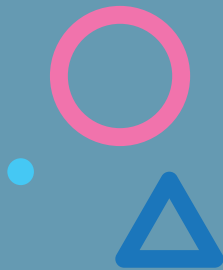




JAARVERSLAG
2025



VOORWOORD



Ook 2025 maakt duidelijk dat onderwijs, ondersteuning en zorg niet meer op dezelfde vanzelfsprekende manier te organiseren zijn. De druk op de jeugdzorg blijft groot en gespecialiseerde ondersteuning is niet altijd direct beschikbaar. Het onderwijs beweegt zich nadrukkelijk richting inclusie. Tegelijkertijd ontbreken een samenhangende structuur en toereikende financiële en inhoudelijke randvoorwaarden, waardoor de bedoeling helder is, maar de systemen onvoldoende meebewegen. Inclusief onderwijs vraagt om andere vormen van organiseren. De huidige systemen bieden daarvoor onvoldoende ruimte terwijl de beweging wel van ons wordt verwacht.

Leerlingen groeien op in een sterk prikkelende (digitale) leefwereld, waarin wereldwijde onrust, systeemdruk en een snel veranderende realiteit het evenwicht sneller onder druk zetten. Dit vraagt om veerkracht van zowel de leerling als de professional. Onze medewerkers zijn met vakmanschap, betrokkenheid en lef samen met leerlingen en partners op zoek naar wat werkt.

De opgave is helder, maar niet eenvoudig. De doelgroep waarvoor wij verantwoordelijkheid dragen, vraagt om onvoorwaardelijke aandacht, hoge expertise, maatwerk en nauwe samenwerking met ouders, gespecialiseerde jeugdzorg, samenwerkingsverbanden en scholen. Tegelijkertijd zien we dat binnen samenwerkingsverbanden keuzes worden gemaakt gericht op inclusie en herverdeling van middelen. Keuzes die in de praktijk spanning opleveren voor de continuïteit en kwaliteit van het aanbod voor onze leerlingen.

Ook in 2025 heeft Zuiderbos bewust ingezet op het versterken van haar strategische positie door onze expertise breder beschikbaar te maken. We hebben geïnvesteerd in het ontwikkelen en delen van eigen methodieken, in de ondersteuning van het regulier onderwijs en in het verder vormgeven van Zuiderbos als gespecialiseerd kenniscentrum. Daarmee dragen wij met MET Zuiderbos actief bij aan inclusiever onderwijs. Tegelijkertijd blijven wij OP Zuiderbos onverminderd investeren in kwalitatief goed onderwijs en passende ondersteuning voor leerlingen die deze gespecialiseerde setting nodig hebben.

Een belangrijk strategisch vraagstuk blijft het organiseren en financieren van deze beweging. Dit stelt eisen aan personeelsbeleid, aan partnerschappen en aan de dialoog met samenwerkingsverbanden over urgentie, keuzes en impact.

In dit jaarverslag geven wij inzicht in de ontwikkelingen en keuzes die wij in 2025 hebben gemaakt, zowel MET als OP Zuiderbos.

2025 staat in het teken van de afrondende fase van ons huidige koersplan. Met 2026 als laatste jaar richten wij ons nadrukkelijk op evaluatie: wat hebben we bereikt, waar hebben we daadwerkelijk verschil gemaakt en waar is bijstelling nodig? De uitkomsten van deze reflectie vormen de basis voor een aangescherpte koers voor de komende jaren. Daarbij blijven wij onverminderd staan voor hoogwaardig gespecialiseerd onderwijs én voor onze rol als kennis- en expertisecentrum binnen een inclusiever onderwijssysteem.

Zo positioneert Zuiderbos zich ook in de komende jaren als een stabiele, deskundige en samenwerkingsgerichte partner. We maken passende keuzes, met oog voor de lange termijn en we blijven ons onvoorwaardelijk inzetten voor de leerlingen die het meest van ons vragen. Moeilijk, maar machtig mooi!

Liesbeth van den Oever
Bestuurder Zuiderbos

1. Stichting Zuiderbos	6
1.1 Zuiderbos	7
1.2 De doelgroep	7
1.3 Organisatie- en juridische structuur	8
1.4 Bestuur en raad van toezicht	9
1.5 De interne organisatie	13
1.6 De medezeggenschapsraad	13
1.7 Onze samenwerkingspartners	15
1.8 Strategische koers	15
2. Goed onderwijs	17
2.1 Kwaliteitszorg	18
2.2 Doelstellingen van 'goed onderwijs'	21
2.2.1 OP Zuiderbos	21
2.2.2 MET Zuiderbos	26
2.3 Uitstroombestemming	28
2.4 Een diploma	29
2.5 Leerlingenaantallen	31
2.6 Onderwijsachterstanden	31
2.7 Een klacht	31
3. De beste mensen	33
3.1 DNA van de Zuiderbosmedewerker	35
3.2 Strategisch HR-beleid	36
3.3 Goed en voldoende onderwijspersoneel	36
3.4 Banenafpraak	37
3.5 Verantwoording VOG	38
3.6 Personele bezetting	38
3.7 Verzuim	39
4. Duurzame organisatie	40
4.1 Informatiebeveiliging en Privacy	41
4.2 Huisvesting	41
4.3 Risicomanagement	43
5. Financiën	52
5.1 Beleid	53
5.2 Bedrijfsvoering	53
5.3 Samenvatting jaarrekening 2025	54
5.4 Staat van baten en lasten	55
5.5 Resultaat	56
5.6 Baten	58
5.7 Lasten	58
5.8 Personele lasten	58
5.9 Afschrijvingslasten	59
5.10 Huisvestingslasten	59
5.11 Overige lasten	59
5.12 Financiële baten en lasten	60
5.13 Balans	60
5.14 Kengetallen per balansdatum	62
5.15 Toekomstige ontwikkelingen	64
5.16 Treasury	64
5.17 Continuïteitsparagraaf	65
Lijst met afkortingen	70
6. Jaarrekening 2025	72



IK MAG IK
JIJ MAG JIJ
ZIJN



1.

STICHTING ZUIDERBOS



1.1 ZUIDERBOS

Zuiderbos is een onderwijsinstelling in het gespecialiseerd onderwijs (so en vso). Zuiderbos is een specialist in het intensief en integraal aanbieden van onderwijs aan kinderen en jeugd met ernstige onderwijsbeperkingen die een relatie hebben met een psychiatrische stoornis of een vermoeden daarvan. We spreken dan van onbegrepen gedrag. Daarnaast kent Zuiderbos de doelstelling vorm en inhoud te geven aan meer inclusiever onderwijs. Zuiderbos is medeverantwoordelijk voor de uitvoering van het ondersteuningsplan van de samenwerkingsverbanden in de regio. Onze opdracht is dus verbonden aan twee domeinen: 'Op Zuiderbos' en 'Met Zuiderbos'. Het verzorgen van onderwijs aan onze doelgroep en het mede vormgeven aan meer inclusief onderwijs zien wij als een belangrijke maatschappelijke taak.

1.2 DE DOELGROEP

OP Zuiderbos

Een plaatsing op Zuiderbos is niet vanzelfsprekend. Samen met de gespecialiseerde GGZ wordt goed gekeken of een plaatsing op Zuiderbos echt noodzakelijk is. Voor veel leerlingen is het mogelijk om tijdens een behandeling onderwijs te blijven volgen op de eigen school. Slechts een klein deel heeft een dermate complexe integrale ondersteuningsvraag waarvoor verwijzing naar Zuiderbos noodzakelijk is. Op basis van de beschikbare gegevens beslist onze commissie van begeleiding over de toelating van de leerling. Zuiderbos is geen verblijfsschool en aanmelding gebeurt via de gespecialiseerde jeugdhulp. Dit betekent dat leerlingen na hun tijd op Zuiderbos weer uitstromen. Uitzondering hierop is onze havo-afdeling in Vught. Deze leerlingen worden toegelaten op basis van een toelaatbaarheidsverklaring van het samenwerkingsverband. We zien op alle locaties steeds meer aanvragen voor de plaatsing van leerlingen op basis van een toelaatbaarheidsverklaring omdat zorg (nog) niet opgestart is. Afspraak is dat in deze gevallen toewerken naar zorg voorwaardelijk is.

MET Zuiderbos

Steeds meer leerlingen met zorgvragen worden opgevangen in het regulier onderwijs. Dit vraagt om een versterking van het handelen van de leerkracht en de medewerkers binnen het regulier onderwijs. Vanuit Zuiderbos wordt onze expertise gedeeld met onze onderwijspartners, worden onderwijsprofessionals opgeleid en worden in samenwerking met onze partners nieuwe arrangementen ten behoeve van de doelgroep ontwikkeld en uitgezet.

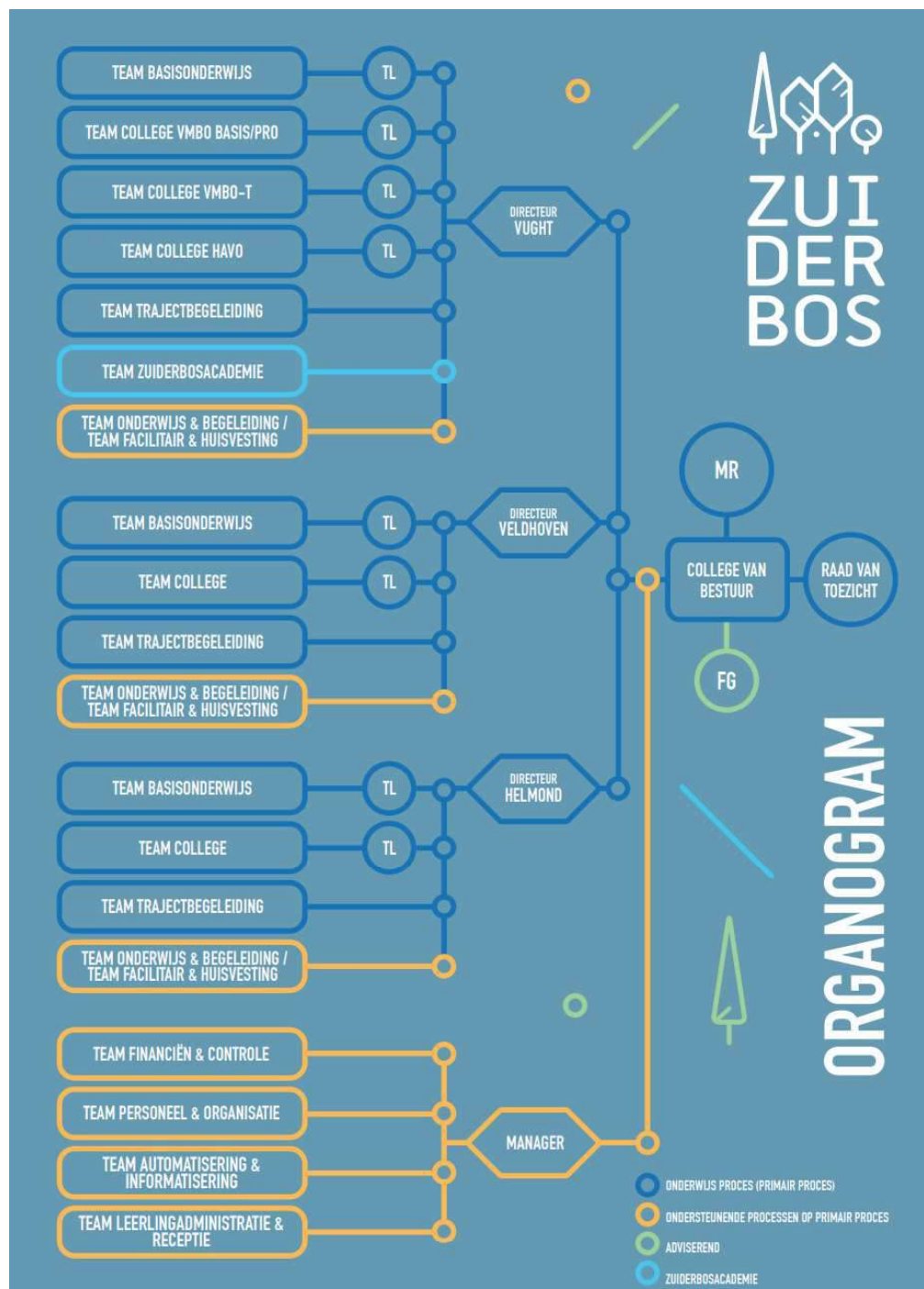
1.3 ORGANISATIE- EN JURIDISCHE STRUCTUUR

De rechtspersoonlijkheid van het bestuur is een stichtingsvorm en is opgericht op 13 september 1984. Op 8 juni 2022 zijn de statuten van Zuiderbos gewijzigd. De stichting heeft een organieke scheiding tussen intern toezicht en bestuur in twee verschillende organen van het bevoegd gezag:

- een toezichthoudend orgaan (raad van toezicht)
- een bestuurlijk orgaan (de bestuurder)

Zuiderbos heeft 3 scholen: Zuiderbos Vught, Zuiderbos Helmond en Zuiderbos Veldhoven.

In 2025 kende Zuiderbos het volgende organigram:



Goed bestuur is een belangrijke voorwaarde voor het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Het bestuur en de raad van toezicht hechten aan de Governancecode Funderend Onderwijs. Het bestuur en de raad van toezicht toetst de bestuurlijke inrichting en het bestuurlijk functioneren aan de principes van de code. En de Governancecode is een leidraad bij keuzes voor inrichting en gedrag binnen Zuiderbos.

Het bestuur

De bestuurder van de Stichting Zuiderbos, mevrouw L. van den Oever, is per 13 september 2012 benoemd in de functie van bestuurder. De stichting kent een organieke scheiding van bestuur en toezicht. De stichting telt in 2025 één bestuurder en vijf leden van de raad van toezicht.

Nevenfuncties bestuurder 2025

Mevrouw L. van den Oever	<ul style="list-style-type: none"> - SWV PO de Kempen, lid dagelijks bestuur in rol van penningmeester (bezoldigd, ten bate van Stichting Zuiderbos) - SWV PO de Meierij, lid toezichthoudend bestuur (onbezoldigd) - SWV VO de Meierij, lid toezichthoudend bestuur (onbezoldigd) - SWV Helmond-Peelland VO, lid dagelijks bestuur in rol van voorzitter (onbezoldigd) - SWV Eindhoven- de Kempen VO, lid toezichthoudend bestuur (onbezoldigd) <p><i>Samenwerkingsverbanden PO en VO de Meierij, Helmond-Peelland VO en Eindhoven - de Kempen VO zijn medio 2025 veranderd van governance.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Lid Overleg Helmondse Schoolbesturen (onbezoldigd) - Lid Onderwijsregio rond Bommel en Dommel (onbezoldigd) - Lid Onderwijsregio Oost-Brabant (onbezoldigd)
--------------------------	---

De raad van toezicht

De raad van toezicht is in 2024, 5 keer bij elkaar geweest in vergadering en jaarlijks benoemd de raad van toezicht een accountant ter controle van het jaarverslag.

De raad van toezicht kent 4 kerntaken te weten: controlerend toezicht op de naleving van wet- en regelgeving, goed werkgeverschap, raadgeving & klankborden en netwerken & verbinden van Zuiderbos met stakeholders en samenleving.

Samenstelling raad van toezicht

Naam	Functie	Aandachtsgebied en/of commissies
Mevrouw M. Damsma	Voorzitter 19 april 2023 tot mei 2025	Remuneratiecommissie / Agendacommissie
Mevrouw B. Rombouts	Lid sinds 1 mei 2022	Remuneratiecommissie / Commissie Onderwijs en Kwaliteit
Mevrouw I. Melis	Lid sinds 1 september 2018 Voorzitter sinds mei 2025	Remuneratiecommissie / Juridisch / HRM / governance / Agendacommissie
De heer B. van Bruxvoort	Lid sinds 1 september 2018	Auditcommissie / Commissie Onderwijs en Kwaliteit
De heer M. Verbeek	Lid sinds 1 april 2024	Auditcommissie

Nevenfuncties leden raad van toezicht

Naam	Functie
Mevrouw B. Rombouts	Hoofdfunctie: X Nevenfunctie(s): - Vice voorzitter RvT Combinatie Jeugdzorg (bezoldigd) - Bestuurder Theaterwerkplaats Novalis (onbezoldigd)
Mevrouw I. Melis	Hoofdfunctie: - Advocaat/Mediator/Docent, Bridge advocaten & mediators (bezoldigd) Nevenfunctie(s): - Lid raad van toezicht Woningbouwvereniging Laurentius (bezoldigd) - Lid raad van commissarissen BVO Willem II (onbezoldigd) - Lid klachtencommissie PON/ZET (onbezoldigd) - Buurtbemiddelaar Tilburg (onbezoldigd) - Lid commissie Beroep en Aanbevelingen van de VTW (onbezoldigd)
De heer B. van Bruxvoort	Hoofdfunctie: X Nevenfunctie(s): - Lid bestuur Adviesraad Sociaal Domein Son en Breugel (onbezoldigd)
De heer M. Verbeek	Hoofdfunctie: - Zelfstandig adviseur Verbeek Support Solutions (VSS) (bezoldigd) Nevenfunctie(s): - Lid raad van toezicht Dongemond College (bezoldigd) - Buurtbemiddelaar Breda (onbezoldigd)

Wanneer een lid van de raad een nieuwe (neven)functie aanvaardt, wordt dit vooraf gemeld en besproken tijdens een vergadering. Er wordt per casus beoordeeld of er sprake is van belangenverstrengeling. De uitkomst hiervan wordt vastgelegd in het verslag van de vergadering.

1. Inleiding

In lijn met het Koersplan 2023-2026 draagt de Raad van Toezicht bij aan het herstel en de bevordering van de ontwikkeling van kinderen en jongeren die dreigen vast te lopen of zijn vastgelopen. Dit doet de Raad door integraal toezicht te houden op een multidisciplinaire aanpak die onderwijs en zorg combineert, met als doel de leerlingen een nieuw en passend toekomstperspectief te bieden. De Raad van Toezicht doet dit onder andere door gedurende het jaar de locaties van Zuiderbos te bezoeken en het gesprek aan te gaan met diverse interne en externe stakeholders, waaronder de directie, het managementteam, MR, leerlingen en ouders, die van belang zijn voor Zuiderbos om gespecialiseerd onderwijs (SO/VS0) te blijven bieden aan leerlingen met speciale ondersteuningsbehoeften. Tijdens de locatiebezoeken van de Raad is inhoudelijk gesproken over het beleid, de uitvoering en hoe het beleid naar de praktijk is vertaald.

In de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht zijn in 2025 de volgende onderwerpen onder andere aan de orde geweest: jaarrekening, bestuursverslag, het accountantsverslag 2024, begroting 2026 en meerjarenbegroting 2026-2023, periodieke financiële overzichten, de samenwerkingsverbanden, de organisatiestructuur en de wettelijke regelingen en wijzigingen. Een terugkerend punt op de agenda is de huisvesting van de scholen geweest en is er speciale aandacht geweest voor de officiële opening van de nieuwbouw in Vught en de afkoop van het Brevierpad in Helmond. Ook is de toekomstvisie van de ZuiderbosAcademie en de locatie Veldhoven meer specifiek besproken. Daarnaast is in een van de vergaderingen van de Raad van Toezicht het thema informatiebeveiliging en privacy besproken. In de kwaliteitscommissie is onder meer gesproken over de kwaliteitskaarten goed onderwijs.

2. Samenstelling Raad van Toezicht

In mei 2025 heeft Mieke Damsma haar voorzitterschap en lidmaatschap van de Raad van Toezicht opgezegd. De Raad heeft ervoor gekozen uit haar midden een voorzitter te kiezen. Vanaf 8 mei 2025 is Ilse Melis voorzitter van de Raad van Toezicht. In september 2025 is gestart met de werving van een nieuw lid voor de Raad. In de vergadering van december 2025 heeft de Raad Niels Huurdeman per 1 januari 2026 benoemd tot lid van de Raad van Toezicht en bestaat de Raad per 1 januari 2026 conform de statuten weer uit 5 personen. Uitgangspunt voor de bezetting van de Raad van Toezicht is dat de leden een multidisciplinair team vormen, complementair aan elkaar zijn en affiniteit hebben met de doelgroep en waarden van Zuiderbos. De kennisvelden die in 2025 vertegenwoordigd waren in de Raad zijn: onderwijs, juridische zaken, financiën, bedrijfsvoering, strategisch management en Governance.

3. Toezicht op het Beleid en Onderwijskwaliteit

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid en staat het bestuur met raad terzijde. Bij het integraal toezicht op het beleid van het bestuur en algemene gang van zaken hanteert de Raad niet alleen de kernwaarden vanuit de code Goed Onderwijsbestuur PO 2020 en VO 2019 en vanaf juni 2025 de Governancecode Funderend Onderwijs 2025 en het convenant van de VT01-NVTK 2021, maar ook de kernwaarden van Zuiderbos ("ik mag ik en jij mag jij zijn").

De Raad van Toezicht heeft in het kader van haar toezichtstaak de (meerjaren)begroting, de jaarrekening en het bestuursverslag goedgekeurd. De auditcommissie heeft voor oplevering van de jaarrekening het gesprek daarover gevoerd met de bestuurder, de accountant en de controller en heeft daarover verslag gedaan in de vergadering van de Raad. Ook heeft de kwaliteitszorgcommissie gesprekken voert met de bestuurder over de kwaliteit van het onderwijs en hierover een terugkoppeling gegeven in de vergadering van de Raad. Conform de herziene Toezichtvisie en Kaders is de kwaliteitszorgcommissie in september 2025 hernoemd naar commissie onderwijs en kwaliteit. De Raad van Toezicht vervult ook de werkgeversrol ten opzichte van de bestuurder. De remuneratiecommissie heeft in 2025 met de bestuurder een functionerings- en beoordelingsgesprek gehad. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft regelmatig afzonderlijk een gesprek met de bestuurder over de gang van zaken in de organisatie gehad.



