gerapporteerde financiële data in de vorige financiële managementrapportage.
- Bijlage 2: Verbijzondering van de baten, lasten en het resultaat op kostenplaatsniveau.

In aanvulling op de financiële kwartaalrapportages op stichtingsniveau hebben directeuren, staf en bestuur online inzicht in de exploitatie van de eigen school, kindcentrum of stichting. Dit met de mogelijkheid om 'down te drillen' op verschillende aggregatieniveaus. Door het toepassen van kostendragers, ook voor tijdelijke middelen (als Basisvaardigheden en Onderwijsachterstandenbeleid), zijn baten en lasten goed te monitoren evenals de realisatie van de formatie.

Met het verbeteren van de financiële sturingsinformatie en de toenemende expertise om financiële data te duiden bij directeuren, bestuur en staf, kan adequater gestuurd worden op ongewenste budgettaire afwijkingen en kan ook beter het gesprek erover gevoerd worden tussen en binnen sturingslagen en met de staf. Het is een gezamenlijk leerproces waarbinnen het zicht op de budgettaire ruimte en bijbehorende verantwoordelijkheden van de verschillende betrokkenen groeit.

Bestuursverslag

In het bestuursverslag wordt teruggeblikt op belangrijke ontwikkelingen gedurende het afgelopen kalenderjaar en wordt verantwoording afgelegd over de financiële situatie van de stichting aan het einde van dat jaar.

Ook wordt vooruitgeblikt in verschillende paragrafen op toekomstige ontwikkelingen binnen het primaire proces en bedrijfsprocessen. Tevens wordt vooruitgeblikt op gedetecteerde risico's en onzekerheden. In de continuïteitsparagraaf wordt hier nader op ingegaan, onder vermelding van getroffen maatregelen en een kwantificering van de mogelijke financiële consequenties.

In figuur 5 is zichtbaar dat het bestuursverslag (inclusief jaarrekening) in het eerste half jaar wordt samengesteld en vastgesteld. Binnen deze periode geeft de accountant uitvoering aan de eindejaarscontrole (2^e helft februari), waarbij ook het bestuursverslag en de (enkelvoudige en geconsolideerde) jaarrekening worden getoetst.

Omwille kwaliteit jaarverslaglegging, behoefte aan afstemming met de werkgroep Financiën, financiële commissie van de Archipelraad en financiële commissie van de Raad van Toezicht over het concept bestuursverslag, geldende kaders voor aanlevering en publicatie en het belang van in- en externe communicatie (onder andere met directeuren en gemeenten), is het proces van jaarverslaglegging gedocumenteerd. Het proces wordt jaarlijks, na evaluatie, geactualiseerd en waar nodig verbeterd.

2.5 ICT

Doelen en resultaten

In 2025 zijn belangrijke stappen gezet in de verdere digitalisering en beveiliging van onze ICT-omgeving. In tabel 20 staan voorbeelden daarvan als doelen beschreven waarbij opgemerkt moet worden dat enkele doelen een doorlopend karakter kennen.

Tabel 20

Doel	Score	Toelichting
Plan van aanpak Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)	✓	De stichting heeft naar aanleiding van nulmeting Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) een plan van aanpak gemaakt voor de implementatie van het IBP Normenkader. Inmiddels is gestart met uitvoering van dit plan.
Integratie digitale vaardigheden	✓	Op stichtingsniveau is een beleidsplan ontwikkeld voor de integratie van digitale vaardigheden in de lesprogramma's. Dit plan vormt de basis voor de implementatie op schoolniveau en draagt bij aan de digitale geletterdheid van zowel leerlingen als leerkrachten. Scholen zijn gestart met het vormgeven van eigen beleid op schoolniveau en met het vormgeven en implementeren van lesplannen op het gebied van Digitale geletterdheid.
Uitwerking normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)	✓	In samenwerking met het adviesbureau Privacy op School heeft Archipel een plan van aanpak opgesteld om te voldoen aan het normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP), dat vanaf 2030 verplicht wordt voor het funderend onderwijs. Na de implementatie van de 11 basismaatregelen is gestart met het Groeipad van het normenkader IBP. In dit kader zijn diverse beleidsdocumenten vastgesteld en procedures geïmplementeerd. Daarnaast is een cybercrisisplan ontwikkeld en succesvol getest tijdens een tabletop-oefening.

Toekomstige ontwikkelingen

Voor de komende periode staan diverse initiatieven gepland die bijdragen aan de verdere professionalisering van onze ICT-omgeving en informatiebeveiliging.

- **Verdieping integratie digitale vaardigheden.** De komende jaren blijft de integratie van digitale vaardigheden een speerpunt binnen onze lesprogramma's. Op schoolniveau wordt verdere invulling gegeven aan het onderwijsprogramma voor digitale geletterdheid. Deze focus is cruciaal om leerlingen goed voor te bereiden op de uitdagingen van de digitale samenleving en toekomst.
- **Uitwerking Plan van aanpak normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP).** De stichting stelt processen, procedures en beleidsstukken op voor het normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) voor het funderend onderwijs. Hiervoor gebruiken we zoveel mogelijk de sjabloondocumenten aangereikt door OCW/Kennisnet in het programma Digitaal Veilig Onderwijs.
- **Automatische koppeling tussen AFAS en ParnasSys.** Al jarenlang bestaat de wens om een geautomatiseerde koppeling tussen (de HR module van) AFAS en ParnasSys (medewerkersgegevens en inlogaccounts) te realiseren. Dit om (voor ParnasSys relevante) personele mutaties geautomatiseerd door te voeren, om kwalitatieve, efficiency en informatiebeveiliging redenen. Hoewel deze behoefte onverminderd groot is, is er tot op heden nog geen passende en veilige oplossing gevonden. Er wordt daarom nog niet gewerkt aan de implementatie zelf, maar wel actief gezocht naar een geschikte aanpak die aan de technische en beveiligingseisen voldoet.

2.6 Continuïteitsparagraaf

Interne risicobeheersingssysteem

Het strategisch koersplan 'Samen groeien' is vastgesteld voor de periode 2025-2029. Dit koersplan heeft een duidelijke verbinding met de school-, kindcentrum- en bestuursbureauplannen.

Ontwikkelingen binnen en in de nabijheid van de stichting zijn periodiek aanleiding tot bijstelling strategische koers, dit om adequaat te anticiperen op zowel kansen als risico's.

Vanwege het sterke verband tussen de strategisch koers en de planning & controlcyclus, is het besef van het belang van risicobewust handelen ook binnen deze planning & controlcyclus nadrukkelijk zichtbaar:

- In de laatst opgestelde meerjarenbegroting van Stichting Archipel Onderwijs over de periode 2026-2029 is een risico- of kansenanalyse opgenomen met actuele/te verwachten ontwikkelingen. In die analyse zijn risico's en kansen genoemd die (op termijn) effect kunnen hebben op de kwaliteit en de continuïteit van het onderwijs en het welzijn van de medewerkers in het onderwijs. De vastgestelde begroting is breed binnen de organisatie gedeeld.
- College van bestuur, Raad van Toezicht, Archipelraad en directeurs van scholen en kindcentra ontvangen periodiek sturingsinformatie passend bij hun verantwoordelijkheid. Het gaat hierbij op (financiële) managementrapportages en 'real-time' informatie betreffende exploitatie en begroting (via beveiligde online omgeving). Elk kwartaal worden de (eerder gedetecteerde) kansen en risico's gemonitord in de managementrapportages. Daarbij wordt per risico of kans gekeken naar actuele

ontwikkelingen, getroffen interne beheersmaatregelen en de mate van in control zijn.

- De continuïteitsparagraaf in het jaarverslag is nader uitgewerkt. De belangrijkste risico's en onzekerheden zijn toegelicht, waarbij is vermeld op welke wijze passende maatregelen zijn getroffen. Daarbij is ook ingegaan op de kans dat het risico zich voordoet, op de financiële consequentie en op de kapitaalbehoefte.

Binnen de dynamiek van de onderwijssector ervaren medewerkers in het onderwijs steeds bewuster de snelheid en de impact van veranderingen. Dat vraagt veer- en daadkracht, individueel en gezamenlijk is er sprake van continu anticiperen.

Om actuele en aanstaande veranderingen het hoofd te bieden, wordt 'geïnvesteerd' in het versterken van het besef van de veranderingsnoodzaak, het veranderingsvermogen en de veranderingsbereidheid. De maatregelen in onderstaande tabel illustreren deze wijze van investeren.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

In tabel 21 zijn de belangrijkste risico's en onzekerheden weergegeven, met een bondige toelichting (T), de getroffen maatregelen (M) en de mogelijke financiële consequenties (F). Bij het kwantificeren van de financiële consequenties is gekeken naar de kans dat het risico zich voor gaat doen en naar het effect als dat het geval is. Dit op basis van de formule: $\text{Risico} = \text{Kans} \times \text{Effect}$.

Op basis van die risicoanalyse is vervolgens een inschatting gemaakt voor wat betreft de kapitaalbehoefte. Vanzelfsprekend zijn reeds begrote kosten daarin niet meegenomen.

Tabel 21

Risico & onzekerheid			Kapitaalbehoefte
Strategisch			
Betekenisvolle integratie kinderopvang en onderwijs	T	De ambitie om kindcentra te realiseren waarin kinderopvang en onderwijs vanuit één doorlopende lijn en onder één dak worden georganiseerd, noodzaakt onder andere tot het 'dealen met' verschillende cao's, publieke en private middelen en juridische kaders.	
	M	Om de missie en visie te realiseren op een doelmatige, rechtmatige en betekenisvolle wijze, is (en wordt) geïnvesteerd in transparantie, efficiëntie en (waar mogelijk) eenduidigheid rond de primaire processen en de bedrijfsvoering. In 2025 is de verwevenheid tussen de kinderopvang en het onderwijs verder toegenomen, zowel bij de primaire als de bedrijfsvoeringsprocessen. Dit is lijn met het streven naar inclusieve kindcentra.	
	F	Kans: hoog (factor 100%). Effect: werkelijke expertisebehoefte kan eerdere verwachting qua benodigde (volume aan) expertise overtreffen (inschatting: € 25.000 op jaarbasis).	€ 25.000
Ontwikkeling aantal leerlingen	T	Om de baten en de lasten meerjarig in balans te houden, is het cruciaal om adequaat te anticiperen op ontwikkelingen in leerlingenaantallen.	
	M	De eigen leerlingenprognose is geëvalueerd. De berekeningsmethodiek is gecontinueerd en de betrokkenheid van directeurs in het proces gefinetuned. Zicht op ontwikkeling aantal leerlingen is versterkt, daarmee is de kwaliteit van de prognosedata toegenomen.	
	F	Kans: middel (factor 50%). Effect: een afwijking (hoger of lager) ten opzichte van het prognosticeerde aantal leerlingen heeft budgettaire impact (stel afwijking van 1%, is ca. 30 leerlingen) om ca. € 230.000 op jaarbasis (o.b.v. basisbedrag per leerling +10%).	€ 115.000

Operationeel			
Krapte op arbeidsmarkt	T	Meer vraag naar dan aanbod van goed geëquipeerde medewerkers zetten de kwaliteit en continuïteit van onderwijs- en bedrijfsvoeringsprocessen onder druk.	
	M	Mede vanwege de gespannen arbeidsmarkt wordt ingezet op externe profilering van 'unique selling points' stichting (investeringen in websites), intensivering samenwerking met opleidingsinstituten en Onderwijsregio Oost Nederland, extra aandacht voor ziekteverzuim en uitbesteding salarisadministratie.	
	F	Kans: hoog (factor 100%). Effect: ondanks getroffen maatregelen moet om continuïteitsafwegingen soms gekozen worden voor (nood)oplossingen (uitzend-, detachering- en interim constructies) met commerciële prijzen (inschatting: € 200.000 op jaarbasis).	€ 200.000
Toename werkdruk	T	Door een voortdurende combinatie van in- en externe ontwikkelingen (onderwijskundig, maatschappelijk, arbeidsmarkt, budgettaire, organiek, huisvesting) is het realistisch om te veronderstellen dat collega's aanhoudend werkdruk ervaren.	
	M	Oog hebben voor communicatie, planmatig en integraal handelen en investeren in (meer preventieve vormen van) arbodienstverlening. Sensitief handelen ten aanzien van het welzijn en de vitaliteit van medewerkers.	
	F	Kans: hoog (factor: 100%). Effect: ondanks inspanningen is het risico deels te beïnvloeden. Reactief handelen kan het gevolg zijn (waar proactief handelen (budgettaire) voorkeur heeft), hoger verzuim en hogere vervangings- en interim kosten (inschatting: ca. € 100.000).	€ 100.000
Informatiebeveiliging	T	Het belang en de afhankelijkheid van data (leerlingen, medewerkers en bedrijfsmatig) is immens, dat besef is er helaas ook bij kwaadwillende partijen, om die reden is het van cruciaal belang om informatie en privacy te beveiligen.	
	M	Diverse stappen zijn al gezet voor betere informatiebeveiliging, waaronder het gebruik van externe back-updiensten, het geven van voorlichting over ieders rol bij informatiebescherming, en het online laten draaien van meerdere applicaties onder streng extern beheer. In 2025 is hiervoor een plan opgesteld binnen het normenkader IBP (Informatiebeveiliging en privacy), waarin de implementatie van relevante processen, procedures en beleid uiteen wordt gezet. De eerste stap was het uitvoeren van de 11 basismaatregelen die zijn gepubliceerd door OCW/Kennisnet, gevolgd door het inzetten van het groeipad uit het project Digitaal Veilig Onderwijs. Daarnaast is er een cybercrisisplan ontwikkeld dat vanaf 2025 periodiek getest zal worden. De waarde van data over leerlingen, medewerkers en organisaties is groot; kwaadwillenden weten dit maar al te goed. Daarom blijft het essentieel om alert te zijn en continu te investeren in sterke beveiligingsmaatregelen, want de digitale wereld ontwikkelt zich constant.	
	F	Er is al geïnvesteerd in maatregelen en er volgen nog meer investeringen, want helaas is het zo dat ook kwaadwillende partijen blijven innoveren en investeren. Tevens geldt dat het effect van een 'succesvolle aanval' groot kan zijn. Mocht het actueel worden (in totaliteit ingeschat als gemiddeld: 50%) dan zal specialistische expertise ingezet worden (inschatting: ca. € 100.000).	€ 50.000
Statische huisvesting	T	Demografische ontwikkelingen binnen de kinderopvang en het onderwijs met effect op aantal kindplaatsen en kinderen, verwevenheid onderwijs en kinderopvang, klimaat, duurzaamheid en gemeentelijke onderwijshuisvesting, maken dat de (van nature) statische huisvesting meer dynamisch moet worden.	
	M	Integrale Huisvestingsplannen van de gemeenten Brummen, Voorst en Zutphen en Duurzame Meerjaren Onderhoudsplannen zijn richtinggevend voor de onderwijshuisvesting van de stichting de komende jaren.	
	F	Kans: gemiddeld/hoog (factor: 75%). Effect: kansen en risico's verschillen per school/kindcentrum evenals het moment waarop ze zich aan gaan dienen. Dynamisch anticiperen ter voorkoming van kosten blijft uitdagend (inschatting: ca. € 100.000).	€ 75.000

Kwetsbaarheden binnen bedrijfsvoering	T	Door de combinatie van het zijn van een middelgrote stichting voor kinderopvang en onderwijs, een hoge mate van investering, een gespannen arbeidsmarkt en het streven naar betekenisvol dienstverlening, is het van groot belang om continu alert te blijven op kwetsbaarheden binnen de bedrijfsvoering.	
	M	Uitgaande van de veranderende (bedrijfsvoering)context én het willen bieden van een betekenisvol dienstverleningspakket, zijn in 2025 voorstellen gedaan om te komen tot een meer toekomstbestendige inrichting van de bedrijfsvoering. Daarbij zijn 'vertalingen' gemaakt naar de implicaties voor het handelen en de inrichting van de bedrijfsvoering. De gedane voorstellen zijn geaccordeerd en vervolgens is aangevangen met de transitie naar de beoogde toekomstbestendige situatie.	
	F	Kans: hoog (factor 100%). Op verschillende gebieden worden verbeteringen/reducties van risico's doorgevoerd. In de begroting is erin voorzien, de praktijk laat zich soms minder plannen (Inschatting € 25.000).	€ 25.000
Financiële positie			
Fluctuerende baten	T	Naast de basisbekostiging ('vrijheid vanuit OCW') zijn er extra, aanvullende en bijzondere bekostigingen en subsidies ('sturing vanuit OCW'). De baten die niet voortvloeien uit de basisbekostiging (kunnen) sterk fluctueren en zijn deels voorspelbaar. Dat staat op gespannen voet met het binden van medewerkers, goed werkgeverschap en het voorkomen van kosten i.h.k.v. de Werkloosheidswet.	
	M	Door te investeren in een goede informatiepositie, in analyse-, beleids- en daadkracht en in rolbewustzijn in de lijn en staf, wordt gestreefd naar het zo goed mogelijk verbinden van doelen, middelen en formatie.	
	F	Kans: hoog (factor 100%). Effect: een optimale relatie tussen fluctuerende baten enerzijds en anderzijds continuïteit en kwaliteit van onderwijs en werkgeverschap (b)lijkt niet mogelijk, waardoor enige inefficiency en risico's niet uit te sluiten zijn. (Inschatting € 50.000).	€ 50.000
Financiële verslaggeving			
Sturingsinformatie	T	De beschikbaarheid en kwaliteit van sturingsinformatie is toegenomen. Verkregen inzichten noodzaken tot strategische keuzes en voeden nieuwe informatieverzoeken.	
	M	Na de implementatie en uniformering van professionele applicaties, externe rapportages (zoals IHP's en DMJOP's) en zelf ontwikkelde tools (voor leerlingenprognoses en financiële rapportages) is er periodiek actuele sturingsinformatie beschikbaar. Ook is er meer frequent sprake van het gezamenlijk duiden van sturingsinformatie. Vanwege het belang van 'wendbaarheid' moet sturingsinformatie kwalitatief goed zijn én vlot beschikbaar zijn. Dat laatste vraagt om verdere digitalisering van interne processen.	
	F	Kans: middel (factor 50%). Verbetering actualiteit van sturingsinformatie door interne expertise en indien nodig extern expertise. Mogelijke enige (niet begrote) extra kosten.	€ 25.000
Wet- en regelgeving			
Anticiperen op en voldoen aan wet- en regelgeving	T	Wet- en regelgeving is zowel legitimerend, richtinggevend, faciliterend als beperkend. Het is dus zaak om goed geïnformeerd te zijn en adequaat te handelen.	
	M	Door toenemende interne expertise, door (sector)lidmaatschappen, netwerken en door specifieke externe expertise is het risico op informatieachterstand verder gereduceerd.	
	F	Kans: laag (factor: 25%). Effect: Afgaand op de praktijk en feit dat beheersmaatregelen enkel toenemen wordt het effect ingeschat als zeer beperkt.	€ 15.000
Totale kapitaalbehoefte		Belangrijkste risico's & onzekerheden	€ 680.000

Informatiebeveiliging en privacy

De stichting is zich zeer bewust van mogelijke risico's op het gebied van Informatiebeveiliging en privacy (IBP). In 2024 is een nulmeting uitgevoerd in het kader van het normenkader IBP voor het funderend onderwijs. Als vervolg daarop is in 2025 een plan opgesteld voor de (verdere) implementatie van processen, procedures en beleid uitgaande van het normenkader IBP.