De Raad heeft toezicht gehouden op de voortgang van de strategische doelen welke beschreven staan in het Koersplan 2023-2026 waaronder de verdere ontwikkeling van goed onderwijs zowel “Op Zuiderbos” als ook de (verdere) ontwikkeling als kenniscentrum “Met Zuiderbos”.

4. Goed Bestuur en Compliance

Op 10 april 2025 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie uitgevoerd conform de sectorcode Goed Bestuur PO/VO. Tijdens de zelfevaluatie is het functioneren van de Raad als team, de rolverdeling tussen de Raad en het bestuur en de strategische koers voor de toekomst besproken.

5. Maatschappelijke Verantwoording

• *Bijdrage aan de samenleving:*

Met het onderwijs Op Zuiderbos en met de activiteiten van Met Zuiderbos draagt Zuiderbos bij aan het bieden van gelijke kansen voor alle kinderen en het realiseren van een inclusievere samenleving.

Voor alle leden van de Raad van Toezicht staat het belang van de leerlingen en de medewerkers van Zuiderbos voorop. De leden zijn maatschappelijk betrokken en hebben een diverse achtergrond en brede ervaring op het gebied van onderwijs, cultuur en educatie en financiën. Hierdoor heeft het toezicht zowel diepgang als maatschappelijke verbinding. In 2025 heeft de Raad van Toezicht een begin gemaakt met het herschrijven van de toezichtsvisie en kaders. Met de Toezichtsvisie en Kaders borgt de Raad de kwaliteit van haar taken en verantwoordelijkheden met als oogmerk bij te dragen aan het bieden van een veilige en stimulerende omgeving voor alle medewerkers en leerlingen.

• *Stakeholderdialoog:*

De Raad van Toezicht heeft actief de dialoog opgezocht met MR, ouders, medewerkers, leerlingen en externe partijen. De input van deze stakeholders is meegenomen in de verdere beleidsontwikkeling.

6. Financieel toezicht

De Raad heeft intensief toezicht gehouden op de financiële prestaties en processen. Belangrijke punten zijn:

- In juni heeft de Raad van Toezicht het jaarverslag en de jaarrekening goedgekeurd, mede op basis van een positief accountantsverslag en heeft de Raad Crowe Foederer als accountant benoemd voor de controle van boekjaar 2025.
- In december is de begroting voor 2026 en de meerjarenbegroting goedgekeurd.
- Als belangrijkste aandachtspunten gedurende 2025 zijn, net als in 2024, de stijging van de kosten inhuur personeel, het achterblijven van de opbrengsten van de ZuiderbosAcademie en de leerlingenaantallen op de locatie Veldhoven opgebracht.

7. Conclusie en Vooruitblik

De Raad van Toezicht stelt vast dat Zuiderbos gezond is als we dat relateren aan de kengetallen van de Inspectie van het Onderwijs en haar maatschappelijke opgave op een verantwoorde, integere en doelmatige heeft uitgevoerd.

Voor 2026 richt de Raad zich onder meer op:

1. De implementatie van de nieuwe organisatiestructuur.
2. Het verstevigen van de positie van de ZuiderbosAcademie zowel inhoudelijk als financieel.
3. Het verder professionaliseren van de Raad van Toezicht in het belang van Zuiderbos.

Raad van Toezicht, Stichting Zuiderbos



1.5 DE INTERNE ORGANISATIE

De drie scholen van Zuiderbos in Vught, Veldhoven en Helmond worden aangestuurd door twee directeuren. De invulling van het onderwijskundig proces gebeurt op de scholen zelf.

De interne ondersteuning wordt verzorgd door het stafbureau. Het stafbureau bestaat uit het team financiën & controle, personeel & organisatie, automatisering & informatisering (ICT), leerlingenadministratie & receptie.

Er is een functiescheiding inzake controlerende taken en administratieve taken ten aanzien van financiën. Zuiderbos heeft een deel van haar financiële administratie, personeels- en salarisadministratie uitbesteed aan administratiekantoor IJK. Functiescheiding is hierdoor gewaarborgd.

1.6 DE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

Zuiderbos kent een medezeggenschapsraad, waarin alle drie de scholen vertegenwoordigd zijn. Deze raad bestaat uit ouders en personeel van de scholen. Via de medezeggenschapsraad op school praten ouders en personeel mee over het schoolbeleid. Alle bevoegdheden van de raad zijn vastgelegd in de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS). Op alle scholen is een leerlingenraad ingericht. Namens Zuiderbos nemen diverse medewerkers en ouders deel aan de OPR van de aangesloten samenwerkingsverbanden.



Rapportage medezeggenschapsraad 2025

In 2025 heeft de MR zich wederom ingezet op verschillende belangrijke thema's binnen de organisatie. In de MR komen alle ontwikkelingen en uitdagingen van alle locaties en afdelingen bij elkaar. Graag benoemen we een aantal voorbeelden van thema's die in 2025 aan bod zijn gekomen naast de jaarlijks terugkerende punten.

Zo hebben we een voorstel ingediend voor het pestprotocol, waarmee we willen bijdragen aan een veilig en prettig schoolklimaat. Ook zijn we in gesprek gegaan over de werktijdenregeling. Dit heeft geleid tot duidelijke en heldere communicatie over de houding die binnen de organisatie wordt gehanteerd, wat zowel medewerkers als leidinggevenden meer duidelijkheid geeft.

Daarnaast zijn we gestart met een reeks gesprekken over het functiehuis en de bredere organisatieontwikkelingen. Het bestuur neemt ons actief mee in de verschillende fasen van dit proces, waardoor we als MR goed geïnformeerd blijven en vroegtijdig kunnen meedenken over mogelijke veranderingen.

Tot slot heeft de volledige MR een cursus gevolgd om onze eigen deskundigheid te vergroten. Hiermee willen we onze rol binnen de school verder versterken en de samenwerking tussen bestuur, ouders en achterban nog beter vormgeven.

Ouderbetrokkenheid

We zijn blij te kunnen melden dat er ouders zijn die inmiddels al enkele jaren actief zijn binnen de MR, en dat zich daarnaast nieuwe ouders blijven aanmelden. We zouden graag de betrokkenheid van ouders willen vergroten op de locaties Veldhoven en Helmond.

Er zijn nog genoeg ambities binnen de MR, maar we kijken zeer positief terug op het afgelopen jaar.

De Medezeggenschapsraad



1.7 ONZE SAMENWERKINGSPARTNERS

Zuiderbos werkt samen met diverse partners op basis van samenwerkingsovereenkomsten en intentieverklaringen. Een bijzondere samenwerking is er met het centrum voor kinder- en jeugdpsychiatrie Herlaarhof. Van oudsher is Zuiderbos met Herlaarhof verbonden. Door de veranderingen in het onderwijs en de transitie zorg werken we in toenemende mate samen met andere gespecialiseerde GGZ organisaties.

Andere belangrijke samenwerkingspartners zijn de samenwerkingsverbanden passend onderwijs PO en VO. Zuiderbos is bestuurlijk aangesloten bij SWV PO de Meierij, SWV VO de Meierij, SWV PO Helmond Peelland, SWV VO Helmond Peelland, SWV VO Eindhoven en SWV PO de Kempen.

Daarnaast onderhoudt Zuiderbos warme contacten en heeft Zuiderbos arrangementen met SWV PO Eindhoven, SWV PO 3006, SWV VO 3006, SWV PO De Langstraat en SWV VO De Langstraat.

Leerlingen van Zuiderbos komen uit een grote verscheidenheid van samenwerkingsverbanden. Jaarlijks varieert dit tussen de 20 en 25 verschillende samenwerkingsverbanden. Met de niet genoemde samenwerkingsverbanden heeft Zuiderbos op casusniveau contact.



1.8 STRATEGISCHE KOERS

We geven onderwijs in onze scholen, dragen bij aan het versterken van de basisondersteuning op andere scholen en leiden groepen onderwijsprofessionals op met behulp van onze eigen doelgroepgerichte aanpak, onze visie op leren, onze overtuiging dat 'ik mag ik en jij mag jij zijn' en met inzet van ons eigen DNA. Ontwikkelingen dragen bij aan het doel dat leerlingen kunnen uitgroeien tot sterke, zelfstandige wereldburgers, die zich staande kunnen houden in de wereld van morgen waarbij we de onderwijskansen van kinderen en jeugd, die het even moeilijk hebben, verbeteren en hen een kans geven om optimaal te ontwikkelen, passend bij de capaciteiten en voorbereidend op de toekomst. We delen onze kennis en staan open voor de kennis van anderen, zodat we optimaal bijdragen aan het inclusiever maken van het onderwijs en daarmee de maatschappij.



De keuze voor de ontwikkeling naar een kenniscentrum voor de regio's is voor Zuiderbos een logische vervolgstap. Het geeft een antwoord op de ontwikkelingen die we intern en extern waarnemen. Het is een doorontwikkeling van de activiteiten die we nu oppakken en de ontwikkelingen die we in gang gezet hebben.

Om het kenniscentrum te kunnen realiseren hebben we twee thema's bepaald die aansluiten bij de ambitie die we hebben. Als we een gespecialiseerd kenniscentrum willen zijn voor de regio's dan is de aandacht voor twee gebieden logisch. Namelijk dat we **goed onderwijs** bieden aan onze doelgroep en onze aanpak overdraagbaar is. We doen dit met **de beste mensen**, gespecialiseerd in het eigen aandachtsgebied en met Zuiderbos DNA. Ze kennen en doorleven onze eigen doelgroepgerichte aanpak en onze visie op leren en omarmen onze overtuiging 'ik mag ik en jij mag jij zijn'.

Bij de gesprekken met alle betrokkenen over de koers kwam, buiten de 2 thema's zoals hierboven genoemd, nog 1 thema duidelijk naar voren. Zowel leerlingen als medewerkers hechten een grote waarde aan het opnemen van een ambitie om er samen voor te zorgen dat we ons bewust worden van de schade die we de planeet toebrengen en daar anders in gaan handelen. Dit brengt ons bij thema 3, **we zorgen voor onze planeet**.

Voor het volledige koersplan verwijzen wij u naar onze website [Koersplan Zuiderbos](#).





2.

GOED ONDERWIJS





Zuiderbos biedt onderwijs en ondersteuning aan leerlingen die zijn aangewezen op ons gespecialiseerd onderwijs én aan scholen die ons vragen mee te denken. Wij verzorgen onderwijs van goede kwaliteit, met aandacht voor kwalificatie, socialisatie en persoonsontwikkeling. Vanuit de ZuiderbosAcademie en onze trajectbegeleiding delen wij kennis en versterken wij de professionele ontwikkeling binnen en buiten Zuiderbos. De groeiende vraag naar specifieke expertise benadrukt het belang van deze rol en motiveert ons om onze deskundigheid verder beschikbaar te maken voor het regulier onderwijs. In dit hoofdstuk gaan wij in op hoe wij werken aan goed onderwijs.

2.1 KWALITEITSZORG

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Vanuit onze opdracht gespecialiseerd onderwijs aanbieden aan kwetsbare kinderen en jongeren met een psychiatrische problematiek of een vermoeden daarvan ofwel met onbegrepen gedrag (op onze school, op een andere school of in de zorg in combinatie met school) richten wij ons op onderwijs dat bijdraagt aan het herstel en de ontwikkeling van het kind. Een vaste basis van kennis, vaardigheden en brede ontwikkeling is daarbij essentieel om perspectief te bieden op deelname aan onderwijs, arbeid en maatschappij.

In lijn met de uitgangspunten van de PO-raad werkt Zuiderbos aan een samenhangend en lerend kwaliteitsbeleid, waarin de kwaliteitszorg op zowel school- als stichtingsniveau cyclisch is ingericht. Jaarlijks vertalen directeuren het koersplan naar locatiegerichte jaarplannen, waarbij evaluaties van projectopdrachten, onderwijsanalyses, analyses van de OPP's en tevredenheidsonderzoeken als onderlegger dienen. Daarnaast worden stichtingsbrede ontwikkelopdrachten vastgesteld en opgevolgd via projectplannen die periodiek worden geëvalueerd.

Binnen Zuiderbos is de afgelopen jaren gewerkt aan de ontwikkeling van kwaliteitskaarten op stichtingsniveau. In deze kwaliteitskaarten is vastgelegd welke eisen en verwachtingen wij als organisatie aan onszelf stellen. De eerste toepassing in de praktijk heeft waardevolle inzichten opgeleverd. Zo bleek dat onderdelen nog onvoldoende passend zijn en dat heroverweging nodig is van wat we precies meten. We zien bij de evaluatie dat relevante informatie op meerdere plekken wordt vastgelegd en verzameld. Deze bevindingen vormen belangrijke input voor het verder doorontwikkelen en aanscherpen van onze kwaliteitszorg.

In 2025 is binnen Zuiderbos een intern onderzoek uitgevoerd in het kader van het verder ontwikkelen van een lerend kwaliteitsbeleid. Dit onderzoek laat zien dat Zuiderbos beschikt over een brede basis aan inhoudelijk sterke documenten op het gebied van kwaliteit. Aan inhoud ontbreekt het niet. Tegelijkertijd is zichtbaar geworden dat meer helderheid nodig is over de totstandkoming van de kwaliteitskaarten op stichtingsniveau en dat een expliciete, samenhangende kwaliteitscyclus nog onvoldoende is uitgewerkt.

Naar aanleiding van deze bevindingen is bij de start van het schooljaar 2025–2026 de projectgroep kwaliteitszorg opgericht, met als opdracht om deze punten in samenhang verder uit te werken en te versterken. Op basis van alle bestaande documenten wordt één samenhangend kwaliteitsbeleidsdocument voor de stichting ontwikkeld, opgebouwd volgens de cyclus: definiëren – zicht op – werken aan – verantwoorden. Vanuit deze basis kunnen de kwaliteitskaarten vervolgens op een eenduidige en werkbare manier worden aangepast en geconcretiseerd in termen van *wat*, *waar*, *wie* en *wanneer*.

De ingezette ontwikkeling laat zien dat Zuiderbos de kwaliteitszorg op zowel school- als stichtingsniveau zorgvuldig en cyclisch doorloopt. Er is goed zicht op de kwaliteit van het onderwijs en de ondersteuning, waardoor tijdig, onderbouwd en gericht kan worden bijgestuurd. Vanuit deze stevige basis werkt de projectgroep in de komende periode aan een verbeterplan gericht op de stichtingsbrede normen. Dit plan draagt bij aan verdere samenhang, eenduidigheid en versterking van het lerend kwaliteitsbeleid binnen Zuiderbos.





In 2025 is onze kwaliteitszorg en daarmee de basis van ons onderwijs versterkt door het intern onderzoek naar de samenhang en effectiviteit van de kwaliteitszorg en door de inrichting van een projectgroep kwaliteitszorg. Hierdoor is het zicht op onderwijskwaliteit, didactische ontwikkeling en ondersteuning verdiept en kan tijdig en gericht worden bijgestuurd. De doorontwikkeling van onder meer het OPP, de aandacht voor basisvaardigheden en de versterking van didactische werkwijzen sluiten hier direct op aan en dragen bij aan het borgen van een sterke en duurzame basis voor onze leerlingen. Hieronder gaan we daar nader op in.

Binnen Zuiderbos werken wij planmatig en cyclisch aan het duurzaam verbeteren van leerprestaties en de ontwikkeling van onze leerlingen. Op leerlingniveau worden de leerprestaties systematisch gevolgd en geanalyseerd binnen het ontwikkelingsperspectief (OPP). Hierbij kijken we naar de individuele voortgang ten opzichte van de gestelde doelen op het gebied van de basisvaardigheden (rekenen/wiskunde en taal) maar zeker ook op het gebied van de sociale en emotionele ontwikkeling van onze leerlingen en de relatie tussen deze gebieden. De cognitieve leerprestaties relateren wij aan de landelijk genormeerde referentieniveaus. Deze referenties zijn ook stichtingsbreed vastgelegd in onze kwaliteitskaarten en vormen een gedeeld kader voor ambitie en monitoring.

Op groeps- en leerkrachtniveau analyseren wij opbrengsten in samenhang met het pedagogisch-didactisch handelen. In leerlingbesprekingen en groepsbesprekingen wordt expliciet gekeken naar de relatie tussen:

- gestelde doelen en behaalde resultaten;
- instructiekwaliteit en differentiatie;
- ingezette interventies en hun effect.

Deze werkwijze sluit aan bij een evidence-informed benadering: keuzes in didactiek, interventies en ondersteuning worden onderbouwd met inzichten uit wetenschappelijk onderzoek en bewezen effectieve aanpakken, gecombineerd met professionele expertise en data uit de eigen praktijk. Door deze integrale benadering versterken wij doelgericht het leerkrachtgedrag ten behoeve van de ontwikkeling van onze leerlingen.

Vorbereiding op de implementatie van het nieuwe curriculum

De implementatie van het nieuwe curriculum krijgt vorm op verschillende niveaus binnen de organisatie, waarbij samenhang, eigenaarschap en borging centraal staan. Binnen het VSO ontvangen de vakgroepen een gerichte opdracht om het nieuwe curriculum te vertalen naar vakinhoudelijke keuzes, doorlopende leerlijnen en passende vormen van toetsing en examinering. Daarbij wordt nadrukkelijk gekeken naar de aansluiting op de uitstroomprofielen en de vereisten van arbeidsmarkt en vervolgonderwijs.

Binnen het SO wordt de implementatie voorbereid en afgestemd via de bestaande overlegstructuren. Hierdoor sluiten we aan bij de pedagogisch-didactische aanpak en de specifieke ondersteuningsbehoeften van onze leerlingen.

Op stichtingsniveau worden de uitgangspunten van het nieuwe curriculum verankerd in het OPP en in de kwaliteitskaarten. Hiermee borgen wij de samenhang tussen curriculumontwikkeling, monitoring van opbrengsten en de kwaliteitszorgcyclus.



Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Een veilige en inclusieve leeromgeving is een onmisbare voorwaarde voor leren en ontwikkeling. Op Zuiderbos staat sociale veiligheid in directe relatie tot ons pedagogisch klimaat en de manier waarop wij dagelijks met elkaar omgaan, samengevat in het motto: *'ik mag ik zijn, en jij mag jij zijn'*. Voor onze doelgroep leerlingen zijn veiligheid, voorspelbaarheid en respect, voorwaardelijk voor ontwikkeling. Daarom vormt onze methodiek: Veilig Werken, de pedagogische basis van ons onderwijs. Alle medewerkers kennen deze methodiek en passen deze toe. Veiligheid vormt binnen Zuiderbos de basis voor ontwikkeling en is richtinggevend voor de inrichting van ons pedagogisch handelen en voor onze leeromgeving waarin leerlingen zich gezien en serieus genomen voelen. Sociale veiligheid en gelijke behandeling zijn daarbij onlosmakelijk met elkaar verbonden en vormen de basis voor gelijke kansen voor alle leerlingen.

Zuiderbos monitort sociale veiligheid structureel via tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen en ouders en door analyse van gegevens uit het leerlingvolgsysteem voor sociale en maatschappelijke competenties (SEM). De uitkomsten worden op school- en stichtingsniveau besproken en betrokken bij het bepalen van ontwikkelpunten. De uitkomsten van de sociale veiligheid wordt ieder jaar gedeeld met de inspectie van het onderwijs. In 2025 laten de resultaten zien dat leerlingen en ouders de sociale veiligheid en het schoolklimaat overwegend positief waarderen.

Tegelijkertijd heeft Zuiderbos, in lijn met de verwachtingen van de inspectie, kritisch gekeken naar de betrouwbaarheid en validiteit van de gebruikte meetinstrumenten. Dit heeft geleid tot aansluiting bij een landelijk onderzoeksinitiatief (SECCI), in samenwerking met onder meer de Hogeschool Leiden en de Universiteit van Amsterdam. Met deze stap investeert Zuiderbos in een meer valide en vergelijkbare monitoring van sociale veiligheid, waarmee signalen beter onderbouwd kunnen worden en gerichte verbeteracties mogelijk blijven.

In 2026 treedt mogelijk de wet *Vrij en Veilig Onderwijs* in werking. De nieuwe wettelijke eisen uit deze wet worden meegenomen in de verdere ontwikkeling van het tevredenheidsonderzoek. Hiervoor wordt samen met de betrokken partners gewerkt aan een leerlingtevredenheidsonderzoek dat voldoet aan de verwachtingen van de inspectie en dat Zuiderbos bruikbare en betrouwbare informatie oplevert voor verdere verbetering, zowel op locatieniveau als stichtingsbreed. Het vernieuwde leerlingtevredenheidsonderzoek zal in maart 2026 worden afgenomen op alle locaties van Zuiderbos.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling blijven daarmee een expliciet aandachtspunt binnen het lerend kwaliteitsbeleid.





2.2 DOELSTELLINGEN VAN GOED ONDERWIJS

De stichtingsbrede doelstellingen van Zuiderbos op het gebied van *Goed Onderwijs* zijn in 2025 uitgewerkt binnen OP en MET Zuiderbos. Deze doelstellingen geven richting aan de investeringen en ontwikkelkeuzes die Zuiderbos maakt om haar rol als gespecialiseerd onderwijs voor kwetsbare kinderen en jongeren met psychiatrische problematiek en haar rol als kenniscentrum te blijven vervullen.

Zuiderbos heeft ook in 2025 gericht geïnvesteerd in het versterken van hoog specialistisch onderwijs, met als doel bij te dragen aan het herstel van de ontwikkeling van leerlingen en het bieden van een stevige basis aan kennis, vaardigheden en brede ontwikkeling. Deze investeringen zijn zichtbaar in de doorontwikkeling van het OPP, het versterken van didactische lijnen, het werken aan basisvaardigheden en het verder professionaliseren van medewerkers. Daarmee blijft Zuiderbos een gespecialiseerde school voor leerlingen die deze setting nodig hebben.

Tegelijkertijd blijft Zuiderbos zich MET Zuiderbos inzetten voor inclusiever onderwijs, door expertise en ervaring vraaggestuurd beschikbaar te stellen aan het regulier onderwijs. In dit hoofdstuk laten medewerkers van Zuiderbos zien hoe deze doelstellingen in de praktijk zijn vormgegeven en welke resultaten zijn bereikt binnen OP en MET Zuiderbos. Daarbij is bewust gekozen voor een selectie van de meest relevante en betekenisvolle ontwikkelingen.

De inhoud van dit hoofdstuk is opgesteld op basis van bijdragen van medewerkers.



2.2.1 OP ZUIDERBOS

Binnen OP Zuiderbos staat het verzorgen van gespecialiseerd onderwijs centraal voor leerlingen die onze setting nodig hebben. De doelstellingen binnen OP Zuiderbos zijn gericht op het borgen en verder ontwikkelen van de kwaliteit van het onderwijs en de ondersteuning binnen onze eigen locaties in Helmond, Veldhoven en Vught. In dit hoofdstuk wordt ook gesproken over OnderwijsZorgArrangementen (OZA). Een OZA-leerling volgt onderwijs binnen een onderwijszorgarrangement, waarbij onderwijs wordt aangeboden in een zorgsetting. Het doel van dit arrangement is terugkeer naar passend onderwijs, zowel binnen het speciaal onderwijs (SO/VSO) als, waar mogelijk, binnen het regulier onderwijs. Deze arrangementen worden uitgevoerd binnen de kaders van de experimenteerregeling onderwijszorgarrangementen.

Nieuw OPP

Met de projecttitel “nieuw OPP” is dit schooljaar een vervolg gegeven aan het project “Landelijk Doelgroepenmodel”. In eerdere schooljaren werd met dit project gewerkt aan het aansluiten bij de ontwikkelingen binnen het Landelijk Doelgroepenmodel (met als doel om leerlingen op verschillende ontwikkelgebieden zorgvuldig in beeld te krijgen). Resultaat hiervan was (o.a.) een tabel die we binnen Zuiderbos kunnen gebruiken in het OPP.

Hieraan gekoppeld bleek de wens om het bestaande format OPP kritisch te evalueren en te vernieuwen, o.a. omdat het huidige format was uitgegroeid tot een (te) groot document dat niet geheel voldeed aan de wettelijke kaders voor het OPP.

Het concept format voor het nieuwe OPP is binnen de werkgroep verder aangescherpt aan de hand van de wettelijke kaders, aanbevelingen vanuit het steunpunt passend onderwijs, de PO-raad en het landelijke project ‘Écht passend onderwijs met een functioneel OPP’. Daarna is stichtingsbreed een pilot gestart met het nieuwe format. Voor de locaties Helmond en Veldhoven gold dat alle medewerkers hieraan deelnamen, voor de locatie Vught is een pilotgroep samengesteld. Vanuit verschillende disciplines is op systematische wijze feedback verzameld, welke vervolgens in de werkgroep opnieuw is verwerkt in het format. Bovendien is de ontwikkeling van een schrijfwijzer voor het nieuwe format in volle gang. Daarnaast is er bijzondere aandacht voor het (eveneens wettelijk verankerde) hoorrecht binnen het OPP.



Parallel hieraan is gewerkt aan het beschrijven van de basisaanpak binnen Zuiderbos, met input vanuit het leerlingenzorgoverleg (waarin alle intern begeleiders, ondersteuningscoördinatoren, psychodiagnostisch werkers en gedragswetenschappers vertegenwoordigd zijn). De basisaanpak omvat de werkwijze en benadering die voor alle leerlingen geldt. Deze beschrijving is noodzakelijk bij de doorontwikkeling van het nieuwe OPP, omdat één van de kaders is dat in het OPP enkel ondersteuningsbehoeften beschreven staan die gelden voor deze ene leerling. Ondersteuningsbehoeften die binnen de basisaanpak vallen, hoeven daar dus nadrukkelijk niet beschreven te worden.

Op de stichtingsbrede studiedag van 27 januari 2026 wordt het nieuwe format, evenals de basisaanpak, gedeeld met alle medewerkers. Verwachting is dat bij de start van het schooljaar 2026-2027 alle medewerkers binnen Zuiderbos met het nieuwe format werken.

ICT-ontwikkelingen

Digitalisering speelt een steeds grotere rol binnen het onderwijs en vraagt om gerichte ondersteuning van medewerkers en teams. Binnen Zuiderbos is daarom kritisch gekeken naar de wijze waarop ICT-ontwikkeling en -ondersteuning is georganiseerd. Het takenpakket van de werkgroep ICT is de afgelopen jaren meerdere keren herijkt, waarbij is vastgesteld dat een deel van de werkzaamheden effectiever kan worden belegd bij de ICT-afdeling, projectgroepen of het stafbureau.



Tegelijkertijd is de behoefte gegroeid aan inhoudelijke ondersteuning dichtbij de onderwijspraktijk. Steeds meer scholen werken daarom met iCoaches: professionals die collega's ondersteunen bij het didactisch en pedagogisch verantwoord inzetten van digitale middelen. Binnen Zuiderbos wordt deze ontwikkeling gezien als een kans om digitalisering beter te verbinden aan goed onderwijs, professionalisering en kwaliteitszorg.

In augustus 2025 is de werkgroep ICT gestart met het verkennen van de rol en positionering van iCoaches binnen Zuiderbos. Daarbij wordt onderzocht welke taken en verantwoordelijkheden passend zijn, hoe deze rol kan bijdragen aan het versterken van didactische kwaliteit en hoe iCoaches teams kunnen ondersteunen bij het effectief en veilig gebruik van ICT. In 2026 wordt deze verkenning verder uitgewerkt en afgerond, inclusief een advies over de invoering en concrete inrichting van deze rol binnen Zuiderbos.

Onderwijszorgarrangementen (OZA)

Locatie Vught

Ook in 2025 is er hard gewerkt aan de doorstroom en mogelijke toeleiding naar een passend perspectief voor de OZA leerlingen. De afgelopen jaren hebben dertien leerlingen OZA 'ons Buiten' bezocht. De doorlooptijd is gemiddeld tien maanden. Acht leerlingen zijn inmiddels uitgestroomd naar een passend perspectief, de helft daarvan binnen onderwijs. Het aantal leerlingen dat OZA Buro3o de afgelopen jaren bezocht heeft, is 42. Hiervan zijn op dit moment nog dertien leerlingen binnen het project. Het is in totaal vijftien jongeren gelukt om naar school terug te keren. De gemiddelde doorlooptijd van OZA buro3o is dertien maanden. In de organisatie van de OZA's is een positieve stap in de organisatie gezet door de versterking met een gedragswetenschapper. Hiermee is de inbedding in de organisatie van school én samenwerking met Buro3o en Ons Buiten beter gewaarborgd. Inhoudelijk gezien is een nieuwe impuls gegeven aan de verfijning van het fasen model; zowel de theoretische visie als de concretisering in het werkproces is hernieuwd in ontwikkeling gekomen.

Locatie Helmond

Het SWV PO Helmond creëert binnen de experimenteerregeling ruimte aan de scholen om invulling te geven aan de zgn. Onderwijszorgarrangementen. In de voorbereiding hierop hebben we met onze samenwerkingspartners afgestemd over de bedoeling, de inhoudelijke samenwerking, de organisatie en financiering daarvan. In het najaar zijn we een OZA traject gestart met zorgbegeleiding Uniek in Deurne (o.a. dagbestedingsplek); expertise wordt uitgewisseld door aan het werk te zijn met het kind en met medewerkers onderling. Daarnaast experimenteren we ook met andere samenwerkingspartners en zetten we dit in het nieuwe jaar voort.

Jonge Kind

In 2025 zijn we gestart met de uitvoering van de OZA-experimenteerregeling 'Jonge Kind'. Zuiderbos Helmond geeft op deze wijze invulling aan de toenemende regionale vraag naar kleuteronderwijs binnen het speciaal onderwijs. Het doel is het ontwikkelen van een gedragen visie en passend onderwijsaanbod voor jonge kinderen, ingebed in de kwaliteitscyclus van de school.

In 2025 is gewerkt aan visievorming, inhoudelijke oriëntatie en de voorbereiding van de startgroep. Er vond een brede verkenning plaats van werkwijzen binnen zowel regulier als speciaal onderwijs, met aandacht voor spel, beweging en structuur als kern van het jonge kind onderwijs. Ook zijn de SLO-leer- en ontwikkelingslijnen verwerkt in ParnasSys, zodat de ontwikkeling van leerlingen systematisch gevolgd kan worden en er activiteiten op maat worden aangeboden. Ook is de fysieke leeromgeving ingericht en zijn de benodigde materialen aangeschaft ter ondersteuning van het spelenderwijs leren. De voorbereidende werkzaamheden zijn volgens planning afgerond, waardoor op 1 december 2025 gestart is met de eerste kleutergroep.

Met deze ontwikkeling legt Zuiderbos Helmond de basis voor duurzaam kleuteronderwijs en versterkt de school haar positie als specialistische onderwijsaanbieder in de regio. De verdere implementatie, evaluatie en borging vinden plaats in 2026.

Collectieve inkoop zorg

Locatie Vught

Bij Zuiderbos Vught zien we een steeds groter wordende inzet van zorgmedewerkers bij leerlingen die gebaat zijn bij zorg in de klas uitgevoerd vaak door een één op één begeleider om binnen de klas aanwezig te kunnen zijn en tot ontwikkeling te komen. Deze begeleiding wordt gefinancierd vanuit de jeugdwet (gemeentelijke gelden). De huidige situatie betekent dat Zuiderbos met veel verschillende zorgaanbieders samenwerkt, waaruit de wens is ontstaan om met één/enkele zorgaanbieder(s) samen te werken.

We hebben een onderzoek gedaan naar het volume van inzet van individuele begeleiders op de locatie om het projectplan kwantitatief te onderbouwen.

Het gaat om gelden die bekostigd worden vanuit de jeugdwet.

De aanname die verwoord is in het projectplan is dat de middelen bij clustering efficiënter ingezet kunnen worden. Daarnaast is het voor Zuiderbos mogelijk om samen met een beperkt aantal zorgaanbieders methodisch te kunnen werken, waardoor de kwaliteit van de inzet en het integraal werken verhoogd zal worden.

In december 2025 wordt dit projectplan samen met het projectplan vanuit de Vlinder in Reek besproken in het regionale ambtelijk overleg.

De hoogte van het bedrag maakt dat het een Europese aanbesteding moet worden. De hoop is deze inzet te kunnen realiseren in schooljaar 2026-2027.

Locatie Helmond en Veldhoven

Zuidoost-Brabant is een van de eerste regio's in Nederland die op brede schaal (21 gemeenten) de collectieve inzet en bekostiging van zorg in onderwijsstijd uitrollen en implementeren. Een projectleider stuurt de ontwikkeling in de totale regio aan. Deze ontwikkeling is bedoeld om de om de zorg en ondersteuning in het gespecialiseerd onderwijs eenvoudiger en effectiever te organiseren door het bundelen van middelen en de aanstelling van vaste zorgprofessionals. Het beschikbare macrobudget in Zuidoost-Brabant wordt via een verdeelsleutel zo passend mogelijk verdeeld over de scholen. Inmiddels ligt er een voorlopige indeling van alle scholen in zorgzwaarte-categorieën (ondersteuningsbehoefte van de leerlingenpopulatie). Zuiderbos Helmond en Zuiderbos Veldhoven beraden zich op dit moment over de wijze waarop zij invulling gaan geven aan dit project.

Didactische ontwikkelingen

Locatie Vught

Groepsplannen

Binnen het SO van Zuiderbos is gestart met didactische werkplannen (groepsplannen), dit om de leerlingen per vakgebied didactisch beter in kaart te brengen en het klassenmanagement hierop af te stemmen. Aanleiding hiervoor was de bestaande werkwijze rondom de CITO-analyse, die vooral op leerlingniveau plaatsvond. Een bredere analyse op groepsniveau, per vakgebied en in relatie tot het klassenmanagement ontbrak. Om een vollediger beeld van de onderwijsontwikkeling te krijgen. Er is een stuurgroep didactiek geformeerd en deze heeft samen met het team gewerkt aan het ontwikkelen van formats voor didactische werkplannen. Deze zijn opgesteld voor de vakgebieden rekenen, begrijpend lezen, spelling en woordenschat. De wijze waarop de didactische werkplannen worden besproken is aangepast en verbeterd, zodat de opbrengsten beter vertaald kunnen worden naar de dagelijkse onderwijspraktijk. Daarnaast is er aandacht geweest voor de manier van lesgeven middels de EDI. Hiermee is een belangrijke stap gezet in het verder versterken van de didactische kwaliteit en het doelgericht afstemmen van het onderwijsaanbod op de onderwijsbehoeften van de leerlingen.

Subsidie basisvaardigheden

In april 2025 heeft Zuiderbos locatie Vught de subsidie Basisvaardigheden toegekend gekregen. Met deze subsidie werd het mogelijk om gericht te investeren in de ontwikkeling van taal, rekenen-wiskunde, digitale geletterdheid en burgerschap binnen zowel SO als VSO. Voorafgaand aan de start van de activiteiten is een activiteitenplan opgesteld, dat is gedeeld met de Medezeggenschapsraad (MR). De MR heeft feedback geleverd en vervolgens instemming gegeven. Hiermee was een solide basis gelegd om de subsidie doelgericht in te zetten.

De periode van augustus 2025 tot december 2025 vormde een duidelijke start- en verkenningsfase, waarin we zijn begonnen met het onderzoeken, voorbereiden en structureren van alle activiteiten die nodig zijn om de vier domeinen duurzaam te versterken. In deze maanden lag de nadruk op het creëren van overzicht, het bepalen van de beginsituatie en het neerzetten van een gezamenlijke basis voor verdere uitvoering vanaf januari 2026.

Vanaf het moment dat de subsidie beschikbaar kwam, zijn afdelingbrede activiteiten binnen alle vier de domeinen opgestart. De eerste stap was het zorgvuldig inventariseren van de uitgangssituatie van de leerlingen. Hiervoor werden Cito-toetsen en Jij-toetsen afgenomen. Deze 0-meting leverde een compleet beeld op van waar leerlingen stonden.

Tegelijkertijd zijn we in samenwerking met KPC groep (verkenkend) gestart voor plan van aanpak van de professionalisering van het personeel, een belangrijke voorwaarde voor duurzame verbetering van de basisvaardigheden. Het doel is een gezamenlijke aanpak in instructie, differentiatie en verantwoord gebruik maken van digitale middelen, zodat alle domeinen vanaf het begin coherent en kwalitatief hoogwaardig worden aangepakt.

Binnen het domein taal werd een belangrijke pijler ingericht: de leescoördinatorenstructuur. De leescoördinatoren begonnen met het analyseren van het bestaande leesaanbod, het onderzoeken van de huidige leesroutines en het afstemmen met de bibliotheek over mogelijke versterking. Hiermee werd een eerste stap gezet richting een rijke en samenhangende leescultuur.

Voor digitale geletterdheid lag de focus op de voorbereidingen voor het nieuwe programmeer- en roboticalokaal voor SO en VSO. In deze startperiode werd uitgezocht welke materialen, software en didactische opzet het meest passend zouden zijn. Het doel is een programmeerlokaal in te richten als een belangrijke voorziening waarmee leerlingen in 2026 verder kunnen groeien in ICT-basisvaardigheden, computational thinking en mediawijsheid.

Binnen burgerschap werden de eerste contouren gelegd voor gezamenlijke SO-VSO-projecten, gericht op thema's zoals samenwerken, participatie, sociale vaardigheden en digitale veiligheid. In deze voorbereidingsfase is verkend welke werkwijzen het beste aansluiten bij de brede ontwikkelbehoeften van de leerlingen, met aandacht voor betekenisvolle en praktijkgerichte opdrachten.



Ook binnen rekenen-wiskunde vond een verkennende fase plaats, waarin werd gekeken naar de doorgaande leerlijn, het gebruik van EDI in rekeninstructie en de rol van groepsplannen (in SO) in het versterken van differentiatie. Door de 0-meting en observaties werd helder welke vaardigheden extra aandacht vragen en hoe het vervolg in 2026 vormgegeven kan worden.

De maanden augustus 2025 tot december 2025 waren daarmee een periode van onderzoek, analyse, afstemming en voorbereiding. Door het activiteitenplan, de betrokkenheid van de MR en de eerder in april 2025 toegekende subsidie Basisvaardigheden kon Zuiderbos doelgericht starten met het bouwen aan een stevig fundament voor alle domeinen. De inzichten en structuren die in deze startfase zijn ontstaan, vormen de basis voor een samenhangende en duurzame uitvoering in 2026 en de jaren daarna.

Locatie Veldhoven

De instructies van rekenen, taal en spelling worden vanuit het clusteren op niveaugroep doorbroken weggezet. Het anders organiseren van het onderwijs creëerde ruimte om collega's in te zetten op basis van hun eigen kwaliteiten en interesses. Deze werkwijze draagt bij aan het versterken van de didactische kwaliteiten van het team, een belangrijke ambitie binnen het programma Goed Onderwijs. Daarnaast is er geïnvesteerd in een nieuwe didactische analyse. Deze tool biedt de mogelijkheid om met elkaar in gesprek te gaan over de didactische prestaties op het niveau van de leerkracht, waardoor de professionele dialoog verdiept wordt. De didactische analyse wordt komend jaar herrijkt, zodat het passend is bij het 4D-werken binnen de kwaliteitscyclus van de school.

Leerlingenraad

Goed onderwijs gaat voor ons niet alleen over leren in de klas, maar ook over hoe fijn het is om hier op school te zijn. Hieronder laten leerlingen van Zuiderbos Vught zien wat zij belangrijk vinden en waar zij zich voor hebben ingezet.

Dit jaar heeft de leerlingenraad zich vol ingezet om onze school nog leuker en betrokken te maken. We zijn trots op wat we samen hebben bereikt. We willen als leerlingenraad de leerlingen op Zuiderbos helpen met al hun ideeën en vragen. En daarnaast ook de organisatie van de school helpen met vragen en feedback.

Hieronder zie je een paar hoogtepunten van het afgelopen jaar:

- **Nieuwe naam voor het oude SO-gebouw**
We startten het jaar creatief met een benamingswedstrijd. De winnende naam is gekozen, De Appelboom, en geeft het gebouw een frisse uitstraling!
- **Batterijenactie**
Met onze inzamelactie hebben we honderden lege batterijen verzameld. Een mooie stap richting duurzaamheid.
- **Kerstmarkt & Goed Doel**
De kerstmarkt was niet alleen gezellig, maar ook maatschappelijk betrokken. We hebben samen een actie opgezet voor de voedselbank, zodat gezinnen in onze omgeving extra hulp kregen tijdens de feestdagen.
- **Eerste schoolfeest ooit!**
Een primeur: ons allereerste schoolfeest! Het was een avond vol muziek, plezier en gezelligheid ter ere van het 40-jarig bestaan.
- **Open dag met Den Bosch**
Samen met een school uit Den Bosch organiseerden we een bijzondere dag bij de dieren op ons terrein. Een mooie manier om elkaar beter te leren kennen.
- **Achter de schermen**
We hebben vergaderd, posters ontworpen en werkuren gedraaid om al deze activiteiten mogelijk te maken.

Bedankt aan iedereen die heeft meegeholpen! Samen maken we onze school een plek waar iedereen zich thuis voelt.



Binnen **MET Zuiderbos** richt Zuiderbos zich op het versterken van het regulier onderwijs. Door het delen van expertise en het inzetten van verschillende vormen van ondersteuning ondersteunt Zuiderbos onderwijsprofessionals en onderwijsteams om beter aan te sluiten bij de ondersteuningsbehoeften van onze doelgroep. De focus ligt daarbij steeds meer op preventie en op het vergroten van het handelingsvermogen van het onderwijsteam, met als doel dat leerlingen zo veel mogelijk binnen het regulier onderwijs kunnen blijven.

De ZuiderbosAcademie

De ZuiderbosAcademie bestond in 2025 tien jaar. In 2015 gestart met de opleiding *Arrangeren door Classificeren*, is de academie inmiddels doorontwikkeld tot naast de opleiding een aantal trainingen. In de afgelopen jaren zijn twee ondernemingsplannen opgesteld en vertaald naar jaarplannen. Daarnaast is een acquisitieplan ontwikkeld en deels uitgevoerd.

De ZuiderbosAcademie is volop in beweging op gebied van ontwikkeling van trainingen, personeel en backoffice. Door hierin duidelijke prioriteiten te stellen, ontwikkelt de organisatie zich verder tot een stevig gepositioneerde academie. Het beoogde doel om financieel gezond te opereren en daarmee geen extra beroep te doen op de begroting van de Stichting, is in 2025 gerealiseerd.

Het scholingsaanbod van de ZuiderbosAcademie is in 2025 verder uitgebreid en verdiept. De training *Traumasensitief Werken in het Onderwijs* en de training *Trainer Veilig Werken* zijn van start gegaan. Daarnaast bevinden zich meerdere trainingen in de ontwikkelfase, die al dan niet in samenwerking met zorgpartners op langere termijn verder worden uitgewerkt.

Tevens is gewerkt aan de positionering en zichtbaarheid van de ZuiderbosAcademie. De nieuwe website is ontwikkeld en gelanceerd, en het LinkedIn account wordt actief ingezet. De ZuiderbosAcademie wordt merkbaar meer actief benaderd vanuit het werkveld. Naast vragen over het bestaande scholingsaanbod, komt het werkveld regelmatig met verzoeken voor trajecten op maat, onder andere rondom gedragsvragen en coachen van leerkrachten. Vanuit de ZuiderbosAcademie ligt bij deze trajecten het accent op het kijken naar gedrag, waarbij de leerkracht wordt gezien als sleutel tot verandering.

Passend hierbij is dat Zuiderbos vanaf schooljaar 2025–2026 is aangesloten bij *Expertisescholen Ontwikkelkracht* van het ministerie van OCW. Binnen dit traject beschrijft de ZuiderbosAcademie haar expertise om deze vervolgens, met wetenschappelijke onderbouwing en begeleiding door experts, aan andere scholen aan te bieden. In schooljaar 2026–2027 start de volgende fase, waarin de scholing daadwerkelijk aan andere lerende scholen wordt aangeboden.