In het voorliggende jaarverslag wordt in verschillende hoofdstukken (ICT en Continuïteitsparagraaf) gerefereerd aan risico's en maatregelen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Het gaat daarbij om al genomen maatregelen en aanstaande maatregelen.



3 Verantwoording van de financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

Betrouwbare leerlingenprognoses dragen eraan bij dat de stichting adequaat (onderwijskundig en bedrijfsmatig) kan anticiperen op fluctuaties in leerlingenaantallen. Om die reden is in 2021 voor de stichting een eigen prognosemodel ontwikkeld. De prognosemethodiek wordt sindsdien jaarlijks geëvalueerd en geoptimaliseerd. In tabel 22 staan de gerealiseerde⁶ en geprognosticeerde leerlingenaantallen per school of kindcentrum, per gemeente en voor de stichting.

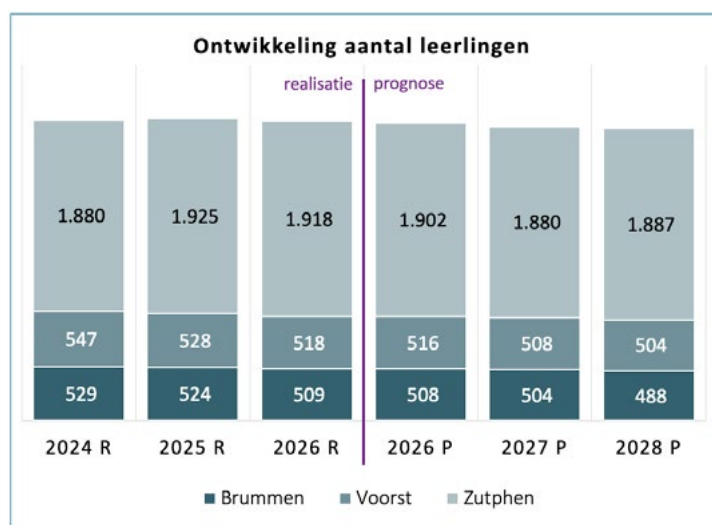
Tabel 22

BRIN	NAAM	PLAATS	realisatie			prognose		
			2024	2025	2026	2026	2027	2028
12EF	Kindcentrum de Rietgors	Leuvenheim	61	56	54	53	47	44
12NI	Dalton Kindcentrum De Vossestaart i.o.	Hall	52	47	48	47	51	51
12VJ	OBS J.H. Isings	Empe	75	79	70	72	67	61
13BI	Dalton Kindcentrum Wereldwijs i.o. ⁷	Eerbeek	92	186	183	183	185	186
13MB	OBS Spr@nkel ⁹	Eerbeek	94					
13QS	Dalton Kindcentrum het P@rk	Brummen	155	156	154	153	154	146
Totaal gemeente Brummen			529	524	509	508	504	488
10VC	Kindcentrum Hagewinde	Wilp	116	110	118	117	118	123
11UR	Kindcentrum Wilp-Achterhoek	Wilp-Achterhoek	51	48	46	46	48	50
12EI	Kindcentrum De Wiekslag	Voorst	80	81	85	85	87	87
12NK	OBS de Hietweide	Twello	145	144	134	134	129	122
13BK	Kindcentrum de Bongerd	Terwolde	155	145	135	134	126	122
Totaal gemeente Voorst			547	528	518	516	508	504
09GA	Kindcentrum Adriaan van den Ende	Warnsveld	301	303	307	308	312	323
20EL	Montessori kindcentrum de Plotter	Zutphen	523	520	518	524	522	523
20FB	Kindcentrum De Waaier	Zutphen	139	158	149	139	133	122
20FB01	AZS De Waaier	Zutphen	30	41	54	40	40	40
20FE	Dalton kindcentrum Jan Ligthart	Zutphen	164	178	189	183	178	180
20FI	OBS De Parel	Zutphen	123	113	118	115	112	108
21OP	OBS De Fontein	Warnsveld	148	138	131	135	136	138
26PR	Kindcentrum Lea Dasberg	Zutphen	351	366	354	348	347	353
Totaal gemeente Zutphen			1.779	1.817	1.820	1.792	1.780	1.787
Totaal Basisonderwijs			2.855	2.869	2.847	2.816	2.792	2.779
19UG	SBO Het Mozaïek	Zutphen	101	108	98	110	100	100
Totaal Stichting Archipel Onderwijs			2.956	2.977	2.945	2.926	2.892	2.879

In tabel 22 en grafiek 8 staan de gerealiseerde leerlingenaantallen 2024 t/m 2026 én de geprognosticeerde aantallen 2026 t/m 2028. Enkele opmerkingen bij de cijfers voor wat betreft de ontwikkeling van het aantal leerlingen:

- Het staafdiagram is inclusief SBO Het Mozaïek in Zutphen.
- Op de laatste teldatum, 1 februari 2026, is in de gemeenten Brummen (15 leerlingen), Voorst (10 leerlingen) en Zutphen (7 leerlingen) sprake van een daling ten opzichte van 1 februari 2025. Op het niveau van de stichting is sprake van een daling van 32 leerlingen, 22 in het basisonderwijs en 10 in het speciaal basisonderwijs.
- Het werkelijke aantal leerlingen op 1 februari 2026 is 19 leerlingen hoger dan het geprognosticeerde aantal, een afwijking van 0,6% van de prognose.
- Voor de eerstkomende jaren is enige krimp geprognosticeerd.

Grafiek 8



⁶ Teldatum is 1 februari.

⁷ Op 1 augustus 2024 zijn Kindcentrum Sterrenbeek (13BI) en OBS Spr@nkel (13MB) gefuseerd tot Dalton Kindcentrum Wereldwijs i.o. (13BI)

Belangrijke factoren bij ontwikkeling aantal leerlingen

De stichting is zich bewust van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid voor de continuïteit en kwaliteit van openbaar onderwijs in de gemeenten Brummen, Voorst en Zutphen. Om daar duurzaam goed invulling aan te geven hecht zij er belang aan om zicht te hebben op de ontwikkeling van het aantal leerlingen op school-, gemeentelijk en stichtingsniveau. Dit om adequaat te anticiperen op demografische, personele, financiële en huisvesting ontwikkelingen.

De laatste jaren hanteert de stichting een eigen prognosemodel. Het model gaat uit van de werkelijk ingeschreven leerlingen, verdeeld over leerjaren. Voor de instroomprognoses van het basisonderwijs wordt data van Scenariomodel PO gebruikt en voor het speciaal basisonderwijs de SBO-rapportage voor Zutphen van Pronexus. Jaarlijks worden de verschillen tussen geprognosticeerde en gerealiseerde aantallen geanalyseerd.

Op schoolniveau is de ontwikkeling van het aantal leerlingen de resultante van meerdere factoren, zoals: belangstelling in specifieke onderwijsconcepten, doorlopende leerlijnen (integratie kinderopvang en onderwijs), kwaliteitsbeleving, bereikbaarheid, verhouding onderbouw/bovenbouw, opstarten of beëindigen van (Oekraïense) taalschakelklassen, fluctuaties van het aantal leerlingen binnen de asielzoekersschool en demografische ontwikkelingen door nieuwbouw, vergrijzing, etc.

FTE

Tabel 23⁸ geeft inzicht in het aantal fte's op de peildatum 31 december. Het gaat om medewerkers benoemd bij de stichting, waar de stichting vaste of tijdelijke rechtspositionele verplichtingen aan heeft. Een andere categorie tijdelijke medewerkers die wel werkzaam is voor de stichting, de medewerkers op interim-, uitzend- of detachingsbasis, is niet opgenomen in de tabel.

Tabel 23

Functiecategorie	realisatie		prognose		
	2024	2025	2026	2027	2028
OP	185,34	179,36	167,47	157,92	150,98
OOP	50,06	53,06	56,99	56,19	55,97
DIR	15,56	16,12	16,37	15,97	15,78
	250,96	248,54	240,83	230,08	222,73

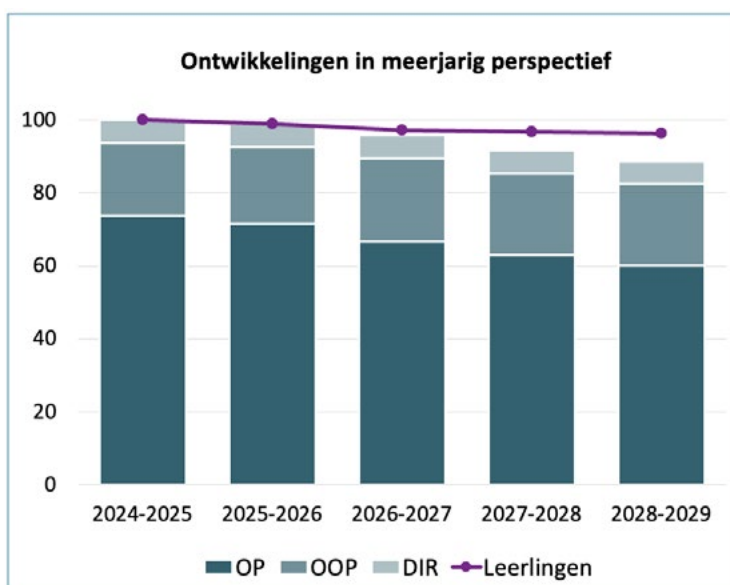
Belangrijke factoren bij ontwikkeling fte's

Grafiek 9 is een gecombineerde staaf- en lijngrafiek waarin data met betrekking tot de ontwikkeling van het aantal leerlingen en de ontwikkeling van het aantal fte's verhoudingsgewijs met elkaar worden vergeleken.

De lijngrafiek start met teldatum 1 februari 2025 (schooljaar 2024-2025). Dit referentiejaar heeft als indexgetal 100. Het gerealiseerde aantal leerlingen op teldatum 1 februari 2026 en de geprognosticeerde leerlingenaantallen in de daaropvolgende jaren zijn verhoudingsgewijs gerelateerd aan het referentiejaar (1 februari 2025).

De staafgrafiek start met de fte's (OP, OOP en DIR) op 31 december 2024, betreft dus ook schooljaar 2024-2025. Aan dit referentiejaar (indexgetal is 100) is de formatieve ontwikkeling in de daaropvolgende jaren (deels realisatie en deels prognose) verhoudingsgewijs gerelateerd.

Grafiek 9



Uit de gevisualiseerde ontwikkelingen in de gecombineerde staaf- en lijngrafiek blijkt onder andere:

- Dat het aantal leerlingen de komende schooljaren naar verwachting gestaag krimpt.
- Dat het aantal fte's eind 2025 lager is dan eind 2024. Naar verwachting zal de formatie de komende jaren verder dalen.
- Dat de daling van het aantal fte's de komende tijd relatief sterker is dan de daling van het aantal leerlingen. De belangrijkste verklaring hiervoor is dat in het referentiejaar 2024-2025 en het lopende jaar 2025-2026 relatief veel additionele middelen (zoals Basisvaardigheden, Brugfunctionaris, Ontwikkelkracht, School en Omgeving) formatief ingezet zijn en worden. De jaren daarna zal dat sterk afnemen, daar de (meeste) middelen een tijdelijk karakter hebben. Tevens geldt nog steeds dat bij de formatieplanning een sterkere relatie wordt gelegd tussen de budgetten en het beschikbaar stellen van formatie, ook vanwege het belang om het kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen blijvend te monitoren.

Uit het bovenstaande blijkt het belang van het beschikken over en het duiden van sturingsdata. Een goede balans tussen goed werkgeverschap (binden en boeien) en een financieel gezonde organisatie ligt aan de basis van de continuïteit en kwaliteit van onderwijs.

⁸ Tabel 23 wijkt af van tabel 12, doordat DIR in tabel 23 inclusief CvB (toerekening onderwijs) is en OP in tabel 23 is exclusief stagiaires.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten in meerjaren perspectief

In tabel 24 staat een cijfermatig meerjaren perspectief op de baten- en de lastenontwikkeling binnen Stichting Archipel Onderwijs. In de laatste twee kolommen is voor het verslagjaar 2025 eerst de realisatie vergeleken met de begroting, daarna is de realisatie vergeleken met het voorafgaande jaar.

Na de tabel wordt achtereenvolgens nader ingezoomd op:

- De belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar 2025 en de begroting over dat jaar.
- De belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar 2025 en het resultaat in 2024.
- De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting.

Tabel 24

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Vershil RE'25 - BE'25	Vershil RE'25 - RE'24
BATEN								
Rijksbijdragen OCW	27.395.660	27.694.816	29.758.400	29.850.957	28.885.089	28.642.748	2.063.584	2.362.740
Overige overheidsbijdragen en subsidies	121.280	111.500	81.490	148.840	43.411	29.800	-30.010	-39.790
Overige baten	633.830	576.210	755.440	565.234	562.234	562.234	179.230	121.610
Totaal baten	28.150.770	28.382.526	30.595.330	30.565.031	29.490.734	29.234.782	2.212.804	2.444.560
LASTEN								
Personeelslasten	23.544.820	23.826.807	24.936.230	25.272.586	24.976.901	24.528.710	1.109.423	1.391.410
Afschrijvingen	579.110	642.472	583.900	675.473	699.001	660.383	-58.572	4.790
Huisvestingslasten	2.211.830	2.803.470	2.902.470	2.759.930	2.789.580	2.730.440	99.000	690.640
Overige lasten	1.614.640	1.915.148	1.767.060	1.998.960	1.834.215	1.817.915	-148.088	152.420
Totaal lasten	27.950.400	29.187.897	30.189.660	30.706.948	30.299.697	29.737.448	1.001.763	2.239.260
SALDO								
Saldo baten en lasten	200.370	-805.371	405.670	-141.197	-808.963	-502.666	1.211.041	205.300
Saldo financiële baten en lasten	162.360	191.800	389.040	171.500	151.500	131.500	197.240	226.680
Totaal resultaat	362.730	-613.571	794.710	29.583	-657.463	-371.166	1.408.281	431.980
Vrijval bestemmingsreserve	630.360	46.253	190.180	43.100	38.204	14.208	143.927	-440.180
Dotatie bestemmingsreserve	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal resultaat na vrijval en dotatie bestemmingsreserve	993.090	-567.318	984.890	72.683	-619.259	-356.958	1.552.208	-8.200

Toelichting verschillen verslagjaar 2025 (realisatie versus begroting)

Het verslagjaar 2025 is afgesloten met een resultaat van € 794.710. Dit resultaat is aan het einde van het jaar gecorrigeerd voor mutaties op de bestemmingsreserves ter grootte van € 190.180. Het resultaat na deze correcties bedraagt € 984.890. Dat is een positieve afwijking van € 1.552.208 ten opzichte van het begrote resultaat van € 567.318 negatief over 2025. In tabel 25 zijn verklaringen opgenomen voor de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en de begroting.

Tabel 25

Baten	De totale baten over 2025 zijn € 2.212.804 hoger uitgekomen dan begroot. Deze resultante laat zich verklaren door in te zoomen op de verschillende soorten baten op een lager aggregatieniveau.
	Rijksbijdragen € 2.063.584 hoger dan begroot
	• Door herziening van de alles-in-1 bekostiging met per saldo 2,7% (m.n. door ontwikkeling van de arbeidskosten) zijn deze baten ca. € 640.200 hoger dan begroot. Verder is de bekostiging voor groei € 80.700 hoger dan begroot en bekostiging onderwijsachterstanden € 26.700 hoger dan begroot. Naar aanleiding van een positieve uitspraak van de Raad van State (over in 2022 te weinig ontvangen bekostiging) is een vordering (per 31-12-2025) opgenomen van € 1.075.080. • De baten bij overige subsidies OCW zijn € 312.600 hoger dan begroot, dit komt voornamelijk door de bekostiging Vreemdelingen die € 250.600 hoger is dan begroot. Verder is de bijzondere bekostiging wegens samenvoeging € 47.700 hoger dan begroot. • De totale baten voor passend onderwijs inclusief arrangementen en taalschakelklas waren in totaliteit ca. € 76.100 minder dan begroot.

	Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 30.010 lager dan begroot
	Bij overige overheidsbijdragen is het bedrag aan gemeentelijke bijdragen € 36.100 lager dan begroot. Verder is er een bedrag van € 6.100 voor subsidie Geldrekenen waarmee in de begroting geen rekening was gehouden.	
	Overige baten	€ 179.230 hoger dan begroot
	- Huuropbrengsten zijn ca. € 68.900 hoger, o.a. door hogere huur en hogere doorbelasting exploitatiekosten. - Hogere overige baten, ter grootte van ca. € 104.500 door meer vergoeding voor de begeleiding van stagiaires (€ 66.000) en niet begrote opbrengsten vanuit St. Leerplan ontwikkeling en Gezonde school.	
Lasten	De totale lasten over 2025 zijn € 1.001.760 hoger uitgekomen dan begroot. Deze resultante laat zich verklaren door in te zoomen op de verschillende soorten lasten op een lager aggregatieniveau.	
	Personeelslasten	€ 1.109.423 hoger dan begroot
	- De lonen en salarissen zijn € 811.700 hoger dan begroot. Dat komt o.a. door een verhoging van de sociale lasten en pensioenlasten en door formatieve uitbreidingen op subsidies die niet begroot waren. Ook waren de personeelslasten door vervangingen vanwege zwangerschaps- en ouderschapsverlof hoger dan begroot, daar staan vergoedingen tegenover. - De overige personele lasten zijn € 473.250 hoger dan begroot, m.n. door externe inhuur van hoofd P&O, salarisadministrateurs, financieel medewerker, kosten vervanging ziekte en door een niet begrote dotatie aan voorziening langdurig zieken. Daarentegen zijn de kosten voor scholing, personeel & arbeidsmarktbeleid en bedrijfsarts/arbo lager dan begroot. - De uitkeringskosten (met een reducerend effect op de lasten) zijn hoger dan begroot € 359.500.	
	Afschrijvingen	€ 58.572 lager dan begroot
	Een aantal investeringen met betrekking tot groot onderhoud zijn uitgesteld. Verder zijn bij ICT de vervangingsinvesteringen lager dan begroot. Tenslotte zijn bij leermiddelen begrote investeringen niet gedaan of lager dan begroot zodat ze in de kosten terecht komen bij leermiddelen.	
	Huisvestingslasten	€ 99.000 hoger dan begroot
	- Kosten voor onderhoud zijn hoger dan begroot door hogere dotatie groot onderhoud als gevolg van nieuwe DMJOP's, Daarentegen zijn kosten onderhoud DMJOP lager dan begroot door uitgestelde werkzaamheden. Verder zijn de schoonmaakkosten hoger dan begroot. - De energiekosten zijn lager dan begroot.	
	Overige lasten	€ 148.088 lager dan begroot
	- De Administratie en beheerslasten zijn € 15.970 hoger dan begroot wegens hogere advieskosten. De kosten voor inventaris en apparatuur zijn € 52.600 hoger dan begroot door meer aanschaf klein inventaris en hogere overige ICT kosten door meer kosten dan begroot voor digitale schoolgids en huisstijl. - De kosten voor leermiddelen en leermiddelenlicenties zijn € 138.300 lager dan begroot doordat begrote materialen voor basisvaardigheden nog niet aangeschaft zijn. De overige lasten zijn € 78.400 lager, voornamelijk door lagere kosten voor schoolse activiteiten.	

Saldo financiële baten en lasten

Het saldo van financiële baten en lasten over 2025 is € 197.240 meer positief uitgekomen dan begroot.

Toelichting verschillen resultaat verslagjaar 2025 versus resultaat 2024

Tabel 26

Bij vergelijking verslagjaar 2025 met vorige verslagjaar 2024 blijkt dat het totale resultaat in 2025 voor een bedrag van € 431.980 positief afwijkt van 2024.

Na (vrijval en dotatie) mutaties op de bestemmingsreserve blijkt dat 2025 ten opzichte van 2024 € 8.200 lager afsluit.

	2024	2025	Verschil
Totaal baten	28.150.770	30.595.330	2.444.560
Totaal lasten	27.950.400	30.189.660	2.239.260
Saldo baten en lasten	200.370	405.670	205.300
Saldo financiële baten en lasten	162.360	389.040	226.680
Totaal resultaat	362.730	794.710	431.980
Vrijval bestemmingsreserve	630.360	190.180	-440.180
Dotatie bestemmingsreserve	0	0	0
Totaal resultaat (na mutaties bestemmingsreserve)	993.090	984.890	-8.200

Grafiek 10



In staafgrafiek 10 is de ontwikkeling van de baten en lasten, in het verslagjaar 2025 en vorig jaar gevisualiseerd. Op hoofdlijnen worden de belangrijkste redenen voor de toe- en afnames bij de baten en lasten verklaard.

Rijksbijdragen OCW (toename € 2.362.740)

De totale toename van € 2.362.740 is het gevolg van de herziening van de Rijksbijdrage (m.n. vanwege loonstijging cao) in 2025 en de opgenomen vordering op basis van de uitspraak van de Raad van State (over in 2022 te weinig ontvangen bekostiging), tezamen met de stijging van de subsidie Verbetering Basisvaardigheden en bekostiging voor Samenvoeging. De toename wordt ook verklaard door stijging van baten vanuit Groeibekostiging. Andere middelen die zijn afgenomen, zijn: bekostiging onderwijsachterstanden en middelen vanuit samenwerkingsverband IJssel | Berkel.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies (afname € 39.790)

Het totaal van gemeentelijke subsidies is afgenomen.

Overige baten (toename € 121.610)

De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door een toename van de opbrengsten uit detacheringen. Daarnaast zijn de overige baten hoger door nagekomen baten uit 2024.

Personeelslasten (toename € 1.391.410)

Toename door salarisverhoging (m.n. name vanwege loonstijging cao), hogere dotatie aan de voorziening Duurzame Inzetbaarheid, inhuur personeel, meer scholingskosten en een dotatie aan de (nieuwe) Voorziening Langdurig Zieken. Tegelijkertijd zijn de uitkeringen vanuit UWV gestegen.

Afschrijvingen (toename € 4.790)

De stijging komt voornamelijk door stijging van afschrijvingskosten van ICT.

Huisvestingslasten (toename € 690.640)

De huisvestingslasten zijn met name toegenomen door toenemende onderhoudskosten en schoonmaakkosten.

Overige lasten (toename € 152.420)

Voorals sterke stijging van de administratie- en beheerslasten en de kosten voor leermiddelen en leermiddelenlicenties. Daarnaast stijgen ook de kosten voor aanschaf en onderhoud klein inventaris en overige ICT kosten. Daarentegen zijn representatiekosten en de kosten voor schoolse activiteiten gedaald.

Financiële lasten en baten

De financiële baten en lasten zijn niet opgenomen in de grafiek. Voor de financiële baten geldt dat deze in 2025 zijn toegenomen ten opzichte van 2024 met € 226.680, m.n. door de wettelijke rente over de vordering op OCW en door baten vanuit Schatkistbankieren (rente is lager, meer liquide middelen). De financiële lasten zijn in 2025 licht gestegen (€ 1.330) door meer bankkosten in 2025.

Bestemmingsreserve

De vrijval bestemmingsreserve (ten gunste van resultaat) is afgenomen met € 440.180. De dotatie bestemmingsreserve (ten laste van resultaat) is gelijk gebleven (nihil).

In 2025 was de vrijval bestemmingsreserve € 190.180, bestaande uit een vrijval ten laste van de reserve NPO (€ 56.100) en een vrijval ten laste van de reserve passend onderwijs (€ 134.080).

In 2024 was de vrijval bestemmingsreserve € 630.360, bestaande uit een vrijval ten laste van de reserve NPO (€ 507.800) en een vrijval ten laste van de reserve passend onderwijs (€ 122.560).

In 2025 en 2024 was de dotatie aan bestemmingsreserves nihil.

Belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in meerjarenbegroting 2026-2029

In het voorliggende jaarverslag is vanuit verschillende invalshoeken een beeld geschetst van lopende en aanstaande ontwikkelingen. Onderwijsontwikkelingen zijn belicht in de hoofdstukken bestuur en onderwijs & kwaliteit en meer bedrijfsmatige ontwikkelingen zijn aan bod gekomen in de hoofdstukken personeel & professionalisering, huisvesting & facilitaire zaken, financieel beleid en ICT.

De actuele en meerjarige financiële impact van de lopende en aanstaande onderwijs- en bedrijfsmatige ontwikkelingen zijn in dit hoofdstuk, de verantwoording van de financiën, gepresenteerd.

In de continuïteitsparagraaf is stilgestaan bij de risico's en onzekerheden voortvloeiende uit deze ontwikkelingen, de getroffen beheersmaatregelen en de mogelijke financiële consequenties zijn geanalyseerd.

Kortom, voor de belangrijkste toekomstige ontwikkelingen wordt, ook om niet in herhaling te vervallen, verwezen naar andere hoofdstukken in dit jaarverslag. Niet (expliciet) genoemd in deze hoofdstukken, maar contextueel cruciaal voor het voortvarend kunnen blijven realiseren van de in gang gezette ontwikkelingen: ook in 2025 is bewust geïnvesteerd in (het versterken van de 'overlap' tussen) inhoud, proces en relatie. Dit is het afgelopen jaar onder meer zichtbaar(der) geworden in:

- Het verder investeren in modellen, rapportages, processen om de verbinding tussen de strategische koers en de doelmatige inzet van middelen te versterken. Zo is bijvoorbeeld bij het begrotingsproces gefinetuned op basis van de (begin 2025) vastgestelde besturingsfilosofie. Tevens is de verbinding tussen het begroten en het formatieplannen geëxpliciteerd en versterkt.
- Het blijven investeren in het planmatig, proactief en integraal handelen om daarmee de collectieve vitaliteit te versterken. Dit om gezamenlijk beter geëquipeerd te zijn om adequaat oplossingen te vinden voor multidisciplinaire (strategische) vraagstukken. Zo is in 2025 gestart met een leiderschapstraject voor directeuren, hoofden en bestuur.
- Het blijven werken aan toegankelijke sturingsinformatie, ter facilitering van kennis en inzicht in sturingslagen. Dit draagt bij aan transparantie, daadkracht en wederzijds begrip.
- Het verder versterken van de integraliteit tussen kinderopvang en onderwijs, zowel als het gaat om de primaire processen als om de voorwaardenscheppende bedrijfsprocessen. Denk hierbij aan het in gezamenlijkheid 'bouwen aan' inclusieve kindcentra.

Alle ontwikkelingen hebben gemeenschappelijk dat ze gericht zijn op de essentie: kwaliteit en continuïteit van kinderopvang en onderwijs.

Balans in meerjaren perspectief

Tabel 27 is de balans van Stichting Archipel Onderwijs in meerjaren perspectief. In de eerste twee kolommen staan de realisatie op 31 december 2023 en 2024. De drie laatste kolommen zijn gebaseerd op de meerjarenbegroting en beschrijven de balanspositie op 31 december 2025, 2026 en 2027 uitgaande van lopende en aanstaande ontwikkelingen.

Tabel 27

	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	2.953.250	2.974.520	3.410.453	3.223.250	2.859.937
Financiële vaste activa	33.510	33.510	33.510	33.510	33.510
Totaal vaste activa	2.986.760	3.008.030	3.443.963	3.256.760	2.893.447
VLOTTENDE ACTIVA					
Voorraden	0	0	0	0	0
Vorderingen	654.020	1.878.920	1.878.920	1.878.920	1.878.920
Kortlopende effecten	0	0	0	0	0
Liquide middelen	7.582.530	9.573.750	9.101.163	8.538.424	8.467.401
Totaal vlottende activa	8.236.550	11.452.670	10.980.083	10.417.344	10.346.321
TOTAAL ACTIVA	11.223.310	14.460.700	14.424.046	13.674.104	13.239.768
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	3.241.020	4.225.910	4.381.888	3.762.630	3.405.772
Bestemmingsreserve Publiek	840.580	650.400	524.005	485.801	471.492
Overige reserves en fondsen	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen	4.081.600	4.876.310	4.905.893	4.248.430	3.877.264
VOORZIENINGEN					
Voorziening personeel	442.960	757.940	734.530	701.740	679.330
Voorziening groot onderhoud	3.095.030	3.826.110	3.991.413	4.396.884	4.293.614
Overige voorzieningen	0	0	0	0	0
Totaal voorzieningen	3.537.990	4.584.050	4.725.943	5.098.624	4.972.944
LANGLOPENDE SCHULDEN					
Kredietinstellingen	0	0	0	0	0
Overige langlopende schulden	0	0	0	0	0
Totaal langlopende schulden	0	0	0	0	0
KORTLOPENDE SCHULDEN					
Vooruitontvangen gelden	110.660	429.720	429.720	429.720	429.720
Crediteuren	265.590	628.290	628.290	628.290	628.290
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.148.680	1.085.090	1.051.430	1.004.500	972.410
Schulden terzake pensioenen	289.420	294.230	285.100	272.370	263.670
Overige kortlopende schulden	121.650	77.270	77.270	77.270	77.270
Overlopende passiva	1.667.720	2.485.740	2.320.400	1.914.900	2.018.200
Totaal kortlopende schulden	3.603.720	5.000.340	4.792.210	4.327.050	4.389.560
TOTAAL PASSIVA	11.223.310	14.460.700	14.424.046	13.674.104	13.239.768

Belangrijkste ontwikkelingen in meerjarenbalans

Bij het vergelijken van de balans per eind 2025 en eind 2024 valt het volgende op:

- De materiële vaste activa zijn gestegen omdat het saldo aan investeringen hoger is dan het saldo van de jaarlijkse afschrijvingen (€ 31.690 versus € 10.659).
- De vlottende activa zijn gestegen, dat geldt zowel voor de vorderingen als voor de liquide middelen.
De vorderingen zijn vooral toegenomen door de opgenomen vordering (€ 1.075.080) naar aanleiding van de uitspraak van de Raad van State (over in 2022 te weinig ontvangen bekostiging).
De toename bij de liquide middelen wordt o.a. veroorzaakt door nog niet bestede middelen voor passend onderwijs en subsidie Basisvaardigheden, Geldrekenen, Ontwikkelkracht en School en Omgeving.
- Het eigen vermogen is in totaliteit gestegen met € 794.710. De Algemene reserve is toegenomen met het exploitatiere-sultaat over 2025 (€ 984.890).
Bestemmingsreserve publiek is gedaald met € 190.180, vooral door de onttrekking aan de reserve Passend Onderwijs (€ 134.080) en aan reserve NPO (€ 56.100).
- De voorzieningen zijn voornamelijk gestegen omdat vanaf 2024 de dotatie aan de voorziening groot onderhoud is gebaseerd op een nieuw DMJOP. Daarnaast is er in 2025 een nieuwe personeelsvoorziening bijgekomen, de voorziening langdurig zieken ad € 184.000.
- Kortlopende schulden zijn hoger, dit komt met name door stijging van overlopende passiva (€ 818.020), crediteuren (€ 362.700) en vooruitontvangen gelden (€ 319.060) wat gedeeltelijk wordt gecompenseerd door daling belastingen en premies sociale verzekeringen (€ 63.590) en overige kortlopende schulden (€ 44.380).
De stijging bij overlopende passiva wordt voornamelijk veroorzaakt door reeds ontvangen maar nog niet bestede subsidies van ministerie van OCW zoals subsidie Basisvaardighe-den, Geldrekenen, Ontwikkelkracht en School en Omgeving (samen € 578.210).

Het is een gunstige ontwikkeling dat het eigen vermogen is toegenomen. De uitspraak van de Raad van State (in maart 2026, maar meegenomen in de jaarverslaglegging over 2025) heeft hier zeker aan bijgedragen. Echter, vanaf 2026 is geprognosticeerd dat het eigen vermogen weer gaat dalen.

Een vergelijkbare ontwikkeling is zichtbaar bij het weerstandsvermogen van de stichting, in 2025 en 2026 (naar verwachting) boven de signaleringswaarde maar vanaf 2027 er weer onder.

Daar het eigen vermogen en het weerstandvermogen naar verwachting de komende jaren onder druk komen te staan, is het noodzakelijk om maatregelen/scenario's te verkennen om adequaat te anticiperen, dit in het belang van de financiële positie van de stichting.

De financiële kengetallen (volgen hierna) bekrachtigen de reeds ervaren urgentie om de personele en materiële lasten te blijven analyseren en te blijven monitoren ten einde de lasten duurzaam in balans te brengen en houden met de baten. Reeds in gang gezette (en in voorliggend jaarverslag beschreven) ontwikkelingen zullen hieraan bijdragen, met ook effect op de balans.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

De financiële kengetallen geven zicht op de ontwikkeling van de financiële positie van Stichting Archipel Onderwijs. In de gearceerde kolom staan de kengetallen van het verslagjaar 2025. De kolom 'realisatie 2024' is toegevoegd als referentiekader. De kolommen 'prognose 2026', 'prognose 2027' en 'prognose 2028' zijn gegenereerd op basis van meerjarige staat van baten en lasten en de meerjarige balans.

Het financiële toezicht op het onderwijs ligt bij de Inspectie van het Onderwijs, dat betreft o.a. het toezicht op de financiële continuïteit. Bij het detecteren van mogelijke risico's hanteert de inspectie al jaren een set kengetallen. Met de invoering van het Onderzoekskader 2021 zijn door de Onderwijsinspectie [nieuwe kengetallen en signaleringswaarden](#) gedefinieerd, waarbij ook rekening wordt gehouden met de omvang van de onderwijsinstelling. Het volgende geldt:

- Voor continuïteitstoezicht: de kengetallen liquiditeit, solvabiliteit 2 en absolute omvang liquide middelen. De Inspectie stelt dat deze kengetallen een significante voorspellingswaarde hebben v.w.b. de financiële continuïteit.
- Voor mogelijk bovenmatig publiek vermogen: het kengetal ratio eigen vermogen.
- Voor analyses die inspectie uitvoert: de kengetallen rentabiliteit, weerstandsvermogen (excl. MVA), huisvestingsratio.

In tabel 28 de drie categorieën van kengetallen, met signaleringswaarden. Negatieve afwijkingen zijn in het rood weergegeven.