Ook is de verbinding met andere afdelingen van de Stichting, met name trajectbegeleiding, in 2025 verder versterkt. Trajectbegeleiders vervullen steeds nadrukkelijker een rol als ambassadeur van de ZuiderbosAcademie in het werkveld, met de gezamenlijke ambitie om inclusiever onderwijs te bevorderen. Ook komen vragen voor maatwerktrajecten regelmatig via trajectbegeleiders binnen en worden deze trajecten ook door hen uitgevoerd.

Intern is de werkwijze met jaarplannen, projectgroepen en duidelijke vergaderstructuur bestendigd en verder verfijnd. Dit heeft bijgedragen aan meer duidelijkheid over verantwoordelijkheden, besluitvorming en voortgang. Parallel hieraan zijn het offerteproses en de acquisitie verder geprofessionaliseerd, met heldere afspraken over inhoud, proces en rolverdeling.

Ook op het gebied van personeel zijn werkafspraken gemaakt en is structuur aangebracht. De samenstelling van het team ZuiderbosAcademie is inmiddels stichtingsbreed, doordat medewerkers vanuit alle locaties betrokken zijn. Daarnaast wordt voor het verzorgen van trainingen steeds gericht en gestructureerder beroep gedaan op taakuren van medewerkers uit de flexibele schil.

Met deze bovenstaande ontwikkeling heeft de ZuiderbosAcademie in 2025 een stevige basis gelegd voor verdere borging en doorontwikkeling in de komende jaren.



Versterking van het regulier onderwijs d.m.v. trajectbegeleiding

Binnen de trajectbegeleiding wordt een breed palet aan ondersteuning ingezet. De focus ligt daarbij op preventie en op het versterken van het handelingsvermogen van het onderwijsteam, in plaats focus van op het individuele kind. In dit hoofdstuk wordt gesproken over OZAPP. Hiermee wordt bedoeld: een *Onderwijszorgarrangement Psychiatrische Problematiek*, waarbij Zuiderbos in samenwerking met zorg het regulier onderwijs tijdelijk en vraaggestuurd ondersteunt. De inzet is gericht op het versterken van het onderwijsteam en het organiseren van passende ondersteuning rondom de leerling, met als doel de leerling binnen het regulier onderwijs te behouden en uitstroom naar het gespecialiseerd onderwijs waar mogelijk te voorkomen.

Trajectbegeleiding Vught

Binnen de trajectbegeleiding begeleiden we sinds 2015 het regulier onderwijs met als doel het voorkomen van schooluitval en het creëren van een passender onderwijsaanbod waardoor uitstroom naar Zuiderbos of ander speciaal onderwijs vermeden kan worden. Trajectbegeleiders worden ingezet in de OZAPP-trajecten, voor consultatie en voor kennisdeling en professionalisering als een school daar in het kader van het OZAPP-arrangement of de consultatie om vraagt. Dit schooljaar zien we in nagenoeg alle samenwerkingsverbanden een terugloop in de OZAPP-arrangementen en komen er meer vragen rondom maatwerk. In de laatste maanden van 2025 zijn hier de eerste gesprekken over gevoerd, welke doorgezet worden in 2026. Naast consultatie en OZAPP-trajecten is inmiddels nazorg in alle contracten opgenomen. Nazorg heeft als inhoud dat een leerling die vanuit Zuiderbos naar het regulier gaat een heel jaar gevolgd wordt door een van onze trajectbegeleiders.

Naast de ZuiderbosAcademie en de trajectbegeleiding proberen we inclusiever onderwijs en een dekkend netwerk in de regio mee vorm te geven door middel van een investeren in de onder andere de OnderwijsZorgArrangementen (OZA)-trajecten, ontwikkeling van school-in-schoolconcepten, samenwerking op het gebied van arbeidstoeleiding, samenwerking met MBO en consultatie van onderwijsteams. Goed Onderwijs betekent dat je ook samen met partners moet kijken naar nieuwe arrangementen. We zoeken dan ook met het regulier en gespecialiseerd onderwijs en met de samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs steeds naar mogelijkheden voor passend onderwijs in een inclusieve setting.

We hebben voor de toekomst de doelstelling dat het aantal leerlingen op Zuiderbos zal verminderen en de ambulante trajecten en deskundigheidsbevordering vanuit Zuiderbos zal toenemen.

Trajectbegeleiding Helmond en Veldhoven

In beide regio's werken we continu aan het versterken van inclusief onderwijs en het opbouwen van een dekkend netwerk. Dit doen we in samenwerking met de samenwerkingsverbanden, onderwijsstichtingen en scholen. We geven hieraan vorm door het uitvoeren van groeps- en expertisearrangementen, OZA(PP)-trajecten, casusbegeleiding en onderzoekende of informerende (team)sessies.

In zowel Helmond als Veldhoven neemt het aantal aanvragen bij MET Zuiderbos toe. We zien een groei in het aantal afgesloten samenwerkingscontracten en in aanvragen rondom onbegrepen gedrag in (disfunctionerende) groepen en handelingsverlegenheid bij professionals. Vooral in Zuiderbos Veldhoven sluiten we aan bij diverse nieuwe overlegstructuren. Dit heeft geleid tot grotere zichtbaarheid en een toename van vraagstukken die bij MET Zuiderbos worden neergelegd. Opvallend is daarnaast het hoge aantal plaatsingsvragen via MET Zuiderbos in de eerste periode van het schooljaar. De declarabele uren zorgen gezamenlijk voor een positief resultaat. Dit is te danken aan de deskundigheid en gedrevenheid van de trajectbegeleiders, die elke dag bijdragen aan het verder vormgeven van inclusief onderwijs.

Intern zijn we gestart met het verzamelen van belangrijke kengetallen voor zowel het primair als het voortgezet onderwijs, om van daaruit trends en resultaten te analyseren en presenteren. Tijdens een van de evaluaties werd dit initiatief positief ontvangen. Daarnaast werken we regio-breed toe naar één registratiesysteem voor alle trajecten.

De medewerkers MET Helmond en MET Veldhoven werken inhoudelijk en organisatorisch steeds intensiever samen voor beide regio's.



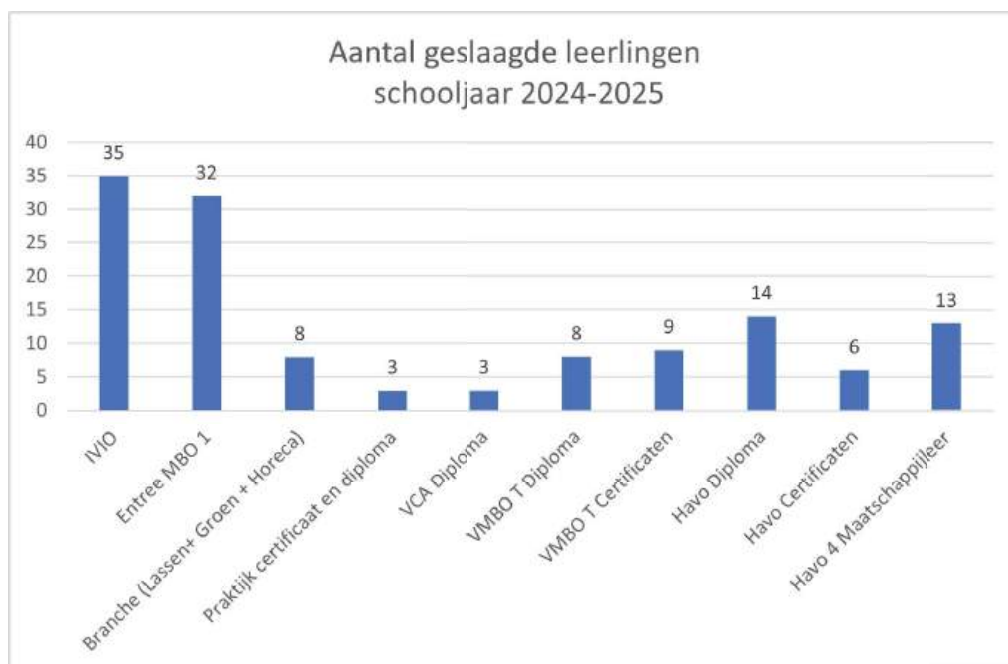
2.3 UITSTROOMBESTEMMINGEN

Een van de kwaliteitsaspecten van goed onderwijs is de zorg voor een goede overdracht bij de uitstroom van leerlingen. Al jaren zorgt Zuiderbos voor een warme overdracht. Omdat Zuiderbos de warme overdracht cruciaal vindt voor het slagen van het traject van de leerling bekostigt zij een deel van de warme overdracht uit de eigen middelen. Onze so en vso leerlingen vonden in het schooljaar 2024-2025 een nieuwe plek op o.a. het regulier onderwijs, primair- en voortgezet onderwijs, praktijkonderwijs, in arbeid, op MBO en HBO.

Uitstroombestemming Zuiderbosbreed 2024-2025	
Bao	6
Sbo	3
SO	18
VSO	24
Praktijkonderwijs	5
Arbeid	12
MBO	51
Dagbesteding	11
VMBO	19
HBO	8
Vavo	3
Havo/vwo	13
Schoolverlater	22
Thuiszitter (met en zonder leerplichtonthefing)	13



Op Zuiderbos zien we het als onze kernopdracht de ontwikkelingen van leerlingen weer op gang te brengen en ze voldoende tools te geven voor een passende plek binnen de samenleving. Voor onze oudere leerlingen van de praktijk, het vmbo en de havo betekent dit vaak dat we samen naar een diploma of certificaat werken. Dit kan op verschillende manieren. De ene leerling haalt zijn diploma in één jaar, de ander krijgt wat meer tijd en werkt gedurende twee jaar aan het behalen van de nodige deelcertificaten of volledig diploma. De keuze voor het traject wordt samen met de leerling en ouder besproken. De onderbouwing van deze keuze is terug te vinden in het OPP van de leerling. Ook voor leerlingen van onze praktijkafdeling is het mogelijk een diploma (mbo 1) of diverse certificaten te halen.



Leerlingen op het vmbo-t en de havo van Zuiderbos nemen deel aan het staatsexamen. Het staatsexamen bestaat uit 2 verplichte onderdelen: het centraal examen en het college-examen. Onze leerlingen behaalden in 2024-2025 de volgende resultaten.

Staatsexamens vmbo-t 2024-2025

19 examenkandidaten

12 kandidaten zijn opgegaan voor het diploma

7 kandidaten zijn opgegaan voor deelcertificaten

Resultaat:

8 kandidaten diploma behaald

1 kandidaat heeft het diploma behaald na herexamen

1 kandidaat is gezakt

1 kandidaat heeft uitstel gevraagd

1 kandidaat heeft zich volledig teruggetrokken

7 kandidaten zijn opgegaan voor 24 deelcertificaten, waarvan 20 deelcertificaten zijn behaald.

Uitstroom van leerlingen die het volledige diploma behaald hebben

Totaal 9 kandidaten

4 leerlingen zijn doorgestroomd naar MBO niveau 4

1 leerling is doorgestroomd naar MBO 3

1 leerling is doorgestroomd naar de Havo

2 leerlingen die kiezen voor een tussenjaar

1 leerling is doorgestroomd naar de Vavo Havo

Staatsexamens havo 2024-2025

20 examenkandidaten

14 kandidaten opgegaan voor het diploma

6 kandidaten opgegaan voor deelcertificaten

Resultaat:

14 kandidaten diploma behaald

6 kandidaten zijn opgegaan voor 20 deelcertificaten, waarvan 18 deelcertificaten zijn behaald

Uitstroom van leerlingen die het volledige diploma behaald hebben

Totaal 14 kandidaten

8 leerlingen zijn doorgestroomd naar HBO

4 leerlingen nemen een tussenjaar

2 leerlingen naar vwo

2.5 LEERLINGENAANTALLEN

Van grote invloed op de stabiliteit van Zuiderbos is de ontwikkeling van de leerlingenaantallen. Fluctuaties in deze aantallen zullen zowel financieel, formatief als organisatorisch consequenties hebben. Goed zicht hebben op de ontwikkeling van de aantallen is cruciaal bij het inrichten van een duurzame organisatie. Elke maand wordt er naar de ontwikkeling van de cijfers gekeken. Risico's ten aanzien van de cijfers worden opgenomen in de risicoanalyse.

Stichting Zuiderbos	1 feb 2020	1 feb 2021	1 feb 2022	1 feb 2023	1 feb 2024	1 feb 2025	1 feb 2026
Zuiderbos Vught	391	385	395	406	440	452	453
Zuiderbos Veldhoven	81	83	73	56	56	82	88
Zuiderbos Helmond	92	83	82	89	94	94	93
Totaal	564	551	550	551	590	628	634

2.6 ONDERWIJSACHTERSTANDEN

Zuiderbos heeft 88 leerlingen die binnen de cumi-regeling vallen. De middelen worden gealloceerd naar de scholen waar de leerlingen geplaatst zijn. In het OPP wordt rekening gehouden met interventies die passen bij de doelgroep. Hierbij is er aandacht voor de specifieke omgevingskenmerken en culturele achtergronden. Het bepalen van de interventies wordt altijd afgestemd in de samenwerking met onze zorgpartners. Het maakt onderdeel uit van de integrale aanpak.

2.7 EEN KLACHT

Natuurlijk doen we ons best om zo'n goed mogelijk onderwijs te verzorgen. Het kan voorkomen dat ouders of leerlingen ontevreden zijn over wat er gebeurt op school. We gaan dan met elkaar in gesprek. Eerst met de leerkracht en later eventueel met de directeur of het bestuur. Als dat niet tot een oplossing leidt dan kan de formele weg naar de klachtencommissie genomen worden. Zuiderbos heeft zich aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie van de GCBO. De klachtenprocedure staat vermeld in de schoolgids. Daarnaast is er een regeling Preventie Seksuele Intimidatie opgesteld. Dit document ligt op school ter inzage. Er zijn in 2025 geen officiële klachten bij directie, bestuur of via landelijke instanties ingediend.







3.

DE BESTE MENSEN





De beste mensen in een veranderende organisatie

In het Koersplan 2023–2026 heeft Zuiderbos de ambitie uitgesproken zich te ontwikkelen tot een kenniscentrum voor de regio, waarin gespecialiseerd onderwijs, kennisdeling en het opleiden van onderwijsprofessionals samenkomen. De urgentie hiervoor wordt steeds groter door druk door maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen zoals de beweging richting inclusief onderwijs, het toenemende tekort aan onderwijsprofessionals en de groeiende vraag naar specialistische expertise in regionale samenwerkingsverbanden.



Deze veranderende opdracht vraagt niet alleen om andere vormen van samenwerking en positionering in het netwerk, maar ook om een organisatiestructuur die deze ontwikkeling ondersteunt. In 2025 is daarom gestart met het herontwerpen van de organisatiestructuur van Zuiderbos. De contouren van deze nieuwe structuur zijn in 2025 bepaald. In 2026 worden deze contouren verder getoetst, ingevuld en uitgewerkt.

De gekozen richting heeft directe consequenties voor onze medewerkers. Het realiseren van onze ambities en het borgen van kwaliteit vraagt om betrokken, wendbare en deskundige professionals die eigenaarschap nemen en samenwerken over grenzen van teams, locaties en disciplines heen.

Wij vragen elke dag opnieuw veel van onze medewerkers en vinden dan ook dat we naast een passende en ondersteunende organisatiestructuur een goed en zorgvuldig personeelsbeleid moeten hebben.



In het koersplan 2023-2026 staat beschreven wat we met elkaar noodzakelijk, maar ook belangrijk vinden voor onze medewerkers, zodat we onze kwaliteit kunnen borgen en ambities kunnen bereiken. Gezamenlijk met alle medewerkers hebben we het DNA van de medewerkers van Zuiderbos bepaald.



3.1 DNA VAN DE ZUIDERBOSMEDEWERKER

De professionele leergemeenschap zetten we in om onze ambities te bereiken. Een omgeving waarin iedereen mag en kan onderzoeken, een omgeving waarin medewerkers leergierig mogen zijn. Medewerkers van Zuiderbos hebben het lef om buiten de kaders te denken en niet klakkeloos alle regels te volgen. Dat maakt ze ondernemend en flexibel in denken en doen. Ze laten zien dat ze meesters zijn in hun vak. Alle medewerkers werken samen, allen vanuit hun eigen rol en vanuit het eigen eigenaarschap. Samen ontwikkelen we de praktijk Op en Met Zuiderbos, waarbij iedereen verantwoordelijk is voor het eigen leren en het leren van collega's. Samen leren is een belangrijk uitgangspunt. Dit doen we met interne en externe netwerken, waarbij we afstemming zoeken over wat er in het netwerk ontwikkeld wordt en wat de organisatie nodig heeft. We noemen dit het DNA van onze mensen.

Een DNA waarbij 'ik heb klasse', 'ik werk samen', 'ik ga op zoek' en 'ik ben eigenaar' in de genen zit.



3.2 STRATEGISCH HR-BELEID

De ontwikkeling van medewerkers gaat gepaard met goed en passend werkgeverschap met een sterk en sociaal personeelsbeleid en veel aandacht voor professionalisering en eigenaarschap. Het strategisch personeelsbeleid draagt bij aan het bereiken van de strategische ambities. Het strategisch personeelsbeleid is ondersteunend aan het welzijn van onze mensen en aan het realiseren van de ambities van de stichting. De focus in 2025 en de komende periode ligt op het vinden, binden en boeien van bekwaam en duurzaam inzetbaar personeel dat aan de uitgangspunten van ons DNA voldoet. Daarbij hebben we aandacht voor diversiteit op de werkvloer.

In 2025 is de nieuwe gesprekkencyclus en het werken met het programma Eloo geïmplementeerd op alle locaties en afdelingen. Daarnaast is er in 2025 aandacht geweest voor verzuim en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Door met onze arbodienstverlener nauw samen te werken in het voorkomen van verzuim proberen we belangrijke stappen te zetten in de verschuiving van curatie naar preventie.

Door bovenstaand HR-beleid te voeren binnen de organisatie verkleinen we de risico's dat medewerkers in een uitkeringspositie terecht komen.

Zoals in het voorwoord beschreven, staat het komende jaar in het teken van de evaluatie van het huidige koersplan. De uitkomsten van deze evaluatie vormen een basis om de HR-doelen welke gekoppeld zijn aan ons strategisch personeelsbeleid aan te scherpen, zodat dit voortdurend aansluit bij de organisatiedoelen uit ons (toekomstige) koersplan.

3.3 GOED EN VOLDOENDE ONDERWIJSPERSONEEL

In 2025 heeft Zuiderbos verder gewerkt aan de strategische personeelsdoelen die gericht zijn op het borgen van voldoende bevoegde, bekwame en gemotiveerde medewerkers. Ons beleid richt zich zowel op instroom en behoud van medewerkers als op het versterken van professionaliteit, leiderschap en een duurzame kwaliteitscultuur.

Als onderdeel van ons strategisch personeelsbeleid investeren we structureel in deskundigheidsbevordering. Het bestuur heeft als doel gesteld dat iedere medewerker zich blijvend ontwikkelt, aansluitend bij de onderwijsbehoefte van onze leerlingen en de strategische koers van de organisatie.

In 2025 hebben wij dit gerealiseerd door:

- gericht te investeren in opleidingen, waarmee medewerkers duurzaam worden toegerust voor hun rol binnen Zuiderbos, waaronder 1e- en 2e-graads lerarenopleidingen, PABO-trajecten, zij-instroomroutes en opleidingen tot leraarondersteuner, in lijn met de strategische personeelsplanning;
- scholing en training aan te bieden die aansluit bij de ontwikkelingsvragen van de medewerker en organisatie. Voor het onderwijsondersteunend personeel is er specifieke aandacht voor pedagogisch en didactisch handelen met name voor Zuiderbos-specifieke methodieken en werkwijzen, zoals veilig werken, gedragsclassificatie en het werken met ontwikkelkaarten;
- teams te faciliteren in gezamenlijke professionalisering, gericht op het versterken van kennisdeling, onderlinge samenhang en een gedeelde pedagogisch-didactische aanpak.

Hiermee is het doel om de professionaliteit en vakbekwaamheid op individueel en teamniveau te vergroten behaald.



Een aantrekkelijk en veilig werkklimaat is essentieel om medewerkers te werven en te behouden. Met de middelen voor professionalisering en begeleiding van starters heeft Zuiderbos in 2025 geïnvesteerd in een stevig en uniform introductie- en begeleidingsprogramma. Het doel is om een warme en professionele landing te realiseren voor nieuwe collega's. Dit draagt weer bij aan het behoud van personeel en de kwaliteit van ons onderwijs.

Alle nieuwe medewerkers:

- worden uitgeroosterd van een deel van hun taakuren zodat zij ruimte hebben om te leren en te werken;
- volgen in hun eerste jaar het introductieprogramma 'Nieuwe Medewerkers';
- krijgen een maatje dat hen coacht, wegwijs maakt en ondersteunt.

Daarnaast betekent Goed Onderwijs ook dat schoolleiders die richting geven aan kwaliteit, samenwerken stimuleren en teams ondersteunen bij het realiseren van ambities. In onze strategische koers is leiderschap daarom een cruciaal thema. Zuiderbos werkt aan een leiderschapsprofiel waarin vertrouwen, verbinding en het creëren van een professionele kwaliteitscultuur centraal staan. Leiderschap betekent bij ons: inspireren, ruimte geven, eigenaarschap stimuleren en de moed hebben om van gebaande paden af te wijken.

De middelen die in 2025 zijn ontvangen voor de professionalisering van schoolleiders zijn ingezet voor deskundigheidsbevordering van de schoolleiders.

3.4 BANENAFSPRAAK

In 2025 had Zuiderbos niemand in dienst die valt onder de banenafpraak.

De specifieke expertise die de functies binnen het functiehuis van Zuiderbos vragen en de complexiteit van onze doelgroep, maken dat het een uitdaging is een geschikt iemand te vinden voor onze functies binnen de doelgroep van de banenafpraak. Veel werkzaamheden die passend zouden kunnen zijn voor deze doelgroep worden binnen Zuiderbos verricht door onze eigen VSO-leerlingen die intern stagelopen in het kader van hun eigen leerdoelen/ontwikkeling en ter voorbereiding op de arbeidsmarkt. Door hen deze stageplaatsen te bieden hopen we onze leerlingen op een, voor hen, veilige plek te laten ontwikkelen met als doel uiteindelijk door te stromen naar een externe stage. Zuiderbos is ervan overtuigd dat zij op deze manier indirect bijdraagt aan de banenafpraak door onze leerlingen, welke in de toekomst zouden kunnen passen binnen de doelgroep van de banenafpraak, op een zo goed mogelijke manier klaar te stomen voor het arbeidsproces.

Zuiderbos is bereid mee te denken en kansen te bieden wanneer dit past binnen de organisatie. In 2025 heeft Zuiderbos bijvoorbeeld tijdelijk een werkervaringsplaats gecreëerd in samenwerking met het UWV.

3.5 VERANTWOORDING VOG

Wij hebben de continue screening op de VOG's ingericht en hebben geen onvolkomenheden geconstateerd. In de zomer van 2025 is het Openbaar Ministerie getroffen door een hack, waardoor dienst Justis bij VOG-screeningen de gegevens van een groot deel van de strafzaken na 17 juli 2025 niet kon meenemen. Het ministerie van OCW heeft werkgevers geadviseerd om voor medewerkers een nieuwe VOG aan te laten vragen, als hun huidige VOG is verstrekt in de periode 17 juli 2025 tot en met 17 oktober 2025.

Bij Zuiderbos betrof dit het aanvragen van 7 nieuwe VOG's.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (aantal vermelden)	VOG niet aanwezig (aantal vermelden)
Nieuwe medewerkers in loondienst	28	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG verplichting	4	0	0

Stichting Zuiderbos heeft haar accountant niet de opdracht gegeven om de werkzaamheden, zoals opgenomen in bijlage IV van het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdsige aanwezigheid van VOG's in 2025, uit te voeren.

3.6 PERSONELE BEZETTING

	Totaal	Man	Vrouw	Directie/ adjunct	OP	OOP	Stagiaire
Aantal	204	53	151	8	111	82	3
in %	100%	26%	74%	4%	54%	40%	1%
Bruto-fte	157,6	40,97	116,62	7,74	87,14	61,33	1,4
in%	100%	26%	74%	5%	55%	39%	0,88%

Cijfers per 31-12-2025

Deze medewerkers kennen de volgende leeftijdsopbouw.

Leeftijd	Aantal medewerkers
0-24	9
25-34	44
35-44	84
45-54	37
55-64	26
65 en ouder	4

In 2025 kwam het ziekteverzuimpercentage binnen Zuiderbos uit op 7,87%. Het landelijk gemiddeld verzuimpercentage in 2025 voor het speciaal onderwijs is gemiddeld (so/vso) 8%. We liggen in lijn met het landelijk gemiddelde, maar constateren wel een stijging ten opzichte van onze verzuimcijfers over 2024. Deze stijging is verklaarbaar vanwege WIA-aanvragen en een stijging in langdurige verzuimdossiers welke eind 2025 zijn afgerond na volledig herstel binnen spoor 1 en 2. Hoewel dit positief is voor de vooruitzichten in 2026, heeft het in 2025 een verzwaring van het totale verzuimpercentage veroorzaakt.

In totaal waren er in 2025 220 ziekmeldingen. Het verzuim is onder te verdelen in onderstaande categorieën en percentages:

Type verzuim	Percentage
Kortverzuim (0-7 dgn.)	69,33%
Middellang verzuim (8-42 dgn.)	10,92%
Lang verzuim (43+ dgn.)	19,75%

Samenwerking en duurzame inzetbaarheid

De constructieve samenwerking tussen medewerkers, leidinggevend en onze arbodienstverlener Bloey heeft een belangrijke rol gespeeld bij het realiseren van duurzaam herstel. Door gezamenlijk te investeren in vertrouwen, vitaliteit en heldere communicatie zijn voorwaarden gecreëerd voor een verantwoorde, duurzame terugkeer naar werk en een gezonde werkomgeving.

Verschuiving van curatie naar preventie

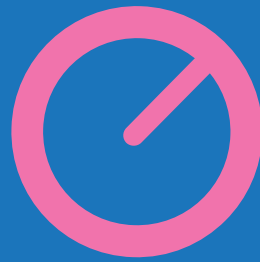
Zuiderbos heeft in 2025 verdere stappen gezet om van een curatieve naar een preventieve aanpak van verzuim te groeien. Een belangrijke ontwikkeling is de start van de halfjaarlijkse Bloey meting, waarmee onder andere de vitaliteit en werkbeleving van medewerkers inzichtelijk worden gemaakt. Deze informatie stelt ons in staat om gericht preventieve maatregelen te treffen en eerder te anticiperen op signalen die tot verzuim kunnen leiden. Daarnaast wordt een vorm van intervisie voor leidinggevend onderzocht en wordt gekeken of er een passende training beschikbaar is ter versterking van hun vaardigheden in het voeren van verzuimgesprekken. Ook wordt verkend welke workshops voor medewerkers kunnen worden ingezet rondom verschillende life events, om hen beter te ondersteunen in periodes van verhoogde belasting en zo uitval te helpen voorkomen. Met deze initiatieven wil Zuiderbos de professionaliteit van leidinggevend vergroten, de veerkracht van medewerkers versterken en verdere stappen zetten richting een meer preventieve en toekomstbestendige aanpak van verzuim.

Analyse van oorzaken en begeleiding

In samenwerking met Bloey wordt verzuim zorgvuldig geanalyseerd op basis van achterliggende oorzaken, zoals psychische belasting, werkgerelateerde factoren of privé omstandigheden. Wij gaan ervan uit dat verzuim in alle gevallen beïnvloedbaar is en dat vooral bij werkgerelateerd verzuim gezamenlijke actie van werkgever en werknemer cruciaal is. Waar nodig worden maatwerkafspraken gemaakt, gericht op het wegnemen van belemmeringen en het ondersteunen van een duurzaam herstelproces.

Terugblik op 2025

Ons verzuimbeleid blijft gericht op maatwerk. Zowel bij kortdurende als langdurige afwezigheid vragen situaties om een passende en soms verschillende aanpak. Waar maatwerk noodzakelijk is, vindt altijd afstemming plaats tussen leidinggevende, de HR-adviseur, bestuurder en bedrijfsarts. Deze zorgvuldigheid draagt bij aan een consistente en sociaal maatschappelijk verantwoorde uitvoering van ons verzuimbeleid.



4.

DUURZAME ORGANISATIE





Een duurzame organisatie is toegerust om mee te gaan in de komende ontwikkelingen. Daarbij hoort onder andere een doelmatige besteding van de middelen met een toekomstbestendig financieel meerjarenperspectief, een duurzaam personeelsbeleid, ondersteunende diensten die ten dienste staan van het onderwijs, aandacht voor ICT en technologische ontwikkelingen en aandacht voor de digitale veiligheid van onze organisatie.

4.1 INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY

In 2025 heeft Zuiderbos verdere stappen gezet om de bescherming van informatie en persoonsgegevens te versterken. Alle medewerkers hebben een security awareness-(opfris) cursus gevolgd en er zijn meerdere phishingtests uitgevoerd om de digitale weerbaarheid te vergroten.

Het IBP team is in 2025 verder uitgebreid en heeft een duidelijke taak en rol gekregen binnen de organisatie. Daarnaast heeft het IBP-team het informatiebeveiligings- en privacybeleid verder vormgegeven door een duidelijke visie en strategie, beleid en een jaarplan op te stellen. Vanuit deze plannen zijn in 2025 diverse acties gerealiseerd, waaronder:

- Implementatie van een systeem voor het opsporen en verhelpen van kwetsbaarheden in de digitale omgeving.
- Doorvoering van verschillende technische verbeteringen op het gebied van beveiliging.

In 2026 ligt de focus op het doorontwikkelen van een IBP-handboek met protocollen en richtlijnen, zodat er in crisissituaties snel en adequaat gehandeld kan worden.

Met deze maatregelen blijven we onze verantwoordelijkheid nemen om gegevens van onze kwetsbare doelgroep optimaal te beschermen en datalekken te voorkomen.

4.2 HUISVESTING

De organisatie van het onderwijsproces vraagt om een passende huisvesting. Voor het realiseren van een goede onderwijshuisvesting is Zuiderbos voor een groot deel afhankelijk van de gemeente. Passende huisvesting is een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van kwalitatief goed onderwijs en begeleiding voor onze leerlingen. De inrichting, functionaliteit en veiligheid van onze schoolgebouwen moeten aansluiten bij de specifieke ondersteuningsbehoeften van leerlingen en bij de eisen die het pedagogisch en didactisch handelen stelt aan de leeromgeving.

Zuiderbos werkt in het kader van de huisvesting structureel samen met gemeenten en partners in onderwijs en zorg. In 2025 lag de nadruk op het bestendigen van bestaande huisvesting en het voeren van strategische gesprekken over de huisvesting op de middellange en lange termijn.

Locatie Vught

In 2025 is de nieuwbouw in Vught volledig afgerond. Het voormalige SO-gebouw is omgevormd tot De Appelboom. Deze locatie is ingericht met zes thematische lokalen die structureel door zowel het so als vso worden gebruikt. Deze ruimten zijn noodzakelijk voor een goede uitvoering van het pedagogisch en didactisch curriculum en bieden leerlingen een rijke, veilige en passende leeromgeving.

De buitenruimte is verder ingericht. Hiermee beschikt Zuiderbos in Vught over een complete en toekomstbestendige onderwijsomgeving.

Locatie Helmond

In 2025 zijn de gesprekken met de gemeente Helmond over passende huisvesting voor Zuiderbos voortgezet. Daarnaast is het proces gestart om Zuiderbos op te nemen in het gemeentelijk Integraal Huisvestingsplan (IHP). Dit traject zal in 2026 verder worden uitgewerkt en krijgt dan concreet zijn beslag. Door deze ontwikkeling is duidelijk dat Zuiderbos langer gehuisvest blijft in het pand aan het Betuwehof. Tegelijkertijd worden richting het IHP 2030 bestuurlijke gesprekken gevoerd met de gemeente en met onderwijs- en zorgpartners over de gewenste invulling van de huisvesting op de langere termijn.

In 2025 is met de gemeente afgesproken om de doordecentralisatie per 2027 te beëindigen en Zuiderbos mee te laten lopen binnen het IHP. Voor het gebouw zelf zijn in 2025 enkele kleinere aanpassingen uitgevoerd aan de binnen- en buitenruimtes. Daarnaast is een deel van het vso extern gehuisvest bij Senzer, zodat leerlingen optimaal gebruik kunnen maken van de beschikbare praktijkmogelijkheden en de aansluiting met arbeidstoeleiding verder versterkt wordt.

Locatie Veldhoven

De tijdelijke huisvesting in het noodgebouw in Veldhoven was oorspronkelijk voorzien te eindigen per augustus 2026. In 2025 zijn gesprekken gestart met de gemeente Veldhoven, andere scholen in de gemeente en zorgpartners over vervangende huisvesting met ingang van schooljaar 2026–2027.

Inmiddels is duidelijk dat Zuiderbos langer gebruik mag blijven maken van het noodgebouw. Hiermee ontstaat extra ruimte om de vervolgstappen zorgvuldig te verkennen en af te stemmen met alle betrokken partijen. Begin 2026 staat een eerste verkennend overleg gepland met de gemeente Veldhoven en onderwijs- en zorgpartners om gezamenlijk te onderzoeken hoe een toekomstbestendige voorziening, mogelijk in de vorm van een kind-jeugdcentrum, gerealiseerd kan worden.



Op Zuiderbos besteden we jaarlijks structureel aandacht aan het identificeren, analyseren en beheersen van risico's. Het doel hiervan is om tijdig inzicht te krijgen in mogelijke bedreigingen voor de organisatie en om vervolgens passende maatregelen te treffen.

De basis van het risicomanagement is de jaarlijkse risicoanalyse. Deze wordt eenmaal per jaar geactualiseerd en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. In de analyse worden de belangrijkste strategische, operationele en financiële risico's beschreven. Per risico wordt een risicoprofiel opgesteld, waarbij zowel de mogelijke impact als de waarschijnlijkheid van optreden worden beoordeeld. Waar mogelijk worden risico's financieel gekwantificeerd. Daarnaast wordt per risico vastgelegd welke beheersmaatregelen genomen zijn of nog worden genomen om de kans op optreden of de gevolgen hiervan te beperken. Ook wordt inzichtelijk gemaakt wat de potentiële financiële omvang van de risico's is en op welke wijze deze worden afgedekt.

Ook in 2025 is de risicoanalyse geëvalueerd en geactualiseerd en bijgesteld voor 2026. Hierbij is niet alleen gekeken naar nieuwe en veranderende risico's, maar ook naar de effectiviteit en haalbaarheid van bestaande beheersmaatregelen. Op basis hiervan zijn waar nodig bijstellingen doorgevoerd.

Door deze systematische aanpak blijft Zuiderbos in staat om risico's tijdig te signaleren, adequaat te beheersen.

De risicoanalyse wordt gedurende het jaar op meerdere momenten onder de aandacht gebracht. Bij zowel bij de begroting als bij de jaarrekening wordt de actuele risicoanalyse opgenomen en besproken.

De risico's blijven het hele jaar door in beeld. Tijdens onze maandelijkse formatie- en exploitatiegesprekken wordt de voortgang van de cijfers besproken. De afwijkingen worden doorgenomen en van de eventuele gevolgen wordt een inschatting gemaakt (en naar gehandeld indien nodig). Een formelere vastlegging hiervan vindt plaats in de Bestuursrapportage. Maar ook in ons dagelijks handelen zijn we ons bewust van eventuele gevolgen en diens risico's.

De financiële risico's worden vastgelegd en aangegeven waar dekking van de eventuele consequenties uit kan plaatsvinden.

Dat leidt tot een 'herschikking' van het eigen vermogen. Daarbij zijn er vier opties;

1. Dekken uit de algemene reserve
2. Dekken uit de te vormen risicoreserve
3. Dekken uit de specifieke (deels) nog te vormen bestemmingsreserve
4. Inrekenen in de (meerjaren)begroting of vormen van een voorziening

Vanzelfsprekend zijn de uitgangspunten die de overheid hanteert bij haar financieel toezicht verwerkt.

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemmings-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Onderwijs			
<p>1. Integraal werken Risico: onvoldoende afstemming met gemeente en geen structurele vergoeding gemeente en samenwerkingsverbanden.</p> <p>Het netwerk van Zuiderbos is binnen het onderwijs voldoende geborgd. Het netwerk met de gemeente is echter onvoldoende. Willen we het continuüm van Zuiderbos integraal blijven aanbieden, dan is het noodzakelijk dat de gemeentes de meerwaarde van dit aanbod inzien en bekostiging hiervan regelt. De gescheiden wereld van de bekostiging van onderwijs en zorg is een risico voor de integrale trajecten. Daarnaast wordt Zuiderbos gevraagd nieuwe arrangementen te ontwikkelen waarbij het vaak gaat over pilots waarbij structurele bekostiging door zowel gemeente als samenwerkingsverband niet geregeld is.</p>	<p>Afstemming met zorgpartners, gemeente en samenwerkingsverbanden over de meerwaarde van integraal aanbod in de regio. Gemeente en samenwerkingsverband partner maken bij (door) ontwikkeling van arrangementen. Inzet experimenterregeling. Vooraf afspraken over bekostiging nieuwe arrangementen.</p>	<p>Op dit moment is de categorie 1 bekostiging niet toereikend voor de nieuwe arrangementen en is er nog geen sprake van structurele bekostiging door zowel gemeente als samenwerkingsverband.</p>	<p>Nee, ontwikkelingen volgen. Dekking vindt nu in de begroting plaats.</p>
<p>2. Collectieve inkoop zorg Risico: Onvoldoende dekking voor alle zorgvragen door ontoereikend collectief bedrag.</p> <p>In 2026 wordt in onze regio's gestart met een nieuwe aanpak als het de inkoop van zorg betreft. In plaats van het afgeven van individuele beschikkingen door de gemeente, krijgen scholen een bedrag om zelf zorg in te kopen. Vooralsnog gaat het hier niet om de gespecialiseerde ggz, maar over het inkopen van zorg die nodig is binnen de schoolcontext.</p>	<p>Afstemming met samenwerkingsverbanden en gemeenten en monitoring inzetten. Aansluiten bij regionalen en landelijke werkgroepen.</p>	<p>Ja, als dit betekent dat arrangementen geen doorgang kunnen vinden door onvoldoende bekostiging van de noodzakelijke zorg en onderwijsinzet.</p>	<p>Nee, ontwikkelingen volgen.</p>
<p>3. Terugvordering bekostiging ingeschreven leerlingen die tijdelijk thuiszitten Risico: minder bekostiging leidt tot minder inzet van personeel.</p> <p>Ongeveer 10% van de ingeschreven leerlingen van Zuiderbos zitten tijdelijk geheel of gedeeltelijk thuis. Voor deze leerlingen ontvangen wij een bekostiging omdat deze leerlingen ingeschreven staan. Bij een groot deel van deze leerlingen blijven we betrokken om terugkeer naar het onderwijs te ondersteunen. Een klein deel stroomt uit met een onderwijsvrijstelling. Als dat aan de orde is, dan is Zuiderbos niet meer betrokken. Steeds vaker horen we dat samenwerkingsverbanden de bekostiging van deze thuiszitters gaat terugvorderen.</p>	<p>Afstemming met samenwerkingsverband. Inzicht geven in hoe leerlingen door commissie van begeleiding gevolgd worden en welke acties uitgezet worden.</p>	<p>In het geval dat dit gaat plaatsvinden, dan heeft dit invloed op de formatie. Opnemen risicoreserve van 2,0 fte x € 100.000,- om de terugloop van fte in de exploitatie te realiseren.</p>	<p>Ja, risicoreserve van 2,0 fte x € 100.000,- = € 200.000,-.</p>

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemmings-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Onderwijs			
<p>4. Stijging van specifieke leerlinggebonden inzet</p> <p>Risico: stijging van inhuur voor de individuele begeleiding van leerlingen.</p> <p>We maken steeds meer (gewild en ongewild) gebruik van de inhuur van extern aanbod voor de individuele begeleiding van leerlingen zoals Krachtvaardig en de Digibende. Hierdoor stijgen de lasten van inhuur waardoor minder fte-inzet op school kan plaatsvinden. Daarbij hoort de vraag in hoeverre je een deel van de rijksbekostiging kan inzetten voor individuele begeleiding.</p>		<p>Omdat het individuele trajecten betreft, die op korte termijn uitgevoerd moeten worden is dit onvoldoende in te lijn te brengen met eventuele noodzakelijke afnamen van fte.</p>	<p>Nee, afdekken in jaarlijkse exploitatie.</p>

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemmings-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Personeel			
1. Deskundige medewerkers Risico: onvoldoende deskundig personeel / afname van kwaliteit van het onderwijs. Werken op Zuiderbos vraagt om een bepaald DNA en een hoge mate van deskundigheid, zowel didactisch als pedagogisch. De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt vragen om innovatieve en creatieve maatregelen om de personeelsbezetting op kracht te houden.	Zorgdragen voor goede opvallen- de werving van personeel vanuit de uitgangspunten van het HR-beleid. Sturen op een goede uitdagende werkomgeving met veel professionaliseringsmogelijkheden, goede werk-leeromgeving en passende arbeidsvoorwaarden. Extra investeringen op scholing van medewerkers, beleid nieuwe medewerkers en binden en boeien. Aansluiten onderwijsregio's.	In de begroting is aandacht voor deskundigheidsbevordering, naast de inzet van de verplichte CAO-scholingsgelden. Optimale inzet van WKR voor arbeidsvoorwaarden. Volgen van inzet middelen in de onderwijsregio's.	Nee, afdekken in jaarlijkse exploitatie.
2. Vervangingsfonds wordt opgeheven Risico: Een verhoging van de kosten voor vervanging. Zuiderbos is aangesloten bij het vervangingsfonds en krijgt vooralsnog meer terug van het vervangingsfonds dan dat er aan premie betaald wordt. Bij opheffing van het vervangingsfonds in 2029 kunnen de vervangingskosten toenemen.	Onderzoek naar financiële dekking door bij opheffing van het vervangingsfonds over te gaan tot eigen risicodragerschap en elders herverzekeren.	Het vervangingsfonds wordt per 01-01-2029 opgeheven. € 700.000,- aan premiebetaling gaat dan vervallen. Dit bedrag kunnen we dan inzetten ter vervanging of om de eigen bijdrages te gaan voldoen.	Nee, afdekken in jaarlijkse exploitatie of afsluiten van een verzuimverzekering.
3. Frictiekosten personeel Risico: dubbele salariskosten. Als gevolg van personeelwisselingen en de behoefte om nieuwe mensen goed in te werken, kan tijdelijk sprake zijn van dubbele personele kosten.	Zorgdragen voor een goed overdrachtdossier en tijd reserveren om overdracht te doen om zodoende de periode van dubbele bezetting minimaal te houden.	Dubbele loonkosten worden voorzover voorzienbaar in de begroting opgenomen en kunnen tot een overschrijding van de begroting leiden voor zover deze niet voorzienbaar waren.	Nee, afdekken in jaarlijkse exploitatie.