Tabel 28

Continuïteitstoezicht	Signalerings- waarde	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028
Liquiditeit (current ratio)						
<u>Vlottende activa</u>			11.452.670			
Kortlopende schulden	< 0,50	2,29	5.000.340 2,29	2,29	2,41	2,36
Solvabiliteit 2						
<u>Eigen vermogen + voorzieningen</u>			9.460.360			
Totaal vermogen	< 0,30	0,68	14.460.700 0,65	0,67	0,68	0,67
Absolute omvang liquide middelen	< € 100.000	7,6 mln.	9,6 mln.	9,1 mln.	8,5 mln.	8,5 mln.
Bovenmatig publiek vermogen						
Ratio eigen vermogen						
<u>Feitelijk eigen vermogen</u>			€ 4.876.310			
Normatief eigen vermogen	> 1,00	0,91	€ 4.659.890 1,04	0,96	0,86	0,84
Analyses inspectie						
Rentabiliteit						
<u>Resultaat</u>	3-jarig < 0% 2-jarig < -5% 1-jarig < -10%		794.710			
Totale baten incl. financiële baten		1,3%	30.992.050 2,6%	0,1%	-2,2%	-1,3%
Weerstandsvermogen excl. MVA*						
<u>Eigen vermogen -/- MVA</u>			1.901.790			
Totale baten incl. financiële baten	< 5%	4,0%	30.992.050 6,1%	4,9%	3,5%	3,5%
Huisvestingsratio						
<u>Huisvestings- & afschrijvingslasten**</u>			2.971.390			
Totale lasten excl. financiële lasten	> 10%	8,2%	30.189.660 9,8%	9,2%	9,5%	9,5%
Personeelslasten/Rijksbijdragen						
<u>Personeelslasten</u>			24.936.230			
Rijksbijdragen		85,9%	29.758.400 83,8%	84,7%	86,5%	85,6%

*: Materiële Vaste Activa

** : Afschrijvingslasten gebouw en terreinen

Uit de tabel blijkt voor het verslagjaar 2025 dat enkel kengetal Ratio Eigen Vermogen negatief scoort ten opzichte van de signaleringswaarde. Bij het (hierna) duiden van de financiële positie zal, in de paragraaf Bovenmatig publiek vermogen, worden beschouwd of dit echt negatief is.

De toename van het kengetal 'Ratio eigen vermogen' van 0,91 over 2024 naar 1,04 over 2025 is positief. Echter, in 2026 is een daling zichtbaar bij dit kengetal naar 0,96 en verder dalend in de jaren daarna. Het ontbreken van een ondergrens bij dit kengetal benadrukt het belang om het totale pakket van kengetallen in ogenschouw te nemen. Zo kennen andere, aan het eigen vermogen gerelateerde, kengetallen (solvabiliteit 2 en weerstandsvermogen) wel een ondergrens.

Voor het kengetal 'Personeelslasten/Rijksbijdrage' geldt geen signaleringswaarde, toch is het kengetal wel opgenomen in de tabel. Het volgen van de ontwikkeling van dit kengetal is belangrijk, om redenen zoals beschreven (en gevisualiseerd) in het hoofdstuk 2.2 'Personeel & professionalisering'. Dit kengetal wordt standaard gemonitord via de financiële kwartaalrapportages.

Toelichting financiële kengetallen

Voorbereidend op de duiding van de financiële positie van de stichting is eerst de ontwikkeling van de kengetallen geanalyseerd. In tabel 29 is per kengetal toegelicht waarvoor het kengetal een indicator is, waarna is ingezoomd op de 'score' van de stichting op deze indicator.

Tabel 29

Continuïteitstoezicht	
<i>Liquiditeit (current ratio): vlottende activa/kortlopende schulden.</i> Geeft aan in welke mate de stichting aan haar kortlopende verplichtingen kan voldoen, beschikt over voldoende werkkapitaal.	De liquiditeitsratio is meerjarig hoger dan de signaleringswaarde (ondergrens is namelijk 0,50). Deze is in 2025 ongewijzigd (2,29) doordat de toename van de vlottende activa verhoudingsgewijs gelijk is aan de toename van de kortlopende schulden.
<i>Solvabiliteit 2: (eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen.</i> Indicator voor 'financiële gezondheid' van instelling o.b.v. verhouding eigen vermogen (bezittingen) en vreemd vermogen (schulden). Geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om op korte en lange termijn de schulden in te lossen.	De solvabiliteit 2 is redelijk constant, positief afwijkend ten opzichte van de ondergrens van 30% en gedaald ten opzichte van 2024. Het eigen vermogen is toegenomen, doordat toename van algemene reserve (m.n. door vordering o.b.v. uitspraak RvS) sterker was dan de afname van de bestemmingsreserves (door inzet middelen NPO en Passend onderwijs). Ook de voorzieningen zijn toegenomen (groei voorziening groot onderhoud en nieuwe voorziening langdurig zieken). Echter, de relatieve stijging van deze samengestelde post eigen vermogen + voorzieningen (24%) is lager dan de relatieve stijging van kortlopende schulden (39%) zodat het kengetal per saldo toch daalt in 2025.
<i>Absolute omvang liquide middelen.</i> Geeft evenals het (relatieve) kengetal 'liquiditeit' aan in welke mate de stichting aan haar verplichtingen op korte termijn kan voldoen.	De ondergrens voor het PO en VO is € 100.000 (ter vergelijking voor het MBO en HO is dat € 2 miljoen). De stichting zit meerjarig ruimschoots boven de signaleringswaarde.
Bovenmatig publiek vermogen	
<i>Ratio eigen vermogen: feitelijk eigen vermogen/normatief eigen vermogen.</i> Geeft aan of er sprake is van bovenmatige reserves. Zo ja, toelichten volume en de besteding de komende jaren ten behoeve van het onderwijs.	De stichting zit voor het eerst (beperkt) boven de signaleringswaarde, en moet zich derhalve verantwoorden voor bovenmatige reserves (in de hiernavolgende paragraaf Bovenmatig publiek vermogen). Deze waarde vertoont overigens wel een dalende tendens. Het verdient aanbeveling om in te zetten op het behouden van voldoende eigen vermogen.
Analyses inspectie	
<i>Rentabiliteit: resultaat/totale baten (incl. financiële baten).</i> Idealiter zijn kosten en opbrengsten over meerdere jaren met elkaar in evenwicht, dus gemiddeld nul.	De rentabiliteit over 2025 (2,6%) bevindt zich boven de signaleringswaarde. De prognose voor 2026 is een rentabiliteit van 0,1% en in 2027 en 2028 een negatieve rentabiliteit. Om dat te keren is adequaat anticiperen noodzaak.
<i>Weerstandsvermogen excl. MVA: (eigen vermogen +/- materiële vaste activa)/totale baten (incl. financiële baten).</i> Laat zien in hoeverre ook in ongunstige tijden de stichting kan worden voortgezet, zonder beroep te doen op vaste activa (kunnen immers niet vlot verkocht worden).	Het kengetal weerstandsvermogen excl. MVA is in 2025 met 2,1% verbeterd ten opzichte van 2024 (ter vergelijking: in 2024 was de verbetering ten opzichte van 2023 1,3%). Gezien de prognose voor 2026 en verder is dit kengetal een blijvend aandachtspunt.
<i>Huisvestingsratio: (huisvestings- + afschrijvingslasten gebouwen)/totale lasten (excl. financiële lasten).</i> De relatieve kosten voor huisvesting van het onderwijs.	Huisvestingsratio bevindt zich aan de goede kant van de signaleringswaarde, maar ontwikkelt zich wel gestaag in die richting, dit door relatief toenemende huisvestings- en afschrijvingskosten t.o.v. ontwikkeling totale lasten.
<i>Personeelslasten/Rijksbijdragen.</i> Geeft aan hoeveel van de Rijksbijdragen nodig is voor de personeelslasten, daarmee hoeveel 'over' is voor andere lasten.	Dit kengetal is in 2025 afgenomen met 2,1% (m.n. door de correctie op de Rijksbijdragen, o.b.v. uitspraak van RvS). Tezamen met de geprognosticeerde fluctuaties benadrukt dit het belang van de (nu al) frequente monitoring.

Financiële positie

Ook bij het inzoomen op de financiële positie van Stichting Archipel Onderwijs zal de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde indeling in kengetallen aangehouden worden.

Daar de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek, per 1 januari 2023, financieel veel impact heeft gehad op de bekostiging in 2022 met effect op de financiële positie, zal in de slotalinne worden gegaan op de beroepsprocedure waar Stichting Archipel Onderwijs aan heeft deelgenomen en op de recente uitspraak van de Raad van State in deze procedure.

Continuïteitstoezicht

Een van de onderdelen van het financiële toezicht door de Onderwijsinspectie is het toezicht op de financiële continuïteit. Daarbij gaat het om de vraag of de stichting financieel gezond is en op korte en middellange termijn aan haar financiële verplichtingen kan blijven voldoen. Dit toezicht vindt risicogericht plaats. Bij de analyse ter detectie van risico's hanteert de inspectie de kengetallen Liquiditeit, Solvabiliteit 2 en Absolute omvang liquide middelen. Daarnaast kijkt de inspectie bij haar risicoanalyse naar de continuïteitsparagraaf en/of ontvangen signalen.

Voor alle kengetallen van het continuïteitstoezicht geldt dat de kengetallen van Stichting Archipel Onderwijs positief afwijken van de signaleringswaarden van de inspectie. Dat geldt ook voor de prognosejaren, met de kanttekening dat de gedane aannames voor de komende jaren nog wel gerealiseerd moeten worden.

Bovenmatig publiek vermogen

Om toezicht te houden op het publieke eigen vermogen hanteert de inspectie het kengetal Ratio eigen vermogen. Dit om te monitoren of instellingen mogelijk een bovenmatig eigen vermogen hebben ten opzichte van hetgeen ze nodig hebben voor een gezonde bedrijfsvoering. Over 2025 is het kengetal bij Stichting Archipel Onderwijs (1,04) voor het eerst hoger dan de signaleringswaarde (1,0). Dat laat zich als volgt verklaren.

Op 25 maart 2026 heeft de Raad van State uitspraak gedaan in het hoger beroep over de toekenning van te weinig bekostiging. De schoolorganisaties, waaronder Stichting Archipel Onderwijs, zijn in het gelijk gesteld. In dat kader is in de jaarverslaglegging over 2025 een vordering op OCW (€ 1.075.080) en wettelijke rente over die vordering (€ 206.075) opgenomen. Deze ontwikkeling is de verklaring voor het feit dat het kengetal Ratio eigen vermogen voor de stichting ultimo 2025 hoger is dan de signaleringswaarde.

Hoewel in 2025 het kengetal (1,04) is verbeterd ten opzichte van 2024 (0,91), is het op basis van de meerjarenbegroting de verwachting dat het kengetal over de periode 2026 tot en met 2028 af zal nemen. Voor de financiële positie van de stichting is het wenselijk dat het kengetal zich niet te ver onder de norm (1,00) bevindt.

Mocht op enig moment uit analyses blijken dat het (op termijn) realistisch is dat de stichting structureel af gaat koersen op een bovenmatig eigen vermogen, dan zal daar tijdig op geanticipeerd worden.

Analyses inspectie

Kengetallen die geen onderdeel uitmaken van het toezicht op de continuïteit en op het mogelijke bovenmatig publieke vermogen zijn: Rentabiliteit, Weerstandsvermogen (excl. MVA), Huisvestingsratio en Personeelslasten/Rijksbijdragen. Voor analyses vanuit de inspectie en de stichting zelf geven deze kengetallen goed zicht op de baten- en lastenontwikkeling en de verhouding daartussen. Enkele constatering hierbij:

- Het feit dat het Weerstandsvermogen (excl. MVA) in 2025 en (naar verwachting ook) in 2026 boven de signaleringswaarde zit lijkt van korte duur, kijkend naar de geprognosticeerde daling voor de komende jaren. Dit bekrachtigt het belang om de komende tijd te blijven streven naar versterking van het eigen vermogen. Zeker in roerige tijden met relatief veel parallelle (regionale) vraagstukken (onderwijs, demografisch, arbeidsmarkt, huisvesting, etc.) is het noodzakelijk dat de stichting 'enig financieel vet op de botten heeft'.

Onze onderwijsstichting staat, net als collega-schoolbesturen in het primair onderwijs, voor een breed en complex samenstel van vraagstukken. Het onderwijsproces vraagt vanzelfsprekend voortdurende aandacht voor kwaliteit, inclusiviteit en innovatie, terwijl demografische ontwikkelingen zoals krimp, groei en veranderende leerlingenpopulaties directe gevolgen hebben voor de organisatie van ons onderwijs. Tegelijkertijd wordt de stichting geconfronteerd met een aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt, die het vinden en behouden van goed gekwalificeerd personeel onder druk zet. Ook de huisvesting vormt een belangrijk thema, met opgaven rondom verduurzaming, toekomstbestendigheid en mogelijkheden voor medegebruik. Deze vraagstukken spelen zich af binnen een mondiale context die te typeren is als onrustiger, door snelle technologische ontwikkelingen, zoals de groeiende impact van AI en geopolitieke en maatschappelijke spanningen die effect hebben op onderwijs en samenleving.

Het is goed te constateren dat schoolbesturen elkaar regionaal 'opzoeken' om door samenwerking te komen tot betekenisvolle antwoorden op de hiervoor benoemde vraagstukken.

- In alle gemeenten is sprake van een geactualiseerd Integraal Huisvestingsplan (IHP). Ook zijn er nieuwe duurzame meerjaren onderhoudsplannen (DMJOP's) vastgesteld. Deze ontwikkelingen maken dat de stichting planmatig en strategisch inzet op het 'bouwen aan' aantrekkelijke, duurzame en betaalbare huisvesting. Daarnaast nemen de schoonmaakkosten en (vooral) de dotatie aan de onderhoudsvoorziening toe. Deze ontwikkelingen verklaren de (gerealiseerde en geprognosticeerde) toename van de huisvestingslasten.

- De medewerkers zijn en blijven cruciaal voor zowel de continuïteit als de kwaliteit van het onderwijs, tegelijkertijd hebben de personele lasten veel impact op de exploitatie en daarmee op de financiële positie. Daarom monitort de stichting het kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen nauwgezet. Tabel 30 schetst ontwikkeling van het kengetal, de gerealiseerde (R) en de geprognosticeerde (P) ontwikkeling.

Tabel 30

Kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen		
Kalenderjaar 2024	85,9%	R
Kalenderjaar 2025		
• Januari t/m maart 2025	89,7%	R
• April t/m juni 2025	85,6%	R
• Juli t/m september 2025	81,9%	R
• Oktober t/m december 2025	78,9%	R
Kalenderjaar 2025	83,8%	R
Kalenderjaar 2026	84,7%	P
Kalenderjaar 2027	86,5%	P
Kalenderjaar 2028	85,6%	P

In het vierde kwartaal van 2025 waren er twee ontwikkelingen met impact op het kengetal in het vierde kwartaal en daarmee op het kengetal over het gehele boekjaar 2025.

- De in het vierde kwartaal gestarte voorziening langdurig zieken (toename Personeelslasten met € 184.000) had een verhogend effect op het kengetal.
- Door de uitspraak van de Raad van State diende een vordering te worden opgenomen in de jaarverslaglegging over 2025 voor nog te ontvangen baten (toename Rijksbijdragen met € 1.075.080). Dit had een verlagend effect op het kengetal.

Het kengetal Personeelslasten/Rijksbijdragen over 2025 (83,8%) is met 2,1% afgenomen ten opzichte van 2024 (85,9%). De prognose van dit kengetal laat fluctuaties zien voor de komende jaren. Ter vergelijking, het laatst (2024) gepubliceerde kengetal voor besturen met 11 t/m 20 basisscholen is 90,8%. Hieruit blijkt dat de stichting daaronder zit. Hierbij moet de kanttekening geplaatst worden dat de NPO-baten (onderdeel Rijksbijdragen) en de formatieve inzet van deze middelen (onderdeel Personeelslasten) in sterke mate van invloed zijn op dit kengetal, dat geldt voor de stichting alsook voor de referentiegroep. Dit effect is niet te corrigeren.

De stichting is en voelt zich verantwoordelijk voor de continuïteit en de kwaliteit van het onderwijs. Om daar blijvend goed in te kunnen voorzien kiest de stichting ervoor om risico's, kansen en kengetallen frequent te monitoren, te investeren in professionalisering, in processen, kaders en applicaties. Ook wordt nadrukkelijker een verbinding gelegd tussen de strategische koers en de bedrijfsmatige facilitering daarvan. Op deze wijze streeft de

stichting naar een betekenisvolle balans tussen het realiseren en behouden van goed onderwijs, goed werkgeverschap en een goede financiële positie.

Bij het voorbereiden en het maken van (hiervoor geschetste) keuzes en ook het verantwoorden over de gemaakte keuzes en de effecten daarvan is er (periodieke) afstemming tussen de betrokken actoren, ieder vanuit de eigen rol (rollen als: bestuur, directie, staf, toezicht, medezeggenschap).

Naast de interne communicatie met actoren die ook kritisch zijn op de maatschappelijke opdracht van de stichting, is er ook externe communicatie. Zo is op de website van de stichting een [documentatiecentrum](#) ingericht met diverse openbare (beleids)documenten, jaarverslagen, rapporten, protocollen, regelingen en voorwaarden.

Uitspraak Raad van State in beroepsprocedure

Op 25 maart 2026 heeft de Afdeling Bestuursrechtspraak van de Raad van State uitspraak gedaan in het hoger beroep⁹ over de toekenning van te weinig bekostiging in de periode augustus - december 2022. De 222 schoolorganisaties, waaronder Stichting Archipel Onderwijs, zijn in het gelijk gesteld.

De Raad van State heeft de [eerdere uitspraak van de Rechtbank Midden-Nederland](#) bevestigd: OCW heeft zich niet gehouden aan de wettelijke plicht om schoolorganisaties voldoende financiële middelen toe te kennen om de uitgaven en inkomsten in balans te houden. De staatssecretaris van onderwijs was in hoger beroep gegaan tegen de uitspraak van de rechtbank. Zij heeft echter geen gelijk gekregen van de Raad van State

Door de uitspraak van de Raad van State zal Stichting Archipel Onderwijs de niet uitbetaalde bekostiging over de periode augustus tot en met december 2022 (€ 1.075.080) inclusief de wettelijke rente (€ 206.075) alsnog ontvangen, naar verwachting in de eerste helft van 2026.

Medio april 2026 is vanuit de PO-raad gecommuniceerd dat, de werkgroep Onderwijs van de Raad voor de Jaarverslaglegging (RJO) heeft geconcludeerd dat naar aanleiding van de uitspraak van de Raad van State, een vordering op de balans per 31 januari 2025 moet worden opgenomen. Kort daarna is vanuit de Inspectie voor het Onderwijs aangegeven dat de wettelijke rente over de vordering op OCW ook moet worden opgenomen in de jaarverslaglegging over 2025. Derhalve zijn in het voorliggende jaarverslag (alsmede in de bijbehorende jaarrekening) over 2025 de vordering van € 1.075.080 en de wettelijke rente van € 206.075 opgenomen.

⁹ In het [jaarverslag over 2024](#) van Stichting Archipel Onderwijs, hoofdstuk 3.3 Financiële positie, is meer gedetailleerd de aanleiding voor de hoger beroepsprocedure te lezen, evenals de

concrete consequenties voor Stichting Archipel Onderwijs en het juridische procesverloop.



Bijlagen

Bijlage 1 Verslag Raad van Toezicht

Samenstelling intern toezicht

Tabel 31

Naam	Begindatum	Einddatum	Functie	Nevenfuncties
De heer G.A. Rutgers	01-08-2017	01-10-2025	Lid (per 01-08-2017) Voorzitter (per 01-08-2018) (GMR voordracht)	Commissielid Waterschap Vallei en Veluwe; bezoldigd Bestuurslid VVD Regio IJsselvallei; onbezoldigd
De heer K. Stephan	01-04-2018	01-07-2026	Lid (per 01-04-2018) Voorzitter (per 01-10-2025) (GMR voordracht)	Lid van raad van toezicht Concreet Onderwijsproducten; bezoldigd. Lid van diverse onderwijsarbeidsmarkt gremia; onbezoldigd
Mevrouw E. Schot	01-01-2019	01-01-2027	Lid (Raad voordracht)	
De heer M. Heite	01-01-2019	01-01-2027	Lid (Raad voordracht)	Bestuurslid/penningmeester Stichting Zutphense Uitdaging vanaf juni 2025; onbezoldigd
Mevrouw M. Langelaan	18-11-2020	18-11-2028	Lid (GMR voordracht)	Voorzitter Personeelsvereniging Ziekenhuizen vanaf april 2024; onbezoldigd
Mevrouw C. Smits	20-11-2025	20-11-2029 ¹⁰	Lid (Raad voordracht)	

Vergoedingsregeling

De vergoeding voor leden van de raad van toezicht (RvT) bedraagt € 6.000 per jaar en voor de voorzitter € 9.000 per jaar (vrij van BTW). Binnen de vergoeding zijn tevens de extra inspanningen van de raad geabsorbeerd.

Werkzaamheden

In 2025 heeft de RvT 9 reguliere vergaderingen gehad met het CvB op de onderstaande data.

29 januari 2025	5 maart 2025	9 april 2025	28 mei 2025	2 juli 2025
10 september 2025	15 oktober 2025	19 november 2025	17 december 2025	

Twee vergaderingen hebben er plaatsgevonden met de Archipelraad. Beide zijn gecombineerd aansluitend op een reguliere vergadering van de RvT met het CvB. De raad heeft zich op basis van de vergaderingen welke werden gevoerd met het CvB een goed beeld kunnen vormen. Enkele keren per jaar komen er inhoudelijk specialisten uit de organisatie mee naar de vergaderingen om een verdiepende toelichting te geven op onderwerpen.

Daarnaast zijn er diverse (commissie) ontmoetingen geweest voor Onderwijskwaliteit, Financiën en HRM. Op 8 mei 2025 heeft de raad van toezicht een bezoek gebracht aan het bestuursbureau. In verschillende samenstellingen vanuit de RvT en een vertegenwoordiging vanuit het bestuursbureau zijn er diverse gesprekken geweest. Aansluitend is de dag informeel afgesloten met de alle directeurs van Archipel, aansluitend aan hun studiedag.

De RvT heeft in haar functioneren toegezien op de uitvoering van de taken en de uitoefening van bevoegdheden door het CvB alsmede op de naleving van wettelijke verplichtingen en toepassing van de Code Goed Bestuur (tot 1 juni 2025 is deze naam van toepassing, daarna Governancecode funderend onderwijs). Ook heeft de RvT toezicht gehouden op de rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. Via kwartaalrapportages is de RvT geïnformeerd door en heeft het gesprek hierover gevoerd met het CvB. In commissie overleg is er verdieping geweest op onderwijskwaliteit en financiën. Verder steunt de RvT in haar oordeelsvorming op het accountantsverslag bij de jaarrekening en de overige interne rapportages waaronder het bestuursverslag en de begroting.

De RvT heeft haar rol als werkgever uitgevoerd door tweemaal een voortgangsgesprek te houden met de bestuurder (renumeratie commissie) en zeer frequent contact te houden tussen de voorzitter en de bestuurder. De rollen en taken tussen het CvB en RvT zijn strikt gescheiden. Binnen Stichting Archipel wordt gewerkt volgens het two-tier model.

De verslagen van de onderwijsinspectie zijn nadrukkelijk onder de aandacht geweest in het domein onderwijskwaliteit. De gehele RvT heeft er op hoofdlijnen kennis van genomen.

De raad heeft veelvuldig met de bestuurder en vanuit de commissie onderwijskwaliteit gesproken met het hoofd kinderopvang en het hoofd onderwijskwaliteit om zicht te houden op de ontwikkeling van de kinderen. Specifiek om zicht te houden op de kwaliteit van de begeleiding en het onderwijs binnen de stichting. Belangrijke vragen hierbij waren steeds, wat zijn de trends, waar ligt de behoefte en hoe worden de leerlingen geholpen in hun ontwikkelvraag vanuit het onderwijs.

¹⁰ Een tweede termijn heeft 20 november 2033 als einddatum.

De RvT heeft haar werkgeversrol nader gespecificeerd in de renumeratie commissie. Er is twee keer een gesprek geweest met de bestuurder in 2025. Op basis hiervan heeft de renumeratie commissie een voorstel voor aanpassing van de beloning gedaan aan de raad. Dit voorstel is besproken en gehonoreerd.

Binnen de vergaderingen van de raad is er veel aandacht een tijd uitgegaan aan de huisvesting. Tijdens de Archipel on Tour is er door twee leden van de raad ook apart gesproken met de beleidsmedewerker huisvesting & facilitair. In 2025 zijn door de drie gemeenten de Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) vastgesteld. Er is veelvuldig gesproken over de IHP's in relatie tot de TransitieAtlas.

De leden van RvT werken op basis van persoonlijke expertise en ervaring vanuit de volgende portefeuilles:

- Financiën en Administratie
- HRM (Human Resource Management)
- Facilitair
- (Onderwijs)kwaliteit
- Strategie & Positionering
- Stakeholder management
- Marketing & Communicatie

De volgende commissies zijn nadrukkelijk onderdeel van het toezichthoudend proces:

- Remuneratiecommissie - werkgeversrol
- Auditcommissie – financiële commissie
- Onderwijscommissie – kwaliteit onderwijs

De verslaglegging van de besproken zaken in de commissies gebeurt in de algemene vergadering van de totale RvT. De commissies kennen een informatief en voorbereidend karakter. In de commissies worden geen zelfstandige besluiten genomen namens de RvT.

De RvT hecht er waarde aan te duiden dat de onderlinge communicatie met het CvB alsmede de Archipelraad (AR) constructief is verlopen.

Contacten en bijeenkomsten

De raad heeft de navolgende bijeenkomsten bijgewoond:

- Negen geplande reguliere vergaderingen met het CvB.
- Bespreking accountant jaarrekening 2024 en accountantsverslag.
- Bespreking remuneratiecommissie, RvT en CvB.
- Bespreking auditcommissie en CvB.
- Bespreking onderwijscommissie en CvB.
- Twee vergaderingen met Archipelraad.
- De Archipeldag 2025.
- Driehoeks gesprekken tussen CvB en voorzitters RvT en AR.
- Bestuursbureau bezoeken tijdens de Archipel-on-Tour dag.
- Bijeenkomsten en (online) scholing bij/via de VTOI.
- Intern overleg binnen de RvT.
- Drie bijeenkomsten met het netwerk bestaande uit regionale collegiale organisaties.
- De Archipel kerstbijeenkomst.

Besluitvorming en adviezen

De raad heeft in 2025 goedkeuring verleend aan:

- Het functioneren van bestuurder de heer Van der Hoeven.
- Jaarverslag en jaarrekening 2024.
- Begroting 2026 en meerjarenbegroting tot en met 2029.
- Nieuw lid RvT, beoogd voorzitter
- Contractverlenging accountant.
- Het participeren van Archipel in de nieuwe onderwijsregio.
- Herijking van besturingsfilosofie in combinatie met de vervolgt uitwerking van de TransitieAtlas.
- Bestemmingsresultaat 2024.

Toelichting op gegeven adviezen

De raad heeft in 2025 meerdere onderwerpen uitvoerig besproken. Onderstaande tabel geeft voor de belangrijkste onderwerpen een toelichting over het handelen van de RvT en de resultaten die dat handelen hebben opgeleverd: allereerst een opsomming van de belangrijkste onderwerpen, gevolgd door een omschrijving van de manier waarop de RvT hierin het CvB heeft ondersteund en/of geadviseerd en de resultaten die dit heeft opgeleverd.

Tabel 32

Onderwerp	Advies/Ondersteuning	Resultaat
Financiële management rapportages	Besproken	Besproken
Besturingsfilosofie	Besproken	Vastgesteld
Jaarverslag 2024 Archipel Kinderopvang	Besproken	Goedgekeurd
Jaarverslag 2024 Archipel Onderwijs	Besproken	Goedgekeurd
Geconsolideerde jaarrekening 2024	Besproken	Goedgekeurd
Bestemmingsresultaat 2024	Besproken	Goedgekeurd
Nieuwe voorzitter RvT	Besproken	Voorgenomen besluit richting gemeenten
Bestuursformatieplan	Besproken	Voorgelegd op 1/7 aan Archipelraad

Bestuurlijke analyse B&T tevredenheidspeiling	Besproken	Kennis van genomen
Contractverlenging accountant	Besproken	Principebesluit
Rapportage onderwijskwaliteit najaar 2025	Besproken	Besproken
Kwaliteitsrapportage Kinderopvang Q1-Q3	Besproken	Besproken
Toekomstbestendige inrichting bestuursbureau	Besproken	Kennis van genomen
Informatiebeveiliging & Privacy	Besproken	Besproken
Governancecode funderend onderwijs	Besproken	Goedgekeurd
Voorgenomen besluit bijdragepercentage Onderwijsbegroting	Besproken	Goedgekeurd
Transitie SWV van expertise- naar schoolmodel	Besproken	Besproken
Begroting Archipel Onderwijs 2026	Besproken	Goedgekeurd
Begroting Archipel Kinderopvang 2026	Besproken	Goedgekeurd
Beloning CvB	Besproken	Goedgekeurd

Evaluatie en ontwikkeling

In lijn met de Code Goed Bestuur hecht de RvT, de individuele leden en de gehele raad, waarde aan het professioneel, integer en transparant functioneren. Ook dit jaar heeft de RvT kritisch gereflecteerd op zijn eigen functioneren. Eens in de vier jaar krijgt de zelfevaluatie invulling onder begeleiding van een externe adviseur. In het afgelopen jaar was dat met een kennis-evaluatiesessie onder leiding van de heer Daniel Le Gras. Eigenaar van het instituut voor Governance. In de sessie is geëvalueerd en zijn afspraken gemaakt om de RvT verder te professionaliseren. Hiertoe worden een aantal documenten uitgewerkt die nodig zijn voor een verdere professionalisering en borging van de werkzaamheden van de RvT.

Bij de periodieke momenten van reflectie staan bestuur en RvT ook stil bij (het voorkomen van) potentieel tegenstrijdige belangen voortkomend uit zakelijke functies en/of persoonlijke relaties. De interne toezichthouders hebben een meldingsplicht als het gaat om (potentiële en/of schijnbare) tegenstrijdige belangen aan de RvT waarbij alle relevante informatie wordt gedeeld teneinde een zorgvuldige conclusie te kunnen trekken voor wat betreft het ont-/bestaan van een tegenstrijdig belang. Mocht daar sprake van zijn, dan beslist de RvT hoe daarmee wordt omgegaan en maakt melding van deze belangenafweging en de uitkomst daarvan in het jaarverslag.

Vooruitblik 2026

De RvT heeft kennisgenomen van de planvorming van het CvB. Een aantal hoofdonderwerpen zal regelmatig op de agenda staan:

- Governance structuur: er zal blijvend aandacht zijn voor het soepel functioneren van de diverse gremia: RvT, CvB, Archipelraad, directeurenoverleg en bestuursbureau. Bij de Archipel-on-Tour 2026 zal het er extra aandacht zijn voor de kinderopvang.
- Het toezichtkader zal in 2026 worden doorontwikkeld en vastgesteld.
- Integratie onderwijs en kinderopvang: ook in 2026 zal de ontwikkeling van kinderopvang in eigen beheer verder groeien.
- Strategische huisvesting: groot onderhoud en nieuwbouw als gevolg van de DMJOP's zal ook in 2026 de nodige aandacht krijgen.
- Financieel beleid: sturing op basis van zowel begroting als anticiperend op actuele ontwikkelingen.
- De verdere uitrol en doorontwikkeling van de TransitieAtlas in relatie tot de nieuwe besturingsfilosofie.
- Onderwijskwaliteit: heeft blijvend de aandacht als onderdeel van de TransitieAtlas.
- Samenwerking andere stichtingen: binnen de regio is er een positieve ontwikkeling in contacten en overleg met derde stichtingen.
- De ontwikkeling van onderwijsregio's krijgt specifieke aandacht.
- De tijdelijke voorzitter van de RvT zal in het voorjaar van 2026 stoppen in verband met het einde van de 2^e termijn. Twee leden zullen eind 2026 stoppen eveneens door het bereiken van het einde van hun 2^e termijn. Er zal tijdig een procedure worden gestart om deze posities professioneel in te vullen.

Tenslotte kan ik opmerken dat de vergaderingen tussen de leden van de raad en het bestuur altijd zeer prettig zijn verlopen. Er is goede en zeer professionele ondersteuning geboden vanuit het bestuursbureau op allerlei vragen die leefden bij de leden van de raad.

Raad van Toezicht

Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs

Koen Stephan

Voorzitter

Bijlage 2 Verslag gemeenschappelijke medezeggenschap (Archipelraad)

Voorwoord

Als Archipelraad (AR) zijn we dit jaar van start gegaan met nieuwe leden. Voor de zomervakantie hebben we helaas afscheid moeten nemen van Vincent Abbing, Thamara Addink en Kim Kaatman. Allen met een eigen goede reden. In december van 2025 hebben we afscheid genomen van Ester Zuethof en Jos Garthoff. Gelukkig heeft de werving voor zowel de ouder- als personeelsgeleding nieuwe leden opgeleverd. Lee-Ann Blanken, ouder van Dalton Kindcentrum Jan Ligthart; Wiepke Lenk, leerkracht van Kindcentrum de Rietgors en Abel van Rooijen, ouder van Kindcentrum Adriaan van den Ende.

Met het afscheid van de voorzitter Vincent Abbing is het voorzitterschap overgedragen aan Leonie Janssen en Hannah Brons. En met het afscheid van het ambtelijk secretariaat Jos Garthoff is er een nieuw ambtelijk secretariaat geworven: Babette Ebbers, zij start eind januari 2026.

Zoals we de afgelopen jaren kunnen zien vinden er ondanks het zorgvuldig uitgewerkte schema rondom het aftreden van de AR-leden toch tussentijdse wijzigingen plaats in de bemensing van de AR. Deze redenen zijn verklaarbaar en zijn extern van aard; bijvoorbeeld verhuizing of een andere baan. Wel constateren we dat deze wisselingen de AR kwetsbaar maken, omdat daarmee ook expertise en ervaring verdwijnt. Mede hierom kiezen we bewust voor het inzetten van scholing in 2026. Ondanks de externe factoren vinden we stabiliteit binnen de AR belangrijk, daarmee is dit thema voor ons wel een aandachtspunt.

Doelstelling Archipelraad

De Archipelraad stelt zich ten doel om namens medewerkers en ouders invloed uit te oefenen op en te participeren in het beleid van Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs. Hiertoe oefent ze op centraal niveau de informatie-, advies- en instemmingsbevoegdheden uit die haar middels de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS), de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en de Wet Kinderopvang (WKO) ter beschikking staan en voert ze overleg met het bevoegd gezag van de stichting. Dit met als doel de kwaliteit van het onderwijs en de opvang binnen de stichting te waarborgen en waar mogelijk te verbeteren.

De Archipelraad streeft er naar een goede overlegpartner en herkenbare medezeggenschapsraad te zijn voor het bevoegd gezag en de achterban. Dit wil de raad doen door:

- Het behouden en verder ontwikkelen van de deskundigheid en professionaliteit.
- Een grote betrokkenheid bij de organisatie.
- Een goede communicatie met de achterban.
- Een positieve, maar kritische en proactieve houding.