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemmings-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Organisatie			
<p>1. Minder middelen voor het speciaal onderwijs bij de samenwerkingsverbanden voor MET Zuiderbos</p> <p>Risico: doorlopende uitgaven op personele kosten.</p> <p>Door de ontwikkelingen in de samenwerkingsverbanden en een andere verdeling van de gelden zijn er minder middelen beschikbaar bij de samenwerkingsverbanden. Bij samenwerkingsverbanden met een scholenmodel zijn de middelen gealloceerd naar de scholen of schoolbesturen. Deze middelen worden steeds meer intern op de scholen ingezet. Inkoop van expertise van Zuiderbos kan hierbij in de knel komen. Dit betreft de OZAPP-arrangementen en de ZuiderbosAcademie. Samenwerkingsverbanden hebben moeite met bewegen naar een hogere kostprijs.</p> <p>Er is geen duidelijkheid over de opdracht die het gespecialiseerd onderwijs gaat krijgen in de opmars naar inclusie. Binnen de samenwerkingsverbanden zijn er verschillende beelden en verschillende uitgangsposities. Het is van belang de eigen koers vast te houden en de financiering te borgen in de nieuwe afspraken en het ondersteuningsplan.</p>	<p>Directeuren hebben de opdracht veel extern te participeren, Zuiderbos onder de aandacht te brengen en te sturen op de uniciteit van de producten van Zuiderbos. Het dienstenaanbod zoals OZAPP en trajectbegeleiding gaat ingebed worden in de ZuiderbosAcademie met het oog op de ambitie te ontwikkelen tot regionaal kenniscentrum. Een nieuwe organisatiestructuur werkt ondersteunend aan de borging en financiële gezondheid van de externe processen. De directeuren sturen op gezonde realisatie van Op en Met Zuiderbos.</p>	<p>Inhoudelijk ligt er een structurele vraag om expertise en doorontwikkeling tot kenniscentrum. Bij onvoldoende beschikbare middelen voor het SO vanuit de samenwerkingsverbanden en geen duidelijke opdrachtbeschrijving kan een overschot ontstaan aan fte op de MET-poot van Zuiderbos.</p>	<p>Nee, ontwikkelingen volgen.</p>
<p>2. Groei van leerlingaantallen</p> <p>Risico: T-1 systematiek vraagt interne financiering.</p> <p>In de bekostigingssystematiek valt de teldatum op 1 februari. Groei na 1 februari wordt bepaald via de systematiek van de vangnetbepaling. Een analyse laat zien dat we binnen die bepaling geen groei hebben, maar de locatie Helmond groeit in 2026 wel met 14 leerlingen waarvoor in 2027 geen rijksbekostiging en geen vangnetmiddelen beschikbaar zijn.</p>	<p>Ontwikkelingen volgen en met SWV in gesprek over negatieve effecten van vangnetbepaling. Relaties met partijen waarvan wij leerlingen opvangen goed onderhouden en sturen op na 1 februari: geld volgt het kind.</p> <p>De interne groeiregeling is gericht op maatwerk. Slechts als er een organisatorische aanpassing nodig is, kan er sprake zijn van interne financiering om leerlingen te kunnen plaatsen en nieuwe groepen te openen zolang dit mogelijk is binnen de algemene reserves van Zuiderbos.</p>	<p>Inrichten bestemmingsreserve voor Helmond in 2027 van € 150.000,-.</p>	<p>Ja, voor 2027 een bestemmingsreserve inrichten van € 150.000,-.</p>

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Organisatie			
3. Politieke ontwikkelingen Risico: onvoldoende afdekking kosten. Landelijke politiek is onvoorspelbaar. Plotselinge veranderingen/aanpassingen van bekostiging, maar ook van de lasten door tussentijds afgesloten convenanten en CAO, kunnen ervoor zorgen dat de baten niet in de pas lopen met onze kostenontwikkeling en dat bij het opmaken van de begroting en meerjarenbegroting sprake is van onduidelijkheid over verwachten baten en lasten.	We volgen de ontwikkelingen en onderzoeken de voor ons relevante wijzigingen op (financiële) consequenties.	Algemeen risico te dekken uit de algemene reserve.	Nee.
4. Vervallen vergoeding transitievergoeding bij ziek uit dienst Risico: extra kosten. De transitievergoeding bij langdurige ziekte kan fors zijn, zeker bij medewerkers met lange dienstverbanden. Volledige lasten komen bij de organisatie te liggen.	Focus op preventieve trajecten. Aandacht voor verzuim- en re-integratiebeleid.	Ja, in de vorm van onverwachte uitgave.	Nee, afdekken in de exploitatie.
5. Aanpassing organisatiestructuur Risico: extra kosten fte. De organisatiestructuur van Zuiderbos moet aangepast worden op de arbeidsmarkt en ambities uit het koersplan. Uit deze opdracht kunnen eventuele frictiekosten ontstaan.	Zuiderbos streeft ernaar de frictiekosten, als die al ontstaan, zo laag mogelijk te houden door te anticiperen op eventuele gevolgen en om personeelsleden zo mogelijk op een andere plaats binnen Zuiderbos in te zetten.	Frictiekosten worden opgevangen binnen de exploitatie.	Nee, afdekken in de jaarlijkse exploitatie.
6. Eigen bijdrage WW via Participatiefonds Risico: extra kosten a.g.v. WW uitkeringen. Kosten van WW uitkeringen van voormalig personeel van Zuiderbos worden (deels) bij Zuiderbos in rekening gebracht.	Zuiderbos wenst een zodanig personeelsbeleid te voeren dat deze kosten beperkt worden in voorkomende gevallen begeleiding aan te bieden bijvoorbeeld in de vorm van outplacementtrajecten.	Voor lopende trajecten worden de kosten gedekt uit een voorziening.	Vormen van een voorziening voor WW-verplichtingen in de jaarrekening.

Risico	Beheersmaatregel	Financieel	Bestemming-, risicoreserve, voorziening of exploitatie
Organisatie			
7. Toename onderhoudskosten locatie Helmond Risico: extra huisvestingslasten Helmond. Zuiderbos is met de Gemeente Helmond in overleg over de toekomstige huisvesting in Helmond. Daarbij is de verwachting dat de huidige locatie langer gebruikt wordt dan oorspronkelijk bedacht was. Hierdoor ontstaan mogelijk extra onderhoudskosten die voor 50% voor rekening van Zuiderbos komen.	Door preventief onderhoud de kans verkleinen dat hogere lasten ontstaan.	Eventuele kosten worden geactiveerd en afgeschreven en daarmee gedekt uit de lopende exploitatie. Eventuele restboekwaarde als de locatie wordt verlaten wordt gedekt uit de bestemmingsreserve onderhoud.	Dekking uit bestemmingsreserve onderhoud.
8. Exploitatierisico verhuizing VSO van de locatie Veldhoven Risico: extra kosten inzet personeel. Het opsplitsen van een team geeft extra werkdruk en vraagt om extra inzet van fte om alle taken (kwaliteit) en continuïteit op beide locaties te waarborgen.	Tijdelijke aanvulling van teams met extra fte passende binnen de begroting. Inzet op een goede en passende taak- en expertiseverdeling. Extra uren inzetten om de gesplitste teams te blijven verbinden en ontwikkeling en professionalisering te borgen.	Kosten nemen als ze zich voordoen. Dekken uit exploitatie.	Ja, opgenomen in de exploitatie.
9. Informatiebeveiliging en privacy Risico: hoge kosten ten gevolge van een cyberaanval. Er bestaat een risico op cyberaanvalen zoals ransomware, phishing en ongeautoriseerde toegang, waardoor systemen kunnen uitvallen en gevoelige gegevens kunnen worden gelekt. Dit kan leiden tot verstoring van het primaire proces, financiële schade en mogelijke AVG-consequenties.	Het risico wordt beheerst door structurele aandacht voor informatiebeveiliging (a.d.h.v. het normenkader) door de facilitering van een IBP-team. Naast beheersmaatregelen als het toepassen van cybersecuritymaatregelen worden er bewustwordings-trainingen voor medewerkers ingezet.	Voldoende budget in de begroting opgenomen voor beveiligingssystemen en opleiden medewerkers.	Ja, dekken in de exploitatie.

Dekken uit de algemene reserve

De algemene reserve dient ter dekking van onverwachte gevolgen waarvan de financiële consequenties niet berekend kunnen worden of wanneer andere reserves ontoereikend zijn. De Inspectie van het Onderwijs hanteert in haar financieel toezicht een norm voor de solvabiliteit-2 $\left(\frac{\text{eigen vermogen} + \text{voorzieningen}}{\text{balanstotaal}}\right)$ van 30%. Daarbij beschouwen zij de voorzieningen als onderdeel van het eigen vermogen. Als een instelling een lagere solvabiliteit-2 heeft dan 30% is dat een signaal voor de Inspectie om de financiële positie meer te monitoren. De norm van de inspectie wordt als basis gehanteerd voor de aan te houden algemene reserve. Het vermogen kan niet aangewend worden als de solvabiliteit-2 onder deze norm daalt (met uitzondering van calamiteiten).

We hebben de omvang van de algemene reserve in de risicoanalyse die in 2025 is opgesteld (voor de begroting 2026) gerelateerd aan de jaarrekening 2024. Uit de jaarrekening 2024 blijkt dat het balanstotaal € 5.431.646 bedraagt. 30% daarvan is € 1.629.494. De omvang van het eigen vermogen ultimo 2024 is € 2.817.217. De omvang van de voorzieningen is € 229.987.

De bestemmingsreserve onderhoud is in 2024 gevormd nadat een stelselwijziging is doorgevoerd voor de verwerking van de onderhoudsuitgaven. De voorziening onderhoud is omgezet naar een bestemmingsreserve. Deze bestemmingsreserve nemen we bij het berekenen van de gewenste omvang van de algemene reserve nog als voorziening mee.

De algemene reserve wordt vastgesteld op € 718.000 zijnde het verschil van 30% van het balanstotaal min de voorzieningen.

Het balanstotaal van € 5.431.646 wordt als norm voor de komende jaren aangehouden. Het balanstotaal fluctueert per jaar, maar zal ongeveer gelijk blijven. Hierdoor worden ongewenste fluctuaties van beperkte omvang voorkomen. In de jaarrekening 2024 is een stelselwijziging doorgevoerd. Bij de risicoanalyse van 2025 is de omvang van de algemene reserve herrekend.

Dekken uit de te vormen risicoreserve

De risicoreserve wordt gevormd voor specifieke risico's waarbij in de risicoanalyse is vastgesteld dat het verstandig wordt geacht deze middelen achter de hand te houden voor het geval de genoemde risico's zich manifesteren en er financiële consequenties zijn die niet uit de lopende begroting gedekt kunnen worden.

De risicoreserve wordt gevormd ter dekking van genoemde risico's en kan niet aangewend worden voor andere uitgaven dan waarvoor zij gevormd is. Een risicoreserve wordt gevormd als het risico kwantificeerbaar is en we de inschatting hebben dat genoemde risico's zich concreet op de middellange termijn kunnen voordoen. Als aan deze voorwaarden niet is voldaan zullen eventuele negatieve gevolgen gedekt moeten worden uit de algemene reserve.

De risicoreserve wordt vastgesteld op € 200.000.

Dekken uit te vormen bestemmingsreserve

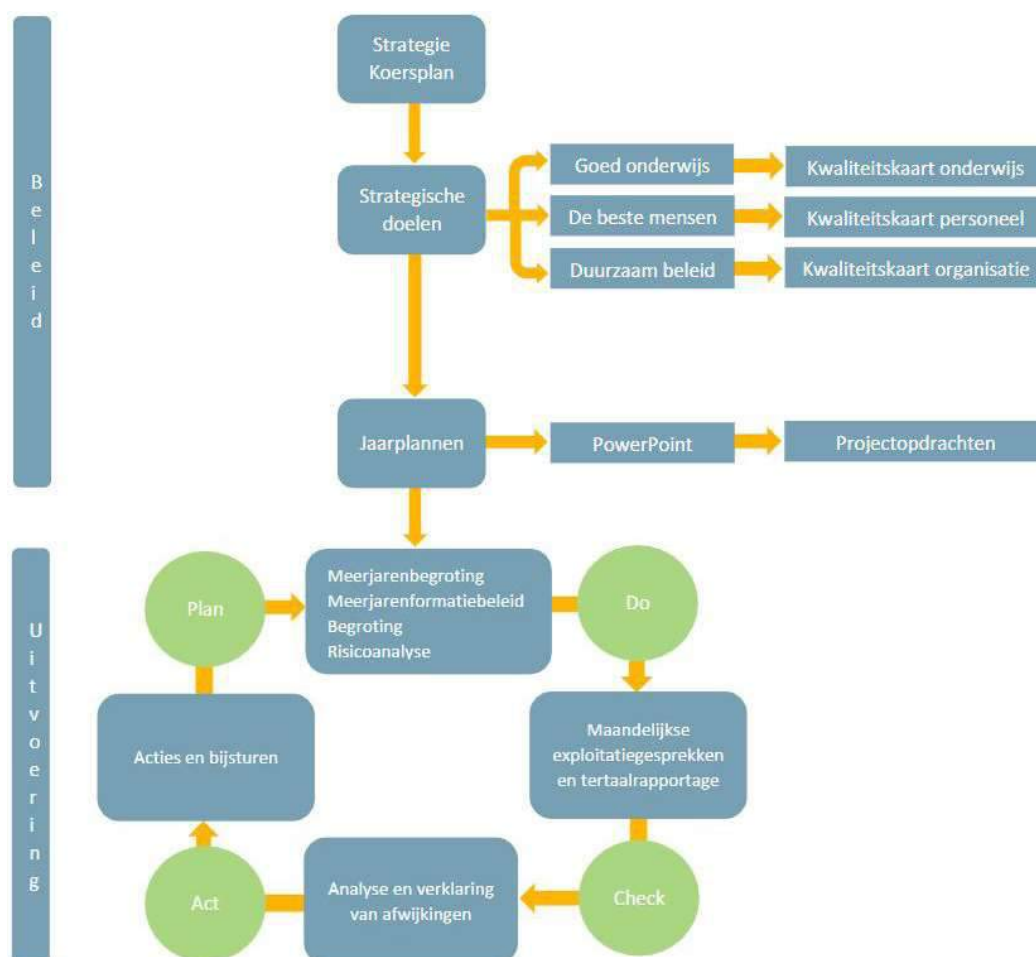
De bestemmingsreserves worden gevormd ter dekking van specifieke uitgaven. Deze uitgaven worden gedaan om te zorgen dat risico's zich niet (of in mindere mate) zullen voordoen of om kansen te kunnen benutten. De bestemmingsreserves bedragen ultimo 2025 € 1.222.745. Onderdeel van deze bestemmingsreserve is een bestemmingsreserve onderhoud van € 681.285. Deze bestemmingsreserve is gevormd vanuit een stelselwijziging die in de jaarrekening 2024 is doorgevoerd.

Inrekenen in de (meerjaren)begroting of vormen van een voorziening
Er zijn geen extra voorzieningen gevormd.

Vrije reserve

Na het inrichten van bovengenoemde reserves resteert nog een saldopost/vrije reserve van € 699.029 ultimo 2025.

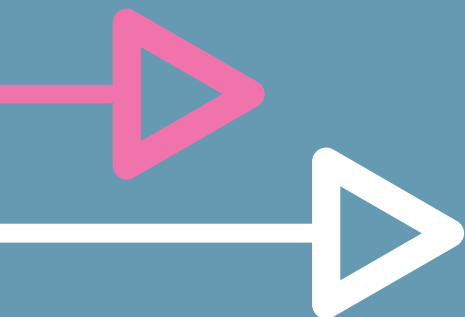
Het risicomanagement is onderdeel van de planning- en controlcyclus bij Zuiderbos. Interne risicobeheersing- en controlesystemen zijn erop gericht te waarborgen dat de belangrijkste risico's worden geïdentificeerd en dat passende beheersmaatregelen worden getroffen. Binnen de stichting wordt zowel op organisatieniveau als ook op schoolniveau gebruik gemaakt van een plan-do-check-act-cyclus (PDCA-cyclus).





5.

FINANCIËN



De doelstelling van Zuiderbos is om met de ter beschikking staande financiële middelen het maximale resultaat te behalen. De financiële middelen en de financiële positie zijn ondergeschikt aan het onderwijs, maar beperken wel de mogelijkheden. De financiële continuïteit staat voorop en is ook nodig om in de toekomst de kwaliteit van het onderwijs te garanderen. Om de financiële positie te bewaken zijn er normen vastgesteld voor enkele relevante financiële kengetallen. Dat zijn ook de kengetallen die de inspectie van het onderwijs hanteert bij haar financieel toezicht.

5.1 BELEID

Zuiderbos is een onderwijsinstelling en dan past het dat de beschikbare financiële middelen zo effectief mogelijk beheerd en ingezet worden. Het beleid van de stichting is erop gericht dat het een redelijk eigen vermogen bezit dat noodzakelijk is om de continuïteit te waarborgen en risico's af te dekken. Financieel beleid is geen opzichzelfstaand beleid. Beleidskeuzes welke op andere terreinen worden gemaakt komen samen in de diverse financiële (beleids)stukken. Het operationaliseren van de gemaakte plannen is uitsluitend mogelijk indien er voldoende middelen gegenereerd kunnen worden of voorhanden zijn.

Het beleid voor een kalenderjaar is vertaald in een jaarbegroting. De strategische ontwikkelingen zijn vertaald in een formatiebeleid en een meerjarenbegroting.

Zowel de begroting 2026 en meerjarenbegroting 2026-2030 zijn in 2025 door de raad van toezicht goedgekeurd. In de continuïteitsparagraaf van dit jaarverslag zijn deze opgenomen. De begroting 2025 is door de raad van toezicht vastgesteld in december 2024.

5.2 BEDRIJFSVOERING

Om de gewenste onderwijskwaliteit te handhaven en verder te versterken, en mede gezien de vermogenspositie van Zuiderbos en de maatschappelijke discussie over mogelijk bovenmatig vermogen, is de afgelopen jaren bewust geïnvesteerd in het onderwijs. Deze strategische keuze leidde tot voorziene negatieve resultaten. In 2024 werd Zuiderbos daarnaast geconfronteerd met het daadwerkelijk optreden van enkele risico's die in de risicoanalyse waren benoemd en waarvoor een risicoreserve was gevormd. Hierdoor sloot 2024 af met een aanzienlijk negatief resultaat.

Het negatieve resultaat dat zich in het najaar van 2024 aftekende, vormde aanleiding om bij de begroting 2025 nadrukkelijk keuzes te maken ten aanzien van de inzet van middelen en de formatieomvang in het bijzonder. Dit resulteerde voor de organisatie en voor de directeuren van de locaties in een duidelijke taakstelling voor 2025 en voor het meerjarenperspectief.

Vanaf januari 2025 zeer scherp gestuurd op het resultaat. In de maandelijkse exploitatiegesprekken is structureel gemonitord of de taakstelling werd gerealiseerd en is waar nodig is tijdig bijgestuurd. De directeuren hebben deze opdracht serieus opgepakt en zijn erin geslaagd om op korte termijn corrigerende maatregelen te treffen.

Deze aanpak heeft geleid tot een sterk verbeterd financieel resultaat over 2025. Ten opzichte van de begroting is zelfs een positief resultaat behaald, terwijl tevens kan worden vastgesteld dat de in de risicoanalyse benoemde risico's voor 2025 zich niet hebben voorgedaan. Hierdoor zijn zowel de begroting als het meerjarenperspectief weer in een gezonde en duurzame balans gebracht.

De vastgestelde begroting 2025 sloot met een negatief resultaat van € 368.532 waarbij dekkingsmiddelen uit bestemmingsreserves voor een bedrag van € 160.130 bijzondere lasten dekken en er vanuit de risico-reserve € 275.000 beschikbaar was om, indien nodig, extra lasten van de locatie in Veldhoven op te vangen. Bij het opmaken van de jaarrekening 2025 is gebleken dat deze laatste reserve niet hoeft te worden ingezet.

De realisatie over 2025 komt uit op € 22.557 positief. Vanuit de bestemmingsreserve Huisvesting locatie Helmond (€ 34.730) en vanuit de bestemmingsreserve NPO (€ 126.000) is € 160.730 beschikbaar voor bijzondere lasten zodat € 183.287 kan worden toegevoegd aan de algemene reserve.

In het najaar van 2025 is de risicoanalyse geactualiseerd en heeft een herschikking binnen de reserves plaatsgevonden.

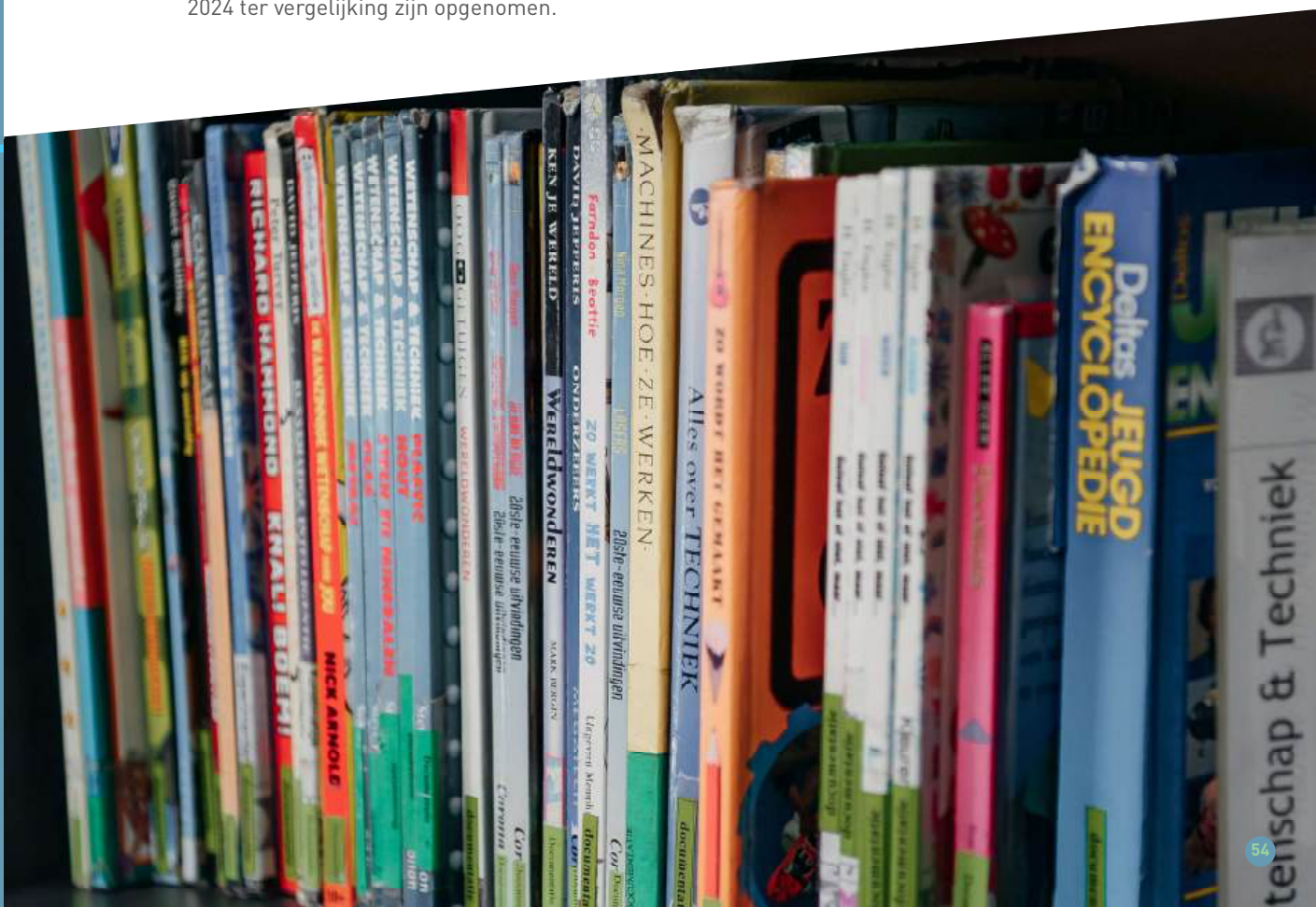
- Aan de risico-reserve is een bedrag van € 150.000 toegevoegd omdat zich risico's kunnen voordoen in de baten vanuit samenwerkingsverbanden in verband met thuiszittende leerlingen waardoor mogelijk minder bekostiging beschikbaar zal zijn.
- Er is een bestemmingsreserve Voorfinanciering groei Helmond 2027 gevormd voor € 150.000 ten laste van de vrije reserves.
- De bestemmingsreserve Voorfinanciering groei Veldhoven is vrijgevallen voor een bedrag van € 275.000.
- De minimale omvang van de algemene reserve is met € 99.000 verlaagd.
- Per saldo is € 74.000 aan de vrije reserve toegevoegd. Voor een overzicht van de beschikbare reserves wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen, opgenomen in de jaarrekening.

Er worden geen middelen vanuit het NPO meer ontvangen. Vanuit de eerder gevormde middelen is een bestemmingsreserve gevormd ter dekking van de afschrijvingen van ICT-investeringen. De gevormde bestemmingsreserve is voor € 126.000 aangewend in 2025.

In het najaar 2025 is een CAO-akkoord afgesloten waarbij de loonschalen per 1 november 2025 zijn verhoogd met 4,6% en er zijn diverse andere kleinere aanpassingen doorgevoerd. Hiervoor is extra bekostiging ontvangen.

5.3 SAMENVATTING JAARREKENING 2025

In deze paragraaf is de staat van baten en lasten vanuit de jaarrekening opgenomen. Er wordt verantwoording afgelegd over 2025 waarbij de vastgestelde begroting 2025 en de jaarcijfers 2024 ter vergelijking zijn opgenomen.



5.4 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

De staat van baten en lasten laat zien welke baten en lasten er in dit jaar zijn geweest. De bijgevoegde analyse is voor het grootste deel gericht op de verschillen tussen begroting en realisatie. Daar waar relevant wordt ook een toelichting gegeven op belangrijke verschillen ten opzichte van voorgaand boekjaar.

B Staat van baten en lasten over 2025

	2025 EUR	Begroting 2025 EUR	2024 EUR
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	17.165.662	16.953.904	15.208.767
3.2 Overige overheidsbijdragen	185.079	28.200	156.774
3.5 Overige baten	828.527	491.303	561.861
Totaal baten	18.179.268	17.473.407	15.927.402
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	15.687.719	15.869.756	14.847.913
4.2 Afschrijvingen	472.677	480.045	378.295
4.3 Huisvestingslasten	725.703	483.669	670.729
4.4 Overige lasten	1.325.604	1.075.254	1.008.693
Totaal lasten	18.211.703	17.908.724	16.905.630
Saldo baten en lasten	-32.435	-435.317	-978.228
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	59.900	72.000	107.077
6.2 Financiële lasten	4.908	5.215	7.111
	54.992	66.785	99.966
Resultaat	22.557	-368.532	-878.262
Resultaat na belastingen	22.557	-368.532	-878.262
Totaal resultaat	22.557	-368.532	-878.262
Onttrekkingen eenmalige lasten aan bestemmingsreserves			
Inzet extern personeel			190.000
Extra kosten voor kleine locaties			95.000
Nationaal Programma Onderwijs	126.000	125.390	162.651
Effect vereenvoudiging bekostiging			65.000
Voorfinanciering groei Veldhoven		275.000	
Huisvesting locatie Helmond	34.730	34.730	34.730
	160.730	435.120	547.381
Resultaat excl eenmalige lasten	183.287	66.588	-330.881

Het resultaat over 2025 is € 22.557 positief tegen een begroot negatief resultaat van € 368.532 en een negatief resultaat van € 878.262 over 2024, als gevolg van een bewuste inzet van middelen ten behoeve van de afbouw van het eigen vermogen.

Het resultaat over 2025 is daarmee hoger dan begroot (€ 391.089 hoger) en € 900.819 beter dan over 2024. Er is voor € 705.861 meer aan baten gerealiseerd dan begroot in 2025. De kosten zijn met € 302.979 gestegen en de rentebaten waren € 11.793 lager dan begroot. Ten opzichte van de realisatie 2024 was sprake van hogere baten (€ 2.251.861) en stegen de kosten met € 1.306.072, de rentebaten waren € 44.974 lager dan in 2024.

Over de gehele linie zijn er verschillen tussen de realisatie en de begroting. In 2025 hebben zich ontwikkelingen voorgedaan die bij het opmaken van de begroting 2025 niet voorzienbaar waren. Enerzijds zijn dit externe factoren, niet beïnvloedbaar door Zuiderbos. Dit betreft aanpassing van de CAO en indexering van de bekostiging. Anderzijds zijn dit factoren door beleidsmatige keuzes die binnen Zuiderbos gemaakt zijn, bijvoorbeeld formatieve inzet.

Door meer dan verwachte indexatie van de rijksbekostiging is deze € 265.656 hoger dan begroot en aan rijkssubsidies werd € 56.845 meer ontvangen. Vanuit de samenwerkingsverbanden zijn er € 110.743 minder baten, er is vrijwel geen groeibekostiging meer. De gemeentelijke bijdrage was € 156.879 hoger dan begroot. In de begroting was nog uitgegaan van het stopzetten van de doorcentralisatie-overeenkomst met de Gemeente Helmond. Deze loopt echter nog door. Overigens lopen daarmee ook de kosten voor Zuiderbos door. Ook is er ESF subsidie ontvangen. De overige baten zijn € 348.827 hoger door meer baten project SO-IL, baten OZAPP trajecten en de bijdragen van het Jeugdeducatiefonds. De baten van de ZuiderbosAcademie lopen nog achter op de begroting (€ 24.184).

Ondanks de CAO aanpassing daalde de loonkosten (inclusief reiskosten woon-werkverkeer) met € 182.037 ten opzichte van de begroting door minder formatieve inzet, maar door krapte op de arbeidsmarkt is er nog steeds meer inhuur extern personeel (€ 90.125) en zijn er verplichtingen voor overuren opgenomen. Wel stegen ook de ontvangen uitkeringen van Vervangingsfonds en UWV met € 292.447.

Er is een voorziening gevormd voor toekomstige bijdrage van Zuiderbos aan WW-uitkeringen van voormalig personeel (€ 59.355) en er waren € 41.507 aan lasten voor deze uitkeringen in 2025.

De huisvestingskosten stegen met € 242.034 door doorlopende huurkosten in verband met het niet beëindigen van de doordecentralisatie-overeenkomst (€ 97.179). Ook de onderhoudskosten waren fors hoger door kosten voor reparaties inbraakschade en nagekomen kosten locatie Vught (€ 190.173).

Onder de overige lasten was sprake van hogere kosten leermiddelen € 97.035 en hogere kosten doorplaatsingen € 78.049.



In onderstaande tabel hebben we de verschillen tussen realisatie en begroting in beeld gebracht.

Baten	Realisatie 2025 t.o.v. begroting 2025	Realisatie 2025 t.o.v. realisatie 2024
Rijksbekostiging	€ 211.758	€ 1.956.895
Overheidsbijdragen en -subsidies	€ 156.879	€ 28.305
Overige baten	€ 337.224	€ 99.406
Subtotaal	€ 705.861	€ 2.084.606
Lasten		
Personeelslasten	- € 182.037	€ 839.806
Afschrijvingslasten	- € 7.368	€ 94.382
Huisvestingslasten	€ 242.034	€ 54.974
Overige lasten	€ 250.350	€ 316.911
Subtotaal	€ 302.979	€ 1.306.073
Financiële baten en lasten	- € 11.793	- € 44.974
Totaal	- € 391.089	- € 733.559

In de tabel hieronder is aangegeven welke verschillen een incidenteel dan wel een structureel karakter hebben.

Omschrijving	Bedrag	I / S
Resultaat volgens begroting	- / - € 368.532	
Niet in de begroting opgenomen subsidies	€ 56.845	I
Indexatie bekostiging	€ 265.656	S
Minder inkomsten ZuiderbosAcademie	-/- € 24.184	I
Meer inkomsten OZAPP trajecten	€ 78.617	I/S
Meer overheidsbijdragen	€ 120.072	I
Stijging loonkosten door CAO effecten	-/- € 45.000	S
Lagere loonkosten door minder formatieve inzet	€ 284.155	I
Verplichtingen overuren	-/- € 131.158	I
Hogere kosten inhuur personeel	-/- € 90.125	I
Hogere baten UWV en Vervangingsfonds	€ 292.447	I
Dotatie voorziening WW-verplichtingen	-/- € 59.355	I
Hogere huurkosten Brevierpad	-/- € 97.179	I
Hogere onderhoudskosten	-/- € 190.173	I
Hogere kosten leermiddelen	-/- € 97.035	I
Kosten doorplaatsingen	-/- € 78.049	I
Diversen/afroondingen	€ 21.352	I
Resultaat	€ 22.557	

(S= structurele effecten; I= incidentele effecten)

Het negatieve resultaat over 2024 was mede het gevolg van de strategische keuze van Zuiderbos om geen leerlingen te weigeren. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid kiezen wij ervoor om kinderen die aangewezen zijn op het gespecialiseerde onderwijs van Zuiderbos een passende plek te bieden. Het weigeren van leerlingen zou in veel gevallen betekenen dat zij (tijdelijk) thuis komen te zitten of tussen wal en schip raken. Deze keuze heeft geleid tot een groei van de leerlingen. De toename van het aantal leerlingen brengt extra kosten met zich mee. Door in 2025 de formatieve inzet nauwgezet te monitoren en hier gedurende het jaar actief op te sturen, zijn de personele kosten beheerst gebleven.

Rijksbekostiging

De Rijksbekostiging is € 211.758 hoger dan begroot. Door indexatie van de bekostiging werd € 265.656 meer aan bekostiging ontvangen dan begroot. In de begroting werd al rekening gehouden met een stijging van de bekostiging voor de in 2024 afgesloten CAO. Voor de in 2025 afgesloten CAO is ook extra bekostiging ontvangen.

Er is voor € 56.845 meer aan subsidies van het Rijk ontvangen dan begroot.

Vanuit de samenwerkingsverbanden is € 110.743 minder ontvangen, in de begroting zijn alle OZAPP trajecten hier begroot, maar de OZAPP trajecten die niet door samenwerkingsverbanden betaald worden zijn geboekt onder de overige baten, dat geldt ook voor de opbrengsten 3-maandsplaatsingen. Er is met ook minder groeibekostiging. Er is wel extra subsidie vanuit de samenwerkingsverbanden ontvangen voor de experimenteerregeling OZA.

Ten opzichte van 2024 steeg de Rijksbekostiging door indexaties en meer leerlingen op de peildatum.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen vallen € 156.879 hoger uit dan de begroting. In de begroting was geen rekening meer gehouden met vergoeding voor doordecentralisatie van de Gemeente Helmond omdat deze naar verwachting zou worden beëindigd. Dat is nog niet geconcretiseerd in 2025. Daarnaast is ESF-subsidie ontvangen.

Overige baten

Deze zijn € 337.224 hoger dan begroot. De inkomsten vanuit de ZuiderbosAcademie blijven achter op de begroting (€ 24.184 lager). Er zijn meer baten vanuit project SO-IL ontvangen (€ 57.450) door meer declarabele leerlingen dan begroot. En vergoedingen vanuit het Jeugdeducatiefonds en doorbetalingen Onderwijsregio's zorgen voor € 151.414 hogere overige baten. Daarnaast zijn er baten inzake OZAPP trajecten en 3-maandsplaatsingen ontvangen die onder de rijksbekostiging begroot waren.

De lasten over 2025 zijn € 302.979 hoger dan begroot. Ten opzichte van 2024 stegen de uitgaven met € 1.306.073.

De personele kosten zijn over 2025 € 182.037 lager dan begroot. De belangrijkste oorzaken zijn:

- Aan salariskosten inclusief reiskosten woon-werkverkeer is € 239.155 minder uitgegeven. De loonkosten stegen door de salarisaanpassing vanuit de CAO maar er is minder formatieve inzet, met name voor vervangingen.
- Voor inhuur van personeel is € 90.125 meer uitgegeven. De krapte op de arbeidsmarkt maakt het noodzakelijk vaker van extern personeel gebruik te maken.
- Er zijn verplichtingen voor overuren opgenomen voor € 131.158.
- De overige personele lasten (exclusief reiskosten woon-werk) zijn € 74.650 hoger dan begroot. Dat is voornamelijk het gevolg van hogere kosten inzet arbodienst, wervingskosten en in rekening gebrachte WW-uitkeringen van voormalig personeel.
- De uitkeringen vanuit het UWV voor zwangerschapsverlof en WAZO en van het Vervangingsfonds voor ziekteverlof zijn € 292.447 hoger dan begroot.

Ten opzichte van 2024 speelt de CAO-aanpassing 2024 een belangrijke rol.

5.9 AFSCHRIJVINGSLASTEN

De afschrijvingslasten zijn € 7.368 lager dan de begroting. Ten opzichte van 2024 stegen de lasten met € 94.382 met name door de inrichting van de in 2024 opgeleverde locatie Vught die in 2025 een volledig jaar in de afschrijvingen mee loopt. Er wordt afgeschreven vanaf ingebruikname.

Onderstaande investeringen hebben in 2025 plaatsgevonden:

ICT materiaal	€ 297.219
Vervoermiddelen	€ 0
Meubilair	€ 27.160
Bedrijfsinventaris	€ 26.973
Leermiddelen	€ 12.925
Onderhoud	€ 36.156
Totaal:	€ 419.832

5.10 HUISVESTINGSLASTEN

De huisvestingslasten zijn € 242.034 hoger dan de begroting. Aan gas en elektra is minder uitgegeven (€ 38.462). In de begroting werd rekening gehouden met het opzeggen van de doordecentralisatie overeenkomst met de Gemeente Helmond, maar dat is nog niet geëffectueerd in 2025 waardoor lasten ook doorliepen. Daarnaast zijn er onvoorziene onderhoudsuitgaven en kosten voor rekening van Zuiderbos gekomen voor inbraakschade en nagekomen kosten locatie Vught (€ 190.173).

Ten opzichte van 2024 stegen de huisvestingskosten met € 54.974.

5.11 OVERIGE LASTEN

De overige lasten zijn € 250.350 hoger dan begroot over de verslagperiode. Over de gehele linie zijn er verschillen tussen begroting en realisatie. Er zijn de volgende bijzonderheden:

- Advieskosten zijn € 68.006 hoger, met name door inzet van een WIA specialist die de komende jaren tot een lager WHK-premie leidt.
- Er is € 97.035 meer uitgegeven aan leermiddelen.
- Er is € 78.049 aan kosten voor doorplaatsingen gemaakt.

In algemene zin is ook in 2025 nadrukkelijk gestuurd op een zorgvuldige afweging van nut en noodzaak van uitgaven. Hierdoor wordt de grip op de kosten versterkt en worden middelen bewuster en doelgerichter ingezet.

In het kader van de planning- en controlcyclus vinden maandelijks exploitatiegesprekken met de directeurs plaats. In deze gesprekken wordt de financiële ontwikkeling structureel gemonitord en waar nodig bijgestuurd. Deze werkwijze is niet alleen van betekenis in het kader van taakstelling en risicobeheersing, maar draagt in bredere zin bij aan een continue en zorgvuldige beheersing van de exploitatie.

5.12 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Het resultaat van de financiële baten en lasten is beperkt in absolute zin. Door een lagere rente en een lager banksaldo dan verwacht, zijn de rentebaten € 11.793 lager.

5.13 BALANS

In onderstaande tabel is de balans per 31-12-2025 en 31-12-2024 opgenomen. Waar de exploitatierekening de baten en lasten van een kalenderjaar laat zien, geeft de balans inzicht in de bezittingen, schulden en het eigen vermogen en daarmee in de financiële positie.

A Balans per 31-12-2025 na resultaatbestemming			
1 Activa	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR	
1.1 Vaste activa			
1.1.2 Materiële vaste activa	2.183.343	2.255.586	
1.3 Financiële vaste activa	0	0	
Totaal vaste activa	2.183.343	2.255.586	
1.2 Vlottende activa			
1.2.2 Vorderingen	534.021	636.847	
1.2.4 Liquide middelen	2.862.002	2.539.211	
Totaal vlottende activa	3.396.023	3.176.058	
Totaal activa	5.579.366	5.431.644	
2 Passiva	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR	
2.1 Eigen vermogen	2.839.774	2.817.218	
2.2 Voorzieningen	282.056	229.987	
2.4 Kortlopende schulden	2.457.536	2.384.439	
Totaal passiva	5.579.366	5.431.644	

Als gevolg van het positieve resultaat van € 22.557 is het eigen vermogen toegenomen.

Vaste activa

In 2025 bedroegen de investeringen € 419.832. Hierop zijn bijdragen van derden ad € 19.399 in mindering gebracht. De investeringen zijn volgens het investeringsplan uitgevoerd en betreffen voornamelijk ICT uitgaven. De afschrijvingen bedroegen € 472.676.

Vorderingen

De vorderingen zijn ten opzichte van 2024 afgenomen; de vordering op de gemeente was lager. Daar speelt de declaratie van betaalde termijnen een rol en is er eigenlijk geen relatie tussen de jaren.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn met € 322.790 toegenomen. In het kasstroomoverzicht zijn de mutaties opgenomen.

Eigen vermogen

In 2025 heeft beschikking van het vermogen plaatsgevonden. Aanleiding is de geactualiseerde risicoanalyse waarin risico's zijn benoemd en waarin voorstellen zijn gedaan voor het vormen van een algemene reserve, een risico-reserve en diverse bestemmingsreserves. De algemene reserve dient voor het opvangen van de negatieve effecten van onvoorziene omstandigheden, de risico-reserve dient voor het opvangen van de negatieve gevolgen van voorzienbare risico's en de bestemmingsreserves zijn gevormd voor het opvangen van specifieke uitgaven die niet uit de lopende exploitatie gedekt kunnen worden. Tot slot resteert een vrije reserve waarvoor nog geen specifieke besteding is.

Vanuit het resultaat hebben er conform begroting onttrekkingen plaatsgevonden aan enkele bestemmingsreserves. Per saldo resteert een positief bedrag dat is toegevoegd aan de vrije reserves. Vanuit de nog niet bestede middelen NPO is een bestemmingsreserve gevormd die de komende jaren verder zal worden aangewend.

Het verloop van het eigen vermogen over 2025 kan als volgt worden weergegeven:

2.1	Eigen vermogen	Stand per 1-1-2025	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-2025
2.1.1.1	Algemene reserve	817.000		-99.000	718.000
	Risico reserve	50.000		150.000	200.000
	Vrije reserve	441.743	183.287	74.000	699.029
	Subtotaal groepsvermogen	1.308.743	183.287	125.000	1.617.029
2.1.1.2	Bestemmingsreserve publiek				
	Bestemmingsreserve Voorfinanciering groei Veldhoven	275.000		-275.000	
	Bestemmingsreserve Voorfinanciering groei Helmond 2027			150.000	150.000
	Bestemmingsreserve risico-analyse	275.000	0	-125.000	150.000
	Bestemmingsreserve Huisvesting locatie Helmond	104.190	-34.730		69.460
	Bestemmingsreserve onderhoud	681.285			681.285
	Bestemmingsreserve NPO	448.000	-126.000		322.000
	Subtotaal bestemmingsreserves publiek	1.233.475	-160.730	0	1.072.745
	Totaal eigen vermogen	2.817.218	22.557	0	2.839.774

Voorzieningen

De voorzieningen zijn per 31 december 2025 € 52.000 hoger in vergelijking met een jaar eerder. Er is een voorziening gevormd voor toekomstige verplichtingen om bij te dragen aan WW-kosten van voormalige personeelsleden. De voorziening jubileumgratificaties neemt af met € 7.286.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn € 95.197 lager. Er zijn meer vooruit ontvangen subsidies, maar de crediteuren zijn lager (de inrichting en voorfinanciering van de locatie Vught is afgerond), waardoor de facturenstroom kleiner is geworden aan het einde van het jaar.

5.14 KENGETALLEN PER BALANSDATUM

Uit de staat van baten en lasten en de balans kunnen een aantal kengetallen worden gehaald. De kengetallen over het boekjaar 2025 zijn opgenomen in onderstaande tabel. Daarbij sluiten we aan bij de kengetallen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert bij haar financieel toezicht. Het kengetal van de personele lasten is daar nog aan toegevoegd. De kengetallen over 2021 worden sterk beïnvloedt door de toename van het balanstotaal als gevolg van met name de vooruitontvangen baten van de samenwerkingsverbanden.