Inrichting Archipelraad

Kamerverdeling

De Archipelraad bestaat (bij volledige bezetting) uit 12 leden, verdeeld over drie kamers, namelijk:

- De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) vanuit het onderwijs met 4 personeelsleden en 4 ouders.
- De Ondernemingsraad (OR) vanuit de kinderopvang met 2 personeelsleden.
- De Centrale Ouder Commissie (COC) ook vanuit de kinderopvang ook met 2 ouders.

Zoals wettelijk is voorgeschreven is het aantal personeelsleden en ouders binnen de Archipelraad gelijk.

De hier bovenstaande verdeling in kamers is met name voor de COC wel eens lastig. De Archipelraad houdt vast aan de wens dat de ouders binnen die kamer ook gebruik maken van de kinderopvang van Archipel. Dat laatste kan soms binnen een jaar zomaar veranderen. Om te voorkomen dat er dan weer een wisseling in bezetting plaats moet vinden en ervaren leden verplicht weg moeten, wordt er in zo'n situatie bekeken of één van de andere ouders die rol over kan nemen. Dit is alleen van belang bij onderwerpen die specifiek voor deze groep gelden.

Om de werkzaamheden beter te verdelen, maar zeker ook om de professionaliteit van de Archipelraad te verbeteren wordt er gewerkt met één werkgroep (Financiën). Daar zitten vier leden (twee personeelsleden en twee ouders) in die financiële stukken vanuit het bestuur voorbereiden. Ze hebben daarbij overleg met de controller van het bestuur en kunnen de hele Archipelraad een stemadvies geven.

Werkgroepindeling

In de werkgroep Financiën hebben Jan-Willem Bouwmeester, Simone Das, Abel van Rooijen en Femke Averink zitting. Er was sprake van dat de Archipelraad meer werkgroepen zou instellen, maar vanwege de wisselingen in 2025 is besproken dit verder op te pakken in 2026.

De faciliteiten in tijd voor de personeelsgeleding is, zoals in voorgaande jaren, ingeruild voor een toeslag op het salaris. Voor de oudergeleding kinderopvang en onderwijs was er wederom een vacatievergoeding op basis van de vrijwilligersvergoeding.

De Archipelraad heeft een eigen budget en maakt jaarlijks ook een eigen begroting. Hiertoe wordt verantwoording afgelegd aan het bestuur van Stichting Archipel Kinderopvang en Onderwijs via een jaarrekening.

Samenstelling Archipelraad

In tabel 33 staat de bezetting van de Archipelraad in 2025. In de vijfde kolom is aangegeven of leden vanuit de personeelsgeleding (P) of de oudergeleding (O) zitting hebben in de Archipelraad.

Tabel 33

N	Voornaam	Achternaam	Kamer	O/P	Lid vanaf	Aftreden	Termijn	Werkgroep	Rol
1	Hannah	van Dijk-Brons	GMR	O	01-05-2023	31-12-2027	1		Voorzitter
2	Leonie	Jansen	OC	O	01-09-2024	31-12-2028	1		Voorzitter
3	Femke	Averink-van Meel	GMR	O	01-05-2023	31-12-2026	1	Financiën	Penningmeester
4	Lee-Ann	Blanken	GMR	O	01-09-2025	31-12-2029	1		Lid
5	Roosmarijn	Boelee	OR	P	01-01-2025	01-01-2031	1		Lid
6	Jan-Willem	Bouwmeester	GMR	O	01-06-2023	31-12-2030	1	Financiën	Lid
7	Simone	Das-Ribbers	OR	P	01-01-2021	31-12-2027	2	Financiën	Lid
8	Wiepke	Lenk	GMR	P	01-09-2025	01-01-2031	1		Lid
9	Anoek	van Mossel	GMR	P	01-11-2023	31-12-2030	1		Lid
10	Abel	Van Rooijen	OC	O	01-09-2025	31-12-2029	1	Financiën	Lid
11	Dennis	Wesselink	GMR	P	01-05-2021	31-12-2028	2		Lid
12	Marion	Van Ditshuizen	GMR	P	01-11-2025	01-11-2031	1		Lid

In het najaar van 2025 is afscheid genomen Jos Garthoff als ambtelijk secretaris. Per 30 januari 2026 is Babette Ebberts gestart als ambtelijk secretaris en heeft per die datum zitting in de Archipelraad.

Vergaderingen 2025

De vergaderingen van de Archipelraad zijn op de dinsdagavond en (deels) openbaar. In 2025 waren er 8 reguliere vergaderingen en 2 overlegmomenten met de raad van toezicht. Voor elke vergadering is er (telefonisch) overleg tussen de voorzitter van de Archipelraad en de bestuurder. Alle vergaderingen starten om 19:30 uur, duren in de regel tot ongeveer 22:00 uur en worden gehouden in de vergaderruimte van het bestuurskantoor in Zutphen.

Contact achterban

Om de communicatie met de achterban zo goed en actueel mogelijk te houden, worden de agenda's van de vergaderingen ruim van tevoren naar de medezeggenschapsraden (MR'en) of kindcentrumraden (KCR'en) verstuurd. De notulen van de vergaderingen worden in de volgende Archipelraadsvergadering door de Archipelraad vastgesteld. Een verslag daarvan wordt via AR-Nieuws verstuurd naar de MR'en en KCR'en.

Indien dat gewenst is weten de MR'en en KCR'en de Archipelraad te vinden. Wederom zijn er in 2025 enkele onderwerpen vanuit de MR'en/KCR'en binnen de Archipelraad besproken. De Archipelraad is bereikbaar via archipelraad@archipelprimair.nl.

Onderwerpen 2025

Hieronder staat een overzicht van besproken zaken die hebben geleid tot instemming, advisering of afwijzing. Daar waar wettelijk mogelijk wordt door de Archipelraad geen onderscheid gemaakt tussen het onderwijs- of de kinderopvang.

• Procedure vacature RvT	AR heeft geadviseerd over profiel RvT'er. Tevens heeft afvaardiging van AR geparticipeerd in benoemingsadviescommissie.	Advies AR
• Bestuursformatieplan 2025-2026	Bestuurder heeft een toelichting gegeven op het bestuursformatieplan 2025-2026 voor Stichting Archipel Onderwijs.	Instemming personeelsgeleding GMR
• Herziening directiefuncties cao PO	In de vergadering gaf de bestuurder aan dat de directeurs hierover, voor agendering in de AR, zijn gehoord.	Instemming personeelsgeleding GMR
• Arbeidsmarkttoelage 2025-2026	AR heeft aangegeven de wijziging en implicaties ervan transparant te communiceren richting het personeel.	Instemming personeelsgeleding GMR
• Inductiebeleid	AR heeft wens uitgesproken om e werkwijze en het procesverloop in 2026 te evalueren	Instemming personeelsgeleding GMR
• Pedagogisch beleidsplan Kinderopvang	AR werd geïnformeerd door het hoofd kinderopvang.	Positief advies AR
• Overplaatsingsbeleid Onderwijs	In de vergadering gaven het hoofd HR a.i. en de bestuurder een toelichting op overplaatsingsbeleid voor Stichting Archipel Onderwijs.	Instemming personeelsgeleding GMR

• Begrotingen	Begrotingen Stichting Archipel Kinderopvang 2026 en Stichting Archipel Onderwijs 2026-2029 zijn toegelicht en vragen beantwoord.	Positief advies AR
• Toekomstbestendige inrichting bestuursbureau	Finetuning keuzes voor wat betreft uitbesteding, inrichting en aansturing werkzaamheden binnen de disciplines P&O en F&C	Instemming personeelsgeleding GMR
• Professionalisering & Duurzame Inzetbaarheid	Met de AR is over doel en praktische vertaling van de PDI-regeling gesproken. Enkele zaken worden nog verhelderd.	Agenderen in 2026
• Informatiebeveiliging & Privacy	Eerste IBP-documenten zijn gedeeld en besproken, anderen volgen.	Agenderen in 2026

Daarnaast zijn er onderwerpen besproken die ter informatie zijn voor de Archipelraad en waarbij er geen advies dan wel instemming gegeven wordt. Dat zijn:

- TransitieAtlas en de huisvesting van scholen en kindcentra.
- Jaarverslag Externe Vertrouwenspersoon 2024.
- Vakantierooster 2025-2026
- Burgerschap en digitale geletterdheid.
- Kwartaalrapportages op financieel gebied
- Jaarverslagen 2024 van Stichting Archipel Kinderopvang & Onderwijs (inclusief enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekeningen).
- Koersplan Stichting Archipel 2025-2029, Samen groeien.
- Governancecode Funderend Onderwijs.
- Wet Medezeggenschap Scholen (actualisatie t.a.v. beschrijven eigen ondersteuningsaanbod).
- Samenwerkingsverband IJssel | Berkel (transitie van expertisemodel naar scholenmodel).
- Nieuw kinderopvangstelsel.
- Debiteurenbeleid Stichting Archipel Kinderopvang en geactualiseerde algemene voorwaarden.
- TijdslootSparen Stichting Archipel Kinderopvang.
- Protocol Gezondheid Hygiëne & Veiligheid van Stichting Archipel Kinderopvang.

Meer informatie over bovenstaande onderwerpen kan, middels de vergaderverslagen, opgevraagd worden bij de Archipelraad.

Thema's in 2025

In 2025 zijn geen specifieke themavergaderingen geweest.

Professionalisering

Voor 2026 heeft de Archipelraad de wens uitgesproken om zich verder te professionaliseren middels een gezamenlijke training in het voorjaar van 2026. Dit mede vanwege de wisselingen in de samenstelling van de Archipelraad in de afgelopen jaren.

Ook wil de Archipelraad een gezamenlijke training gaan aanbieden voor leden van de verschillende MR'en en KCR'en in het najaar van 2026. Via deze weg wil de Archipelraad de contacten met de verschillende MR-en en KCR'en verstevigen, evenals het faciliteren van onderlinge uitwisseling tussen de verschillende MR-en en KCR'en.

Vooruitblik 2026

De Archipelraad ziet 2026 met vertrouwen tegemoet. Er is goed contact met de bestuurder en de leden zijn betrokken. Het Jaarplan beschrijft de plannen die er zijn voor 2026 en waar de AR zich op wil gaan richten. Qua bezetting zijn er in 2026 geen grote wisselingen te verwachten op twee leden na binnen de oudergeleding. Dat kan mogelijk betekenen dat er in 2026 geworven moet worden voor nieuwe leden. Daarbij komen er twee leden terug van zwangerschapsverlof. Waarvan er één start in februari 2026 en de startdatum van de ander nog onbekend is.

In het algemeen ziet de AR voor de rest van het jaar qua continuïteit een aandachtspunt. Wisselingen kunnen de AR kwetsbaar maken, omdat daarmee ook expertise en ervaring verdwijnt. Mede hierom kiezen we bewust voor het inzetten van scholing in 2026. Ondanks de externe factoren vinden we stabiliteit binnen de AR belangrijk, daarmee is dit thema voor ons wel een aandachtspunt.

Vaststelling

Dit jaarverslag is in februari 2026 vastgesteld door de Archipelraad.



Jaarrekening 2025

B Jaarrekening 2025 Stichting Archipel Onderwijs

B1 Grondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en passiva worden tegen de historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

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

Continuïteit

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

Activiteiten

Stichting Archipel Onderwijs voert het bevoegd gezag over achttien scholen voor basisonderwijs en één school voor speciaal basisonderwijs in de gemeenten Voorst, Brummen en Zutphen. De scholen van Archipel stimuleren kinderen zich te ontwikkelen tot succesvolle deelnemers aan de maatschappij van de toekomst.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire bestuursleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Archipel Onderwijs en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Vergelijkende cijfers

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

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 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 betreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname van het materieel vast actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. De gehanteerde activeringsgrens bedraagt € 500.

Investeringsubsidies

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. Uitzondering hierop zijn investeringen in het kader van NPO. Daarvoor geldt dat alleen de afschrijvingskosten in de NPO periode ten laste van NPO middelen kunnen worden gebracht.

Financiële vaste activa

De leningen en vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarden en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

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

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Algemene Reserve

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten. De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de gerealiseerde baten en de werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserves

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

De gehanteerde bestemmingsreserves zijn achtereenvolgens:

- De personele reserve ter dekking van ontstane tekorten in de formatie. Deze reserve bedraagt op balansdatum € 81.820

- De reserve passend onderwijs ter dekking van extra kosten die verband houden met extra ondersteuningsbehoefte(n) van één of meer leerlingen die niet uit het regulier budget en/of budget vanuit het samenwerkingsverband IJssel | Berkel gedekt kunnen worden. Deze reserve bedraagt op balansdatum € 190.140.

- De reserve Nationaal Programma Onderwijs ter dekking van besteding van de NPO-middelen van 2023 in latere jaren (2024 en verder). Deze reserve bedraagt op balansdatum € 378.440.

Het bestuur van de instelling heeft deze beperking aangebracht.

Schulden

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

Voorzieningen

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

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorziening ambtsjubileum

De voorziening ambtsjubileum is gevormd ter dekking van de in de toekomst, conform cao bepalingen, uit te keren bedragen als gevolg van dienstjubilea. In de berekening is rekening gehouden met een verwachte blijfkans van medewerkers en is gerekend met een contante waarde. Indien de kosten van een ambtsjubileum uitgaan boven de in de voorziening opgenomen beoogde kosten voor jubileum van de desbetreffende medewerker, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de winst-en verliesrekening.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd ter dekking van de in de toekomst, conform cao bepalingen, uit te keren bedragen als gevolg van opname van uren gespaard voor duurzame inzetbaarheid. Indien de kosten van duurzame inzetbaarheid uitgaan boven de in de voorziening opgenomen beoogde kosten voor duurzame inzetbaarheid voor de desbetreffende medewerker, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de winst- en verliesrekening.

Voorziening uitkeringskosten

Tot 1 augustus 2022 vergoedde het participatiefonds 100% van de uitkeringskosten indien de instroomtoets met goed gevolg werd afgelegd door de werkgever.

Per 1 augustus 2022 is het Participatiefonds gemoderniseerd en betalen werkgevers in principe 50% van de uitkeringslasten. Voor personen waarbij op balansdatum onherroepelijk afspraken zijn gemaakt over ontslag is een voorziening gevormd. Indien de kosten voor uitkering uitgaan boven de in de voorziening opgenomen beoogde kosten worden de meerkosten verwerkt ten laste van de winst- en verliesrekening.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gevormd ter dekking van verplichtingen op balansdatum als gevolg van ziekte en/of arbeidsongeschiktheid. De criteria voor het opnemen van een bedrag zijn of de werknemer op balansdatum geheel of gedeeltelijk ziek is, het de verwachting is dat de ziekte blijvend is gedurende het dienstverband en de onderwijsinstelling niet is verzekerd voor dit risico. De hoogte van de voorziening wordt bepaald door de verplichte loonbetaling gedurende de periode van ziekte of arbeidsongeschiktheid voor de desbetreffende medewerker, inclusief eventuele transitievergoeding en andere personele lasten die samenhangen met de persoon.

Voorziening groot onderhoud

De voorziening wordt gevormd om de verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen gelijkmatig te verdelen over de boekjaren en is gevormd voor verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud. De uitgaven van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de onderhoudsvoorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de in de voorziening opgenomen beoogde kosten van onderhoud voor het desbetreffende activa, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Kort cyclisch onderhoud, zoals reparaties, kleine vervangingen, keuringen en jaarlijkse controles komen ten laste van de exploitatie. Daarnaast kan er sprake zijn van "kwalitatieve verbeteringen en uitbreidingen", dit zijn de investeringen die worden geactiveerd en afgeschreven. De resterende componenten en handelingen zullen worden opgenomen in de voorziening groot onderhoud.

De voorziening voor groot onderhoud is gebaseerd op onderhoudsplannen die in 2024 zijn opgesteld door een externe deskundige. De belangrijkste uitgangspunten hiervan betreffen:

- Stopjaren zijn gebaseerd op de IHP's van de desbetreffende gemeente;
- Prijzen gebaseerd op het actuele prijsniveau (geen toekomstige indexaties);
- Er wordt een drempelbedrag ad € 6.000 gehanteerd;
- Kosten van nieuwbouw/renovatie komen voor rekening van de gemeente(s).

Grondslagen voor de bepaling van het exploitatieoverzicht

Baten

Onder baten wordt verstaan de van overheidswege ontvangen (normatieve) bijdrage OCW, overige OCW subsidies en overige overheidsbijdragen, alsmede de van derden ontvangen overige bijdragen. De baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben.

Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot balansdatum in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

Personele lasten

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

Pensioenen

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

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

Ultimo 2025 en 2024 waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

Ultimo 2024 was de beleidsdekkingsgraad van het ABP 113,1%. De beleidsdekkingsgraad eind 2025 was 123,5%. De overheid eiste einde 2025 een beleidsdekkingsgraad van 105% of hoger. Hiermee voldoet de beleidsdekkingsgraad eind 2025 aan de minimale vereisten van de toezichthouder en hoeft geen herstelplan gemaakt worden door ABP.

Afschrijvingen

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

Lasten

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

Financiële baten en lasten

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

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

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

Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet Normering Topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke regels.

B2 Balans per 31 december 2025 Stichting Archipel Onderwijs
(na bestemming van het resultaat over 2025)

1	Activa	31-12-2025	31-12-2024
1.1	Vaste activa		
<u>1.1.2</u>	<u>Materiële vaste activa</u>		
1.1.2.1	Gebouwen en terreinen	592.150	651.370
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	1.959.450	1.902.820
1.1.2.4	Andere vaste bedrijfsmiddelen	422.920	399.060
1.1.2	Materiële vaste activa	2.974.520	2.953.250
<u>1.1.3</u>	<u>Financiële vaste activa</u>		
1.1.3.6	Overige leningen u/g	33.510	33.510
1.1.3	Financiële vaste activa	33.510	33.510
1.1	Totaal vaste activa	3.008.030	2.986.760
1.2	Vlottende activa		
<u>1.2.1</u>	<u>Voorraden</u>		
1.2.1.1	Voorraden PO	0	0
1.2.1	Voorraden	0	0
<u>1.2.2</u>	<u>Vorderingen</u>		
1.2.2.1	Debiteuren	171.750	87.540
1.2.2.2	Ministerie OCW	1.543.970	230.330
1.2.2.10	Overige vorderingen	132.080	262.940
1.2.2.15	Overlopende activa	31.120	73.210
1.2.2	Vorderingen	1.878.920	654.020
<u>1.2.4</u>	<u>Liquide middelen</u>		
1.2.4.1	Kassen	0	0
1.2.4.2	Banken	9.573.750	7.582.530
1.2.4	Liquide middelen	9.573.750	7.582.530
1.2	Totaal vlottende activa	11.452.670	8.236.550
Totaal activa		14.460.700	11.223.310

2	Passiva	31-12-2025	31-12-2024
<u>2.1</u>	<u>Eigen vermogen</u>		
2.1.1.1	Algemene reserve	4.225.910	3.241.020
2.1.1.2	Bestemmingsreserve publiek	650.400	840.580
2.1	Eigen vermogen	4.876.310	4.081.600
<u>2.2</u>	<u>Voorzieningen</u>		
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	757.940	442.960
2.2.3	Voorzieningen groot onderhoud	3.826.110	3.095.030
2.2	Voorzieningen	4.584.050	3.537.990
<u>2.4</u>	<u>Kortlopende schulden</u>		
2.4.7	Vooruitontvangen gelden	429.720	110.660
2.4.8	Crediteuren	628.290	265.590
2.4.9	Belastingen en premies soc.verz.	1.085.090	1.148.680
2.4.10	Schulden terzake pensioenen	294.230	289.420
2.4.12	Overige kortlopende schulden	77.270	121.650
2.4.19	Overlopende passiva	2.485.740	1.667.720
2.4	Kortlopende schulden	5.000.340	3.603.720
Totaal passiva		14.460.700	11.223.310

B3 Exploitatieoverzicht 2025 Stichting Archipel Onderwijs

3 Baten		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen OCW	29.758.400	27.694.816	27.395.660
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	81.490	111.500	121.280
3.5	Overige baten	755.440	576.210	633.830
	Totaal baten	30.595.330	28.382.526	28.150.770
4 Lasten		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1	Personeelslasten	24.936.230	23.826.807	23.544.820
4.2	Afschrijvingen	583.900	642.472	579.110
4.3	Huisvestingslasten	2.902.470	2.803.470	2.211.830
4.4	Overige lasten	1.767.060	1.915.148	1.614.640
	Totaal lasten	30.189.660	29.187.897	27.950.400
	Saldo baten en lasten	405.670	-805.371	200.370
6 Financiële baten en lasten				
6.1	Financiële baten	396.720	200.000	168.700
6.2	Financiële lasten	7.680	8.200	6.340
	Saldo financiële baten en lasten	389.040	191.800	162.360
	Totaal resultaat	794.710	-613.571	362.730
	Dotatie bestemmingsreserve ten laste van resultaat	0	0	0
	Vrijval bestemmingsreserve ten gunste van resultaat	190.180	46.253	630.360
	Totaal resultaat na dotatie/vrijval bestemmingsreserve	984.890	-567.318	993.090

B4 Kasstroomoverzicht over 2025 Stichting Archipel Onderwijs

Kasstroom overzicht over 2025		Ref.	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten			405.670	200.370
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	4.2		583.900	579.110
- Mutaties voorzieningen	2.2		1.046.060	390.680
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Voorraden	1.2.1		0	0
- Vorderingen (-/-)	1.2.2		-1.224.900	-180.700
- Kortlopende schulden	2.4		1.396.620	-166.360
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.207.350	823.100
- Ontvangen interest	6.1		396.720	168.700
- Betaalde interest (-/-)	6.2		7.680	6.340
			389.040	162.360
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			2.596.390	985.460
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
(Des)investerings materiële activa (-/-)	1.1.2		-605.170	-576.160
Investerings financiële vaste activa (-/-)	1.1.3		0	0
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-605.170	-576.160
Mutatie liquide middelen			1.991.220	409.300
Beginstand liquide middelen	1.2.4		7.582.530	7.173.230
Mutatie liquide middelen	1.2.4		1.991.220	409.300
Eindstand liquide middelen			9.573.750	7.582.530

B5 Toelichting op de balans per 31 december 2025 Stichting Archipel Onderwijs

1.1	Activa	1.1.2.1	1.1.2.1.1	1.1.2.3	1.1.2.3.1	1.1.2.3.2	1.1.2.3.3	1.1.2.3.4	1.1.2.4	1.1.2.4.1	Totaal
1.1.2	Materiële vaste activa	Gebouwen en terreinen	Gebouwdelen/verbouwingen	Inventaris en apparatuur	Kantoor-meubilair	School-meubilair	Inventaris en apparatuur	ICT	Overige materiële vaste activa	Leer- en hulpmiddelen	
	Aanschafprijs	1.181.650	1.181.650	5.958.450	75.060	1.763.960	694.660	3.424.770	1.874.180	1.874.180	9.014.280
	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	530.280	530.280	4.055.630	16.560	795.920	525.000	2.718.150	1.475.120	1.475.120	6.061.030
	Stand per 1 januari 2025	651.370	651.370	1.902.820	58.500	968.040	169.660	706.620	399.060	399.060	2.953.250
	Mutaties 2025										
	Investerings	20.590	20.590	474.500	10.070	70.260	38.070	356.100	129.060	129.060	624.150
	Desinvesteringen	24.670	24.670	10.640	0	0	0	10.640	1.980	1.980	37.290
	Afschr desinvestering	13.780	13.780	4.030	0	0	0	4.030	20	20	17.830
	Overige mutaties	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Afschrijvingen	68.920	68.920	411.260	4.480	90.360	34.490	281.930	103.240	103.240	583.420
	Saldo	-59.220	-59.220	56.630	5.590	-20.100	3.580	67.560	23.860	23.860	21.270
	Aanschafprijs	1.177.570	1.177.570	6.422.310	85.130	1.834.220	732.730	3.770.230	2.001.260	2.001.260	9.601.140
	Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	585.420	585.420	4.462.860	21.040	886.280	559.490	2.996.050	1.578.340	1.578.340	6.626.620
	Stand per 31 december 2025	592.150	592.150	1.959.450	64.090	947.940	173.240	774.180	422.920	422.920	2.974.520

De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn:

Categorie	Termijn
Gebouwdelen/verbouwingen	15 jaar
Kantoormeubilair	20 jaar
Schoolmeubilair	20 jaar
Inventaris en apparatuur	5, 10 jaar
ICT	3 - 8 jaar
Leer-en hulpmiddelen	8 jaar

1.1.3 Financiële vaste activa	Mutaties 2025			
	Stand per 1-1-2025	(Des-) investerings	Resultaat	Stand per 31-12-2025
1.1.3.6 Vordering op gemeente				
Gemeente Voorst	33.510	0	0	33.510
Totaal leningen	33.510	0	0	33.510

De achtergestelde lening heeft een looptijd van 30 jaar, vrij van rente en is gedurende de eerste 10 jaar aflossingsvrij, gevolgd door een 20-jarig annuïtair schema. De ingangsdatum van de lening is 1 september 2017.

1.2 Vlottende activa	31-12-2025	31-12-2024
1.2.1 Voorraden		
1.2.1.1 Voorraden	0	0
Totaal voorraden	0	0
1.2.2 Vorderingen *		
1.2.2.1 Debiteuren	171.750	87.540
Bijzondere bekostiging asielzoekers	262.820	230.330
Te vorderen bekostiging	1.281.150	0
1.2.2.2 Ministerie van OCW	1.543.970	230.330
Overige vorderingen	132.080	262.940
1.2.2.10 Overige vorderingen	132.080	262.940
Overlopende activa	9.540	10.650
Vooruitbetaalde kosten/huisvestingskosten	21.580	62.560
Verstreckte voorschotten	0	0
Verrekening fietsplan	0	0
1.2.2.15 Overlopende activa	31.120	73.210
Totaal vorderingen	1.878.920	654.020

Geen van de vorderingen per einde 2025 en 2024 heeft of had een looptijd van langer dan een jaar

* Dit is inclusief vordering op OCW naar aanleiding van de uitspraak van de Raad van State, dit is een bedrag van € 1.281.150.

1.2.4 Liquide middelen	31-12-2025	31-12-2024
1.2.4.1 Kassen	0	0
1.2.4.1 Banken	9.573.750	7.582.530
Totaal liquide middelen	9.573.750	7.582.530

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderwijsinstelling

2.1 Eigen vermogen	Mutaties 2025			
	Saldo 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
2.1.1.1 Algemene reserve	3.241.020	984.890	0	4.225.910
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	840.580	-190.180	0	650.400
Totaal eigen vermogen	4.081.600	794.710	0	4.876.310
2.1.1.2 <i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
Reserve Personeel	81.820	0	0	81.820
Reserve NPO **	434.540	-56.100	0	378.440
Reserve Passend onderwijs	324.220	-134.080	0	190.140
	840.580	-190.180	0	650.400

** Conform de handreiking verantwoording Nationaal Programma Onderwijs van de PO-raad is er vanaf 2021 een reserve NPO gevormd.

2.2	Voorzieningen	Stand per 1-1-2025	Mutaties 2025			Stand per 31-12-2025
			Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>					
	Voorziening jubilea	245.670	73.130	50.240	0	268.560
	Voorz. duurz. inzetbaarheid	96.480	16.740	0	0	113.220
	Voorz. werkloosheid	100.810	138.500	47.150	0	192.160
	Voorz. langdurig zieken	0	184.000	0	0	184.000
	Totaal voorzieningen	442.960	412.370	97.390	0	757.940

		Onderverdeling saldo per 31-12-2025		Stand per 31-12-2025
		< 1 jaar	> 1 jaar	
2.2.1	<i>Personeelsvoorzieningen</i>			
	Voorziening jubilea	73.130	195.430	268.560
	Voorziening duurzame inzetbaarheid	16.740	96.480	113.220
	Voorz. Uitkeringskosten	138.500	53.660	192.160
	Voorz. langdurig zieken	162.000	22.000	184.000
	Totaal	390.370	367.570	757.940

		Stand per 1-1-2025	Mutaties 2025			Stand per 31-12-2025
			Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	
2.2.3	<i>Voorzieningen groot onderhoud</i>					
	Voorziening Groot onderhoud	3.095.030	924.770	184.070	9.620	3.826.110
	Totaal voorzieningen	3.095.030	924.770	184.070	9.620	3.826.110

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2025	31-12-2024
2.4.7	Vooruitgefactureerde bedragen	429.720	110.660
2.4.8	Crediteuren *	628.290	265.590
	Afdr./inh. Loonheffing	1.066.880	1.097.160
	Afdr./inh. Participatiefonds	12.390	23.780
	Afdr./inh. Vervangingsfonds	0	0
	Afdr. BTW	5.820	27.740
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.085.090	1.148.680
	Afdr./inh. ABP	294.230	288.070
	Afdr./inh. IP/BW	0	1.350
2.4.10	Schulden terzake pensioenen	294.230	289.420
	Overige kortlopende schulden	67.370	106.880
	Netto salarissen	10.060	16.110
	Inhouding voorschot	-160	-1.340
	Personeels-/Steun-/Soc. Fonds	0	0
2.4.12	Overige kortlopende schulden	77.270	121.650
	Overlopende passiva	504.440	265.690
	Te betalen vakantiegeld/vakantiedagen	794.060	749.230
	Te betalen bindingstoelage	50.100	0
	Overige subsidies OCW/geoormerkt	0	0
	Overige subsidies OCW/niet geoormerkt **	1.137.140	652.800
2.4.19	Overlopende passiva	2.485.740	1.667.720
	Totaal kortlopende schulden	5.000.340	3.603.720

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

* Van het totaalbedrag (€ 628.290) bij crediteuren heeft een bedrag van € 51.671 betrekking op verbonden partijen (zijnde Stichting Archipel Bestuur en Stichting Archipel Kinderopvang).

** Betreft subsidie versterking basisvaardigheden ad € 962.852, subsidie ontwikkelkracht ad € 69.504, subsidie school en omgeving ad € 31.487 en subsidie geldrekenen ad € 73.298.

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

Financiële verplichting

Er is sprake van huurovereenkomsten met Konica Minolta in het kader van printapparatuur en service van alle scholen met ingang van 1 november 2025. Deze totale jaarlijkse verplichting bedraagt ca. € 27.000 per jaar. De initiële looptijd is 60 maanden met een optie tot eenmalige verlenging van 12 maanden. De resterende looptijd per 31-12-2025 is 5 jaar en 10 maanden.

Er is sprake van een huurverplichting voor Stichting Archipel ten opzichte van Torenstad Vastgoed inzake het pand aan de Houtwal 16 te Zutphen. Deze verplichting bestaat nu tot en met 30 juni 2028 voor € 32.760 per jaar (exclusief servicekosten) met een opzegtermijn van tenminste 12 maanden.

Fiscale eenheid BTW

Met ingang van 1 januari 2017 is Stichting Archipel Kinderopvang met betrekking tot de BTW een fiscale eenheid met Stichting Archipel Onderwijs.

B7 Toelichting op de exploitatierekening over 2025 Stichting Archipel Onderwijs

3	Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen OCW			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	26.637.090	24.810.021	25.033.820
3.1.2	Overige subsidies OCW	2.279.910	1.967.275	1.453.290
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	841.400	917.520	908.550
	Totaal	29.758.400	27.694.816	27.395.660
	<i>Specificatie</i>			
<u>3.1.1</u>	<u>Rijksbijdragen OCW</u>			
	Rijksbijdragen OCW	26.637.090	24.810.021	25.033.820
	Totaal	26.637.090	24.810.021	25.033.820
<u>3.1.2</u>	<u>Overige subsidies OCW</u>			
	Niet-geoordeelde subsidies	2.279.910	1.967.275	1.453.290
	Totaal	2.279.910	1.967.275	1.453.290
<u>3.1.3</u>	<u>Af: Inkomensoverdrachten</u>			
	Doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	841.400	917.520	908.550
	Totaal	841.400	917.520	908.550
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen	75.330	111.500	117.130
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	6.160	0	4.150
	Totaal	81.490	111.500	121.280
3.5	Overige baten			
3.5.1	Verhuur	281.080	212.110	266.740
3.5.2	Detachering personeel	331.910	326.200	270.660
3.5.10	Overige	142.450	37.900	96.430
	Totaal	755.440	576.210	633.830
4	Lasten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1	Personeelslasten			
4.1.1	Lonen en salarissen	22.830.270	22.018.598	22.065.700
4.1.2	Overige personele lasten	2.645.460	1.988.209	1.987.180
4.1.3	Af: uitkeringen	-539.500	-180.000	-508.060
	Totaal	24.936.230	23.826.807	23.544.820
	<i>Uitsplitsing</i>			
<u>4.1.1</u>	<u>Lonen en salarissen</u>			
	Bruto lonen en salarissen	17.601.120	16.975.358	16.932.970
	Sociale lasten	2.715.450	2.618.911	2.695.080
	Pensioenpremies	2.513.700	2.424.329	2.437.650
	Totaal	22.830.270	22.018.598	22.065.700

4.1.2	Overige personele lasten			
	Reiskosten (woon-werkverkeer)	255.670	254.339	250.530
	Dienstreizen	29.790	33.400	40.150
	Personeel niet in loondienst	1.151.500	653.490	954.040
	Vrijwilligersvergoeding	22.350	18.870	16.830
	Dotatie personele voorzieningen	407.890	113.700	127.180
	Scholing	364.750	451.800	280.350
	Personeels- en arbeidsmarktbeleid	140.010	199.510	115.950
	Arbo-dienstverlening	175.040	215.100	100.430
	Onkostenvergoeding RvT	30.050	29.700	28.110
	Overige	68.410	18.300	73.610
	Totaal	2.645.460	1.988.209	1.987.180

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

Gemiddeld aantal FTE's		2025	2024	2023
	- Directie	16,12	15,56	17,16
	- Onderwijzend personeel	179,36	185,34	185,58
	- Onderwijs Ondersteunend personeel	53,06	50,06	46,39
		248,54	250,96	249,13
		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.2	Afschrijvingen			
4.2.2	Gebouwen	68.920	80.579	70.960
4.2.3	Inventaris en apparatuur	411.260	444.793	398.190
4.2.5	Leermiddelen en overige activa	103.240	117.100	103.620
	Resultaat op verkoop activa	480	0	6.340
	Totaal	583.900	642.472	579.110
4.3	Huisvestingslasten			
4.3.1	Huur	27.270	28.200	34.050
4.3.3	Onderhoud	589.480	630.470	536.090
4.3.4	Energie en water	508.400	541.400	498.010
4.3.5	Schoonmaakkosten	758.530	687.080	676.810
4.3.6	Heffingen	20.540	22.560	19.310
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	917.380	804.770	370.530
4.3.8	Overige huisvestingslasten	80.870	88.990	77.030
	Totaal	2.902.470	2.803.470	2.211.830
4.4	Overige lasten			
4.4.1	Administratie en beheerslasten	413.880	397.910	341.350
4.4.2	Inventaris en apparatuur	444.830	392.200	408.150
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	683.740	822.028	630.690
4.4.5	Overige	224.610	303.010	234.450
	Totaal	1.767.060	1.915.148	1.614.640
<i>Uitsplitsing</i>				
4.4.1	Administratie en beheerslasten			
	Accountantskosten*	18.450	45.000	41.020
	Administratie- en advieskosten	127.730	78.420	51.090
	Telefoonkosten	16.700	18.000	16.400
	Internetkosten	22.760	28.750	28.470
	Kantoor- en portikosten	15.390	14.100	9.800
	Verzekeringen	21.630	21.000	20.170
	Kopieerkosten	113.180	127.800	114.010
	Overige beheerslasten	78.040	64.840	60.390
	Totaal	413.880	397.910	341.350
<i>* specificatie honorarium accountant</i>				
	- onderzoek jaarrekening	18.450	45.000	41.020

4.4.2	Inventaris en apparatuur			
	Inventaris en apparatuur	49.450	21.400	34.060
	ICT-licenties	297.130	302.200	310.040
	ICT-verbruikskosten	98.250	68.600	64.050
	Totaal	444.830	392.200	408.150
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen			
	Leermiddelen	423.460	549.938	370.430
	Leermiddelen licenties	260.280	272.090	260.260
	Totaal	683.740	822.028	630.690
4.4.5	Overige			
	Abonnementen	77.680	71.800	70.680
	Representatiekosten	9.140	25.600	19.820
	Medezeggenschaps- en ouderraad	4.150	8.150	6.040
	GMR	7.720	33.110	5.440
	Schoolse activiteiten	124.090	161.850	129.230
	Verbruikskosten	0	0	0
	Overige	1.830	2.500	3.240
	Totaal	224.610	303.010	234.450
6.1	Financiële baten			
	Rentebaten banken	190.650	200.000	168.700
	Wettelijke rente voor verlate bekostiging	206.070	0	0
	Totaal	396.720	200.000	168.700
De rentebaten zijn de renten van de spaarrekening en de rekeningcourant.				
6.2	Financiële lasten			
	Rente- en bankkosten	7.680	8.200	6.340
	Totaal	7.680	8.200	6.340

	Toelichting (belangrijkste) verschillen verslagjaar 2025 Realisatie versus begroting	Realisatie 2025	Begroting 2025	Vershil 2025
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen OCW	29.758.400	27.694.816	2.063.584
	- Door herziening van de alles-in-1 bekostiging met per saldo 2,7% (met name door ontwikkeling van de arbeidskosten) zijn deze baten ca. € 640.200 hoger dan begroot. Verder is de bekostiging voor groei € 80.700 hoger dan begroot en bekostiging onderwijsachterstanden € 26.700 hoger dan begroot. Naar aanleiding van een positieve uitspraak van de Raad van State (over in 2022 te weinig ontvangen bekostiging) is een vordering (per 31-12-2025) opgenomen van € 1.075.080. - De baten bij overige subsidies OCW zijn € 312.600 hoger dan begroot, dit komt voornamelijk door de bekostiging Vreemdelingen die € 250.600 hoger is dan begroot. Verder is de bijzondere bekostiging wegens samenvoeging € 47.700 hoger dan begroot. - De totale baten voor passend onderwijs inclusief arrangementen en taalschakelklas waren in totaliteit ca. € 76.100 minder dan begroot.			
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	81.490	111.500	-30.010
	- Bij overige overheidsbijdragen is het bedrag aan gemeentelijke bijdragen € 36.100 lager dan begroot. Verder is er een bedrag van € 6.100 voor subsidie Geldrekenen waarmee in de begroting geen rekening was gehouden.			
3.5	Overige baten	755.440	576.210	179.230
	- Huuropbrengsten zijn ca. € 68.900 hoger, o.a. door hogere huur en hogere doorbelasting exploitatiekosten. - Hogere overige baten, ter grootte van ca. € 104.500 door meer vergoeding voor de begeleiding van stagiaires (€ 66.000) en niet begrote opbrengsten vanuit St. Leerplan ontwikkeling en Gezonde school.			

4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	24.936.230	23.826.807	1.109.423
	- De lonen en salarissen zijn € 811.700 hoger dan begroot. Dat komt o.a. door een verhoging van de sociale lasten en pensioenlasten en door formatieve uitbreidingen op subsidies die niet begroot waren. Ook waren de personeelslasten door vervangingen vanwege zwangerschaps- en ouderschapsverlof hoger dan begroot, daar staan vergoedingen tegenover. - De overige personele lasten zijn € 473.250 hoger dan begroot, m.n. door externe inhuur van hoofd P&O, salarisadministrateurs, financieel medewerker, kosten vervanging ziekte en door een niet begrote dotatie aan voorziening langdurig zieken. Daarentegen zijn de kosten voor scholing, personeel & arbeidsmarktbeleid en bedrijfsarts/arbo lager dan begroot. - De uitkeringskosten (met een reducerend effect op de lasten) zijn hoger dan begroot € 359.500.			
4.2	Afschrijvingen	583.900	642.472	-58.572
	- Een aantal investeringen met betrekking tot groot onderhoud zijn uitgesteld. Verder zijn bij ICT de vervangingsinvesteringen lager dan begroot. Tenslotte zijn bij leermiddelen begrote investeringen niet gedaan of lager dan begroot zodat ze in de kosten terecht komen bij leermiddelen.			
4.3	Huisvestingslasten	2.902.470	2.803.470	99.000
	- Kosten voor onderhoud zijn hoger dan begroot door hogere dotatie groot onderhoud als gevolg van nieuwe DMJOP's, Daarentegen zijn kosten onderhoud DMJOP lager dan begroot door uitgestelde werkzaamheden. Verder zijn de schoonmaakkosten hoger dan begroot. - De energiekosten zijn lager dan begroot.			
4.4	Overige lasten	1.767.060	1.915.148	-148.088
	- De Administratie en beheerslasten zijn € 15.970 hoger dan begroot wegens hogere advieskosten. De kosten voor inventaris en apparatuur zijn € 52.600 hoger dan begroot door meer aanschaf klein inventaris en hogere overige ICT kosten door meer kosten dan begroot voor digitale schoolgids en huisstijl. - De kosten voor leermiddelen en leermiddelenlicenties zijn € 138.300 lager dan begroot doordat begrote materialen voor basisvaardigheden nog niet aangeschaft zijn. De overige lasten zijn € 78.400 lager, voornamelijk door lagere kosten voor schoolse activiteiten			
6	Financiële baten & baten			
6.1	Financiële baten	396.720	200.000	196.720
	- De rentebaten van Schatkistbankieren zijn afgenomen door een lager rentepercentage. Ten dele is dat gecompenseerd door een gemiddeld hoger banksaldo. - In de begroting was geen rekening gehouden met de wettelijke rente (€ 206.075) vanwege de vordering op OCW naar aanleiding van de uitspraak van de Raad van State in de hoger beroepsprocedure.			
6.2	Financiële lasten	7.680	8.200	-520
	- De bankkosten zijn lager uitgevallen dan de begrote bankkosten.			
	Verschillen verslagjaar 2025 (samengevat)	Realisatie	Begroot	Verschil
3.1	Rijksbijdragen OCW	29.758.400	27.694.816	2.063.584
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	81.490	111.500	-30.010
3.5	Overige baten	755.440	576.210	179.230
	Totaal baten	30.595.330	28.382.526	2.212.804
4.1	Personeelslasten	24.936.230	23.826.807	1.109.423
4.2	Afschrijvingen	583.900	642.472	-58.572
4.3	Huisvestingslasten	2.902.470	2.803.470	99.000
4.4	Overige lasten	1.767.060	1.915.148	-148.088
	Totaal lasten	30.189.660	29.187.897	1.001.763
	Saldo baten en lasten	405.670	-805.371	1.211.041
6.1	Financiële baten	396.720	200.000	196.720
6.2	Financiële lasten	7.680	8.200	-520
	Saldo financiële baten en lasten	389.040	191.800	197.240
	Totaal resultaat	794.710	-613.571	1.408.281
	(vóór dotatie/vrijval bestemmingsreserve)			

B8 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo Stichting Archipel Onderwijs

Het exploitatieresultaat over 2025 bedraagt € 794.710 positief.

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

	Stand 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
Algemene Reserve	3.241.020	984.890	0	4.225.910
Bestemmingsreserve (publiek)	840.580	-190.180	0	650.400
	4.081.600	794.710	0	4.876.310

	Stand 1-1-2025	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
Reserve Personeel	81.820	0	0	81.820
Reserve NPO *	434.540	-56.100	0	378.440
Reserve Passend Onderwijs	324.220	-134.080	0	190.140
	840.580	-190.180	0	650.400

* Conform de handreiking verantwoording Nationaal Programma Onderwijs van de PO-raad is er vanaf 2021 een reserve NPO gevormd.

Model G

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

Omschrijving toewijzing	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	Status

Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2089	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3119	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3120	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3360	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2104	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1322	31-5-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV23P-R2-PO-0027	30-11-2023	Ja
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0601	17-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0581	18-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0558	18-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0583	17-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0783	18-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0596	18-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0814	18-6-2024	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0761	24-6-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0403	24-6-2025	Onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0401	24-6-2025	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-242761	8-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-241384	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-240500	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-240335	7-5-2024	Onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (studieverlof)	ABLTINS-407888	8-5-2025	Onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (studieverlof)	ABLTINS-412839	8-5-2025	Onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (studieverlof)	ABLTTOE-2135958	8-5-2025	Onderhanden
Subsidieregeling lerarenbeurs (studieverlof)	ABLTTOE-2016176	18-6-2024	Ja
Subsidieregeling lerarenbeurs (studieverlof)	ABLTINS-399593	18-6-2024	Ja
Subsidieregeling lerarenbeurs (studieverlof)	ABLTINS-398860	18-6-2024	Ja
Regeling subsidie zij-instroom	2023/2/22342393	20-7-2023	Ja
Subsidieregeling Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOLPO25072	3-4-2025	Onderhanden
Subsidieregeling Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOLPO25468	13-11-2025	Onderhanden
Subsidieregeling Ontwikkelkracht	OWK250078	17-4-2025	Onderhanden
Subsidieregeling Ontwikkelkracht	OWK250079	17-4-2025	Onderhanden
Subsidieregeling School en Omgeving	RSO-25816	25-6-2025	Onderhanden
Subsidieregeling School en Omgeving	RSO-251156	25-6-2025	Onderhanden
Subsidieregeling financiële educatie voor onderwijsinstellingen	DSU/UVB/FE/2025/530528	23-7-2025	Onderhanden

B9 Gebeurtenissen na balansdatum Stichting Archipel Onderwijs

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

B10 Overzicht verbonden partijen Stichting Archipel Onderwijs

Overzicht verbonden partijen (minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel
Vrienden van OBS de Krullebaar school	Stichting	Brummen
Ouderraad van Koningin Julianaschool	Stichting	Brummen
Vrienden van Openbare Basisschool de Cornelis Jetses	Stichting	Eerbeek
Ouderraad van de Cornelis Jetses	Stichting	Eerbeek
Ouderraad Johanna Huiskampschool	Stichting	Eerbeek
Ouderraad van OBS De Rietgors school	Stichting	Leuvenheim
Vrienden van OBS de Bongerd	Stichting	Terwolde
Vrienden van OBS de Hietweide	Stichting	Twello
Ouderraad van Openbare School Voorst	Stichting	Voorst
Vrienden van OBS De Hagewinde	Stichting	Wilp
Ouderraad van Basisschool Montessori	Stichting	Zutphen
Ouderraad van OBS Het Forum	Stichting	Zutphen
Ouderraad van de Jan Ligthart	Stichting	Zutphen
Ouderraad van Lea Dasbergschool	Stichting	Zutphen
Ouderraad van OBS Het Mozaïek	Stichting	Zutphen
Activiteitencommissie Wilp-Achterhoek	Stichting	Wilp
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs IJssel/Berkel	Stichting	Zutphen

B11 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

WNT-verantwoording 2025 Stichting Archipel.

De WNT is van toepassing op Stichting Archipel.

Het voor Stichting Archipel toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse D) met een totaal aan complexiteitspunten van 11, nader gespecificeerd als volgt:

- Baten	6
- Leerlingen	3
- Onderwijssoorten	2
	11

De structuur is in 2025 ongewijzigd ten opzichte van 2024. Er is sprake van een bestuurstichting (Stichting Archipel Bestuur) van waaruit de bestuurders de Stichting Archipel Onderwijs en Stichting Archipel Kinderopvang aansturen. Het salaris van de bestuurders wordt uitbetaald via Stichting Archipel Bestuur en de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht wordt uitbetaald via Stichting Archipel Onderwijs. De verdeling van de loonkosten vindt plaats volgens de gewijzigde afspraken, dit betreft 82,5% onderwijs en 17,5% kinderopvang. (in 2024 waren deze percentages hetzelfde). Hieronder is het enkelvoudige WNT overzicht opgenomen.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025	Bedragen x € 1	W. van der Hoeven
Functiegegevens		Voorzitter CvB
Aanvang en einde van de functie in 2025		01-01 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		0,825
Dienstbetrekking?		Nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		€ 120.567
Beloning betaalbaar op termijn		€ 19.178
Subtotaal		€ 139.745
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 157.575
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		€ 0
Bezoldiging		€ 139.745
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	W. van der Hoeven
Functiegegevens		Voorzitter CvB
Aanvang en einde van de functie in 2024		01-08 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		0,825
Dienstbetrekking?		Nee
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		€ 45.454
Beloning betaalbaar op termijn		€ 7.190
Subtotaal		€ 52.644
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 62.423
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		€ 0
Bezoldiging		€ 52.644

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in eerste t/m twaalfde maand van de functievervulling

Gegevens 2024	Bedragen x € 1	W. van der Hoeven
Functiegegevens		Voorzitter CvB
Kalenderjaar		2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar		01-01 t/m 31-07
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar		7
Omvang dienstverband in uren per kalenderjaar		864
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar		€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand		€ 141.240
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		€ 273.990
Bezoldiging		
Bezoldiging in betreffende periode		€ 73.289
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12		€ 134.474
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		n.v.t.
Bezoldiging		€ 134.474
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.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025	Bedragen x € 1	De heer G.A. Rutgers	De heer K. Stephan	De heer K. Stephan	Mevrouw C. Smits
Functiegegevens		Voorzitter	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025		01-01 t/m 30-9	01-01 t/m 30-9	01-10 t/m 31-12	20-11 t/m 31-12
Bezoldiging					
Bezoldiging		€ 5.569	€ 3.713	€ 1.856	€ 570
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 17.679	€ 11.786	€ 5.958	€ 1.813
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Bezoldiging		€ 5.569	€ 3.713	€ 1.856	€ 570
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2024					
Bedragen x € 1		De heer G.A. Rutgers	De heer K. Stephan		
Functiegegevens		Voorzitter	Lid		
Aanvang en einde van de functie in 2024		01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12		
Bezoldiging					
Bezoldiging		€ 7.688	€ 5.213		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 22.399	€ 14.933		

Gegevens 2025	Bedragen x € 1	De heer D.L.M. Heite	Mevr. E. Schot	Mevr. M. Langelaan
Functiegegevens		Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025		01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging				
Bezoldiging		€ 4.950	€ 4.950	€ 4.950
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 15.758	€ 15.758	€ 15.758
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		€ 0	€ 0	€ 0
Bezoldiging		€ 4.950	€ 4.950	€ 4.950
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2024				
Bedragen x € 1		De heer D.L.M. Heite	Mevr. E. Schot	Mevr. M. Langelaan
Functiegegevens		Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde van de functie in 2024		01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging				
Bezoldiging		€ 5.213	€ 5.213	€ 5.213
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 14.933	€ 14.933	€ 14.933

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.

Bestuursbesluit

Vergadering Raad van Toezicht d.d. 27 mei 2026

Geachte Raad,

Hierbij stel ik u voor de jaarrekening 2025 vast te stellen met een positief saldo van € 794.710 en akkoord te gaan met de verwerking van bovengenoemd saldo in de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Zutphen, 27 mei 2026

Voorzitter College van Bestuur,
Dhr. W. van der Hoeven

Besluit Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht stelt de jaarrekening 2025 vast met een positief saldo van € 794.710 en gaat akkoord met de verwerking van voornoemd saldo aan de reserves conform het voorstel resultaatbestemming.

Zutphen, 27 mei 2026

De heer K. Stephan
Voorzitter

Mevrouw C. Smits
Lid

Mevrouw E. Schot-Heesen
Lid

De heer D.L.M. Heite
Lid

Mevrouw M. Langelaan
Lid

C **Overige gegevens**

C1 **Controle verklaring accountant**

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Archipel Onderwijs

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Archipel Onderwijs te gemeente Zutphen gecontroleerd. De verantwoording inzake de Wet normering topinkomens (hierna WNT-verantwoording) is opgenomen in de jaarrekening.

Naar ons oordeel, uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking':

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel met beperking

De beperking in ons oordeel heeft betrekking op de WNT-aangelegenheden op intra-groep detachering. Stichting Archipel Onderwijs heeft in de jaarrekening in paragraaf B11 toegelicht op welke topfunctionarissen bij welke WNT-instellingen de omstandigheden, zoals hierna nader toegelicht, toezien.

Wij zijn niet in staat geweest:

- vast te stellen of in de overige doorbelaste kosten nog bezoldigingscomponenten zijn opgenomen die aan het vervullen van de topfunctie moeten worden toegerekend, omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in een limitatieve opsomming van de componenten dit tot de WNT-bezoldiging gerekend moeten worden bij intra-groep detachering;
- vast te stellen of de verantwoorde deeltijdfactor van de betreffende topfunctionarissen overeenkomt met de praktijk, onder meer omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in de wijze van toerekening van groepsbrede activiteiten aan individuele WNT-instellingen, alsmede als gevolg van het ontbreken van een vorm van tijdsregistratie.

Als gevolg hiervan zijn wij niet in staat geweest voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen om vast te stellen dat de WNT-gegevens over zowel 2025 en 2024 van topfunctionarissen bij de WNT-instelling, inclusief een eventuele onverschuldigde betaling als gevolg van WNT-bezoldigingselementen die mogelijk in de overige doorbelaste kosten zijn begrepen', zoals in de jaarrekening in paragraaf B11 toegelicht, in overeenstemming zijn met de bepalingen bij en krachtens de WNT.

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de 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 bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een 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.

Enschede, 27 mei 2026

De Jong & Laan Controle B.V.

Origineel getekend door drs. E.B.J. Haandrikman-Willemsen RA