	31-12-'25	31-12-'24	31-12-'23	31-12-'22	31-12-'21	Signalerings- waarde
Financiële positie						
Liquiditeit	1,38	1,33	1,76	3,00	2,85	< 0.75
Solvabiliteit 1	50,9%	51,9%	40,6%	56,5%	55,70%	NVT
Solvabiliteit 2	56,0%	56,1%	52,4%	71,3%	70,00%	< 30%
Rentabiliteit	0,12%	-5,50%	-3,65%	1,82%	4,39%	Meerjarig < 0%
Weerstandsvermogen	15,6%	17,6%	20,1%	26,3%	25,8%	< 5%
Huisvestingslasten in % totale lasten	4,2%	4,2%	4,3%	4,6%	4,7%	> 10%
Personele lasten in % totale lasten	86,1%	87,6%	87,3%	87,1%	87,6%	85%
Signaleringswaarde normatief vermogen	0,93	0,93	1,72	2,46	2,38	< 1

Liquiditeit

Dit kengetal geeft aan in hoeverre de organisatie in staat is om op korte termijn aan haar kortlopende schulden te voldoen. De signaleringswaarde die de Inspectie hanteert voor het funderend onderwijs is 0,75. Zuiderbos heeft een ratio van 1,38, die ligt dus boven de signaleringswaarde. Geconcludeerd kan worden dat de liquiditeit ruim voldoende is en de stichting aan haar verplichtingen op korte termijn kan voldoen. Het kengetal is berekend door het totaal van de vlottende activa te delen door het totaal van de schulden.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft inzicht in hoeverre een organisatie op lange termijn aan haar verplichtingen kan voldoen. De signaleringswaarde van de Inspectie is 30% voor de solvabiliteit waarbij de voorzieningen als eigen vermogen zijn meegenomen. De solvabiliteit van Zuiderbos is met 56,0% fors hoger. Het kengetal solvabiliteit 1 is berekend door het eigen vermogen te delen door het totaal van de passiva. Het kengetal solvabiliteit 2 is berekend door het eigen vermogen plus de voorzieningen te delen door het totaal van de passiva.

Rentabiliteit

Het kengetal rentabiliteit wordt berekend door het exploitatieresultaat af te zetten tegen de totale baten. De rentabiliteit is 0,12. De signaleringswaarde van de Inspectie is 0% meerjarig gezien. Omdat Zuiderbos over bovenmatig vermogen beschikt is de afgelopen jaren veel in het onderwijs geïnvesteerd waardoor het resultaat sterk negatief was. Hiermee is aan de wens invulling geven bovenmatige vermogens af te bouwen.

Weerstandsvermogen

Dit kengetal wordt berekend door het eigen vermogen af te zetten tegen de totale baten. De signaleringswaarde is 5%. Zuiderbos voldoet hier ruim aan.

Kengetallen exploitatie

Personele lasten is de grootste uitgavenpost. Hoewel formeel niet gehanteerd door de Inspectie is het wel een veel gebruikt kengetal in het onderwijs. In het onderwijs ligt het gemiddelde tussen de 80 en 85. Voor Zuiderbos bedraagt dit 86,1%. Over 2021 en 2022 is dit sterk beïnvloedt door de betaalde arbeidsmarkttoelage. Voor 2023 en 2024 speelt met name de hoge kosten voor inhuur een rol.

Toegevoegd is het kengetal voor huisvestingslasten. De signaleringswaarde van de Inspectie is $> 10\%$. Indien de huisvestingslasten meer dan 10% bedragen van de totale lasten (inclusief afschrijvingen op geactiveerde huisvestingsuitgaven) dan is dat een signaal voor de Inspectie. Zuiderbos zit met 4,7% hier ruim onder.

Signaleringswaarde bovenmatig vermogen

De hierboven genoemde kengetallen zijn gericht op het onderkennen of schoolbesturen door het gevoerde beleid niet in de financiële problemen komen. Uit de kengetallen hierboven blijkt dat dat voor Zuiderbos niet het geval is.

Een nieuw kengetal dat in 2020 is ontwikkeld en door het Ministerie en de Inspectie gehanteerd wordt is de verhouding eigen vermogen/ normatief vermogen. Dit kengetal signaleert (vanuit het perspectief van het Ministerie) of schoolbesturen niet te veel vermogen hebben. Besturen die te veel vermogen hebben zijn aangeschreven en is gevraagd om een bestedingsplan te schrijven om dit bovenmatig vermogen in te gaan zetten voor de doelgroep.



5.15 TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

Onderstaand de vastgestelde begroting 2026 in vergelijking met de realisatie 2025 en begroting 2025.

Begroting 2026 Staat van baten en lasten

	Begroting 2026	Jaarekening 2025	Begroting 2025
Baten			
3.1 Rijksbijdragen	19.300.019	17.165.662	16.953.904
3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies	144.415	185.079	28.200
3.5 Overige baten	593.370	828.527	491.303
Totaal baten	20.037.804	18.179.268	17.473.407
Lasten			
4.1 Personeelslasten	17.723.849	15.687.719	15.869.756
4.2 Afschrijvingen	483.894	472.677	480.044
4.3 Huisvestingslasten	672.492	725.703	483.669
4.4 Overige lasten	1.232.570	1.325.604	1.080.469
Totaal lasten	20.112.805	18.211.703	17.913.939
 Resultaat	 -75.001	 -32.435	 -440.532
Financiële baten en lasten	50.000	54.992	72.000
Financiële baten en lasten	-	-	-
 Resultaat	 -25.001	 22.557	 -368.532
 Mutatie Risico-reserve			
Mutatie BR risico-analyse	-	-	-275.000
Mutatie BR overig	-34.730	-34.730	-34.730
Mutatie BR NPO	-52.402	-125.390	-125.390
 Resultaat na inzet bestemmingsreserves	 62.131	 182.677	 66.588

De begroting 2026 sluit met een tekort van € 25.001. Er is nog inzet vanuit de bestemmingsreserve NPO en Huisvesting Helmond waardoor naar verwachting € 62.131 aan de algemene reserve kan worden toegevoegd.

5.16 TREASURY

In het treasurystatuut van de stichting is het beleid ter zake van beleggen en belenen verwoord. Het treasurystatuut van Zuiderbos is in 2017 vastgesteld. Tijdelijke overtollige middelen worden conform het statuut en rekening houdend met de criteria in de regeling "Beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek" risicomijdend en met hoofdsomgarantie uitgezet.

Zuiderbos had voorheen een treasurycomité dat jaarlijks het treasuryplan vaststelde en toezag op de uitvoering daarvan. Het besluit om in 2024 gebruik te gaan maken van schatkistbankieren is uitgevoerd en het treasurycomité is opgeheven omdat er geen sprake meer is van het opstellen van een plan. De treasury wordt jaarlijks besproken met de auditcommissie van de rvt.

5.17 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

In deze paragraaf worden de financiële gevolgen van de toekomstige ontwikkelingen en het beleid afgezet tegen de huidige stand van zaken. De meerjarenprognoses zijn zorgvuldig opgesteld, de realisatie hiervan zal altijd afwijken.

De cijfers die in deze paragraaf gepubliceerd worden zijn gebaseerd op de door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting 2026-2030. In de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een stijgend aantal leerlingen op de peildatum van 1 februari voorafgaande aan het schooljaar. Doordat Zuiderbos met veel tussentijdse mutaties te maken heeft, zal het aantal leerlingen gedurende de looptijd fluctueren. Door het gelijk aantal leerlingen is in de meerjarenbegroting ook de formatie constant gehouden.

Voor een nadere toelichting en onderbouwing van de continuïteitsparagraaf wordt verwezen naar het formatiebeleid en meerjarenbegroting.

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

Overzicht leerlingaantallen en formatie relevant voor 2025 en verder:

Meerjarenplanning vereenvoudigde bekostiging Leerlingen (1 februari T-1)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Aantal SO	165	165	165	165	165	165
Aantal VSO	463	463	477	477	477	477
Totaal aantal Leerlingen	628	628	642	642	642	642
LL onderwijsachterstand	81	81	81	81	81	81
Ontwikkeling formatie in meerjarenperspectief	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Aantal fte						
- bestuur en management	8,8	8,9	8,6	8,4	8,3	8,3
- Personeel primair proces	83,2	89,0	87,9	87,8	87,7	87,6
- Ondersteunend personeel	60,2	65,0	64,0	63,5	63,4	63,4
	152,2	162,9	160,5	159,7	159,4	159,3



De meerjarenbegroting

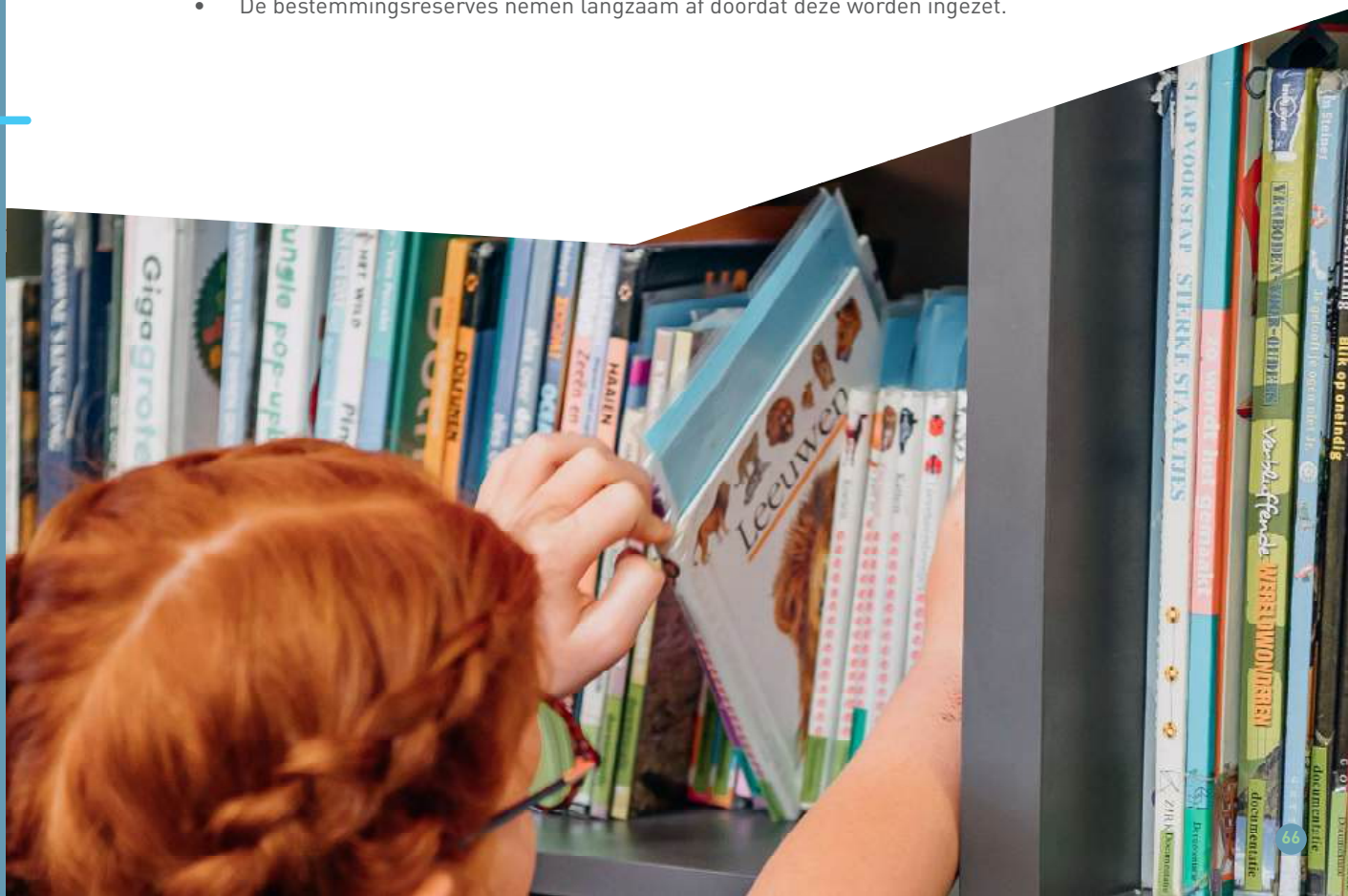
De meerjarenbegroting 2026-2030 is opgesteld in het najaar van 2025. Op dat moment is een inschatting van de balanspositie ultimo 2025 gemaakt. De werkelijke balanspositie zoals opgenomen in de jaarrekening 2025 wijkt af van deze inschatting. In deze continuïteitsparagraaf is de balanspositie ultimo 2025 opgenomen conform de jaarrekening. Hierdoor treden afwijkingen op ten opzichte van de vastgestelde begroting, maar de mutaties in de jaren zijn ongewijzigd.

Dit leidt tot de volgende verwachte balansontwikkeling 2024-2030 conform de vastgestelde meerjarenbegroting:

Ontwikkeling balanspositie 2024-2030	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
Activa							
Materiële vaste activa	2.255.587	2.183.343	1.998.060	1.539.817	1.195.253	865.694	559.354
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Vlottende activa	636.848	534.021	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000
Liquide middelen	2.539.211	2.862.002	2.509.415	2.848.459	3.314.263	3.678.736	3.970.637
	5.431.646	5.579.366	4.897.475	4.778.276	4.899.516	4.934.430	4.919.991
Passiva							
Eigen vermogen	2.817.218	2.839.774	2.814.774	2.695.575	2.816.815	2.851.729	2.837.290
- algemene reserve	1.308.743	1.617.029	1.679.161	1.803.690	1.978.875	2.065.863	2.099.200
- bestemmingsreserves	1.508.475	1.222.745	1.135.613	891.885	837.940	785.866	738.090
voorzieningen	229.987	282.056	222.701	222.701	222.701	222.701	222.701
vlottende passiva	2.384.441	2.457.536	1.860.000	1.860.000	1.860.000	1.860.000	1.860.000
	5.431.646	5.579.366	4.897.475	4.778.276	4.899.516	4.934.430	4.919.991

Nadere toelichting op de balanspositie:

- Bij de post materiële vaste activa zien we een afname van de boekwaarde. De oorzaak zijn afschrijvingen. De komende jaren worden ook maar beperkt investeringen verwacht;
- De liquide middelen zijn apart toegelicht in de liquiditeitsbegroting;
- Het eigen vermogen ontwikkelt zich met het exploitatieresultaat en blijft de komende jaren stabiel;
- De voorzieningen zijn fors lager door het opheffen van de onderhoudsvoorziening. De personele voorzieningen (met name jubilea) blijven naar verwachting stabiel;
- De kortlopende schulden zijn stabiel, aangezien deze fte gerelateerd zijn voor verplichtingen als vakantiegeld, pensioenen en loonheffing. In de begroting is niet uitgegaan van loonstijging;
- De bestemmingsreserves nemen langzaam af doordat deze worden ingezet.



Staat/raming van baten en lasten in meerjarig perspectief

De hieronder opgenomen begroting is in overeenstemming met de vastgestelde begroting.

Begroting 2026-2030 Staat van baten en lasten

	Jaarrekening 2025	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Baten							
3.1 Rijksbijdragen	17.165.662	16.953.904	19.300.019	19.231.375	19.453.795	19.453.795	19.453.795
3.2 Overige overheidsbijdrage en subsidies	185.079	28.200	144.415	29.400	29.400	29.400	29.400
3.5 Overige baten	828.527	491.303	593.370	553.080	553.080	553.080	553.080
Totaal baten	18.179.268	17.473.407	20.037.804	19.813.855	20.036.275	20.036.275	20.036.275
Lasten							
4.1 Personeelslasten	15.687.719	15.869.756	17.723.849	17.856.334	17.931.463	18.038.179	18.160.752
4.2 Afschrijvingen	472.677	480.044	483.894	478.098	399.949	379.559	306.340
4.3 Huisvestingslasten	725.703	483.669	672.492	535.120	535.120	535.120	535.120
4.4 Overige lasten	1.325.604	1.080.469	1.232.570	1.113.502	1.098.502	1.098.502	1.098.502
Totaal lasten	18.211.703	17.913.939	20.112.805	19.983.054	19.965.034	20.051.360	20.100.714
 Resultaat	 -32.435	 -440.532	 -75.001	 -169.199	 71.240	 -15.087	 -64.439
Financiële baten	54.992	72.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Financiële lasten							
Resultaat	22.557	-368.532	-25.001	-119.199	121.240	34.914	-14.439
 Mutatie Risico-reserve							
Mutatie BR risico-analyse		-275.000	-	-150.000	-	-	-
Mutatie BR overig	-34.730	-34.730	-34.730	-34.730	-	-	-
Mutatie BR NPO	-125.390	-125.390	-52.402	-58.998	-53.945	-52.074	-47.776
Resultaat na inzet bestemmingsreserves	182.677	66.588	62.131	124.529	175.185	86.988	33.337

Nadere toelichting op de baten en lasten:

- De bekostiging is gebaseerd op de bij het Ministerie van OC&W gehanteerde grondslagen. Er wordt geen leeftijdsonderscheid bij leerlingen gemaakt en ook de gemiddelde gewogen leeftijd is als factor uit de bekostiging verdwenen;
- Subsidie voor studieverlof zijn de verwachte inkomsten voor de lerarenbeurs. Deze inkomsten dienen ter vervanging van betreffende medewerkers;
- De inkomsten uit samenwerkingsverband van € 1.059.000 bestaan uit OZAPP (€ 807.000), door- en terugplaatsingen (€ 78.000), project SO-IL (€ 54.000) en overige bijdrage (€ 120.000);
- Personele lasten zijn gepland op basis van inzet van fte's per categorie (OP-OOP-DIR). De ontwikkeling van het aantal fte's loopt na 2026 terug. De werkelijke formatie van het najaar 2025 is als uitgangspunt genomen voor de begroting en met nog te vervullen vacatures en opzet van een flexibele schil is rekening gehouden. Er is wel nadrukkelijk aandacht besteed aan de formatieruimte in relatie tot de beschikbare budgetten. De loonkosten zijn berekend op basis van de werkelijke brutosalarissen volgens de meest recente salaristabel en de actuele premies sociale lasten en pensioenpremie. Ook is rekening gehouden met de volgens de cao toe te kennen periodieke verhogingen. Voor de overige personele kosten (scholing, inhuur, bedrijfsarts, etc.) is een inschatting gemaakt op basis van ervaringen uit het verleden, cao-bepalingen, contractuele afspraken met leveranciers en wensen uit het verleden;
- Afschrijvingslasten zijn voor de jaren 2026-2030 berekend op basis van de huidige geactiveerde bedragen en het investeringsplan. Er zijn voor 2026 en verder beperkt investeringen gepland en doorgerekend;
- De huisvestingslasten betreffen met name contractuele verplichtingen ten aanzien van huur, schoonmaak en energie. De dotatie aan de voorziening is vervallen, er wordt daardoor wel rekening gehouden met meer onderhoud in de exploitatie. Het aandeel variabele kosten binnen de huisvestingslasten is minimaal. Wel zijn weer lasten opgenomen in verband met de doordecentralisatie Helmond;
- De overige lasten zijn lasten die over het algemeen leerling afhankelijk zijn (administratie en beheer, inventaris en apparatuur en overige lasten). Deze zijn ook vanwege het stabiele aantal leerlingen onveranderd opgenomen. Met de schooldirecteuren is specifiek overleg gevoerd over de noodzakelijke budgetten voor 2026 en verder.

Liquiditeitsbegroting 2025-2030

De liquiditeitsbegroting kijkt voor het beginsaldo af van de liquiditeitsbegroting zoals opgenomen in de vastgestelde meerjarenbegroting. In die begroting zijn we uitgegaan van een forecast van de balanspositie, de werkelijkheid wijkt daarvan af. De mutaties over de jaren 2026-2030 zijn in overeenstemming met de vastgestelde begroting.

Liquiditeitsbegroting 2025-2030

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Stand liquide middelen begin boekjaar	2.539.209	2.862.001	2.509.413	2.848.457	3.314.261	3.678.735
Afwikkeling balans vjr nog te ontvangen	636.848	534.021	390.000	390.000	390.000	390.000
Afwikkeling balans vjr te betalen	-2.384.441	-2.457.536	-1.860.000	-1.860.000	-1.860.000	-1.860.000
	791.616	938.486	1.039.413	1.378.457	1.844.261	2.208.735
Inkomsten:						
Rijksbekostiging	17.165.662	19.300.019	19.231.375	19.453.795	19.453.795	19.453.795
Gemeentelijke middelen	185.079	144.415	29.400	29.400	29.400	29.400
Overige baten	828.527	593.370	553.080	553.080	553.080	553.080
Rentebaten	54.992	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Af: nog te ontvangen ultimo jaar	-534.021	-390.000	-390.000	-390.000	-390.000	-390.000
	17.700.239	19.697.804	19.473.855	19.696.275	19.696.275	19.696.275
Uitgaven						
Personele lasten	15.687.719	17.723.849	17.856.334	17.931.463	18.038.179	18.160.752
Huisvestingslasten	725.703	672.492	535.120	535.120	535.120	535.120
Overige lasten	1.325.604	1.232.570	1.113.502	1.098.502	1.098.502	1.098.502
Rentelasten	0	0	0	0	0	0
Onttrekkingen aan voorzieningen	11.164	69.355	10.000	10.000	10.000	10.000
Af dotaties personele voorzieningen	-63.233	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
Af: dotaties overige voorzieningen	0	0	0	0	0	0
Af: nog te betalen ultimo jaar	-2.457.536	-1.860.000	-1.860.000	-1.860.000	-1.860.000	-1.860.000
	15.229.421	17.828.266	17.644.956	17.705.085	17.811.801	17.934.374
Kasstroom uit investeringen						
Investeringsregulier	400.433	298.611	19.855	55.385	50.000	0
Desinvestering	0	0	0	0	0	0
	400.433	298.611	19.855	55.385	50.000	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten						
Opgenomen leningen	0	0	0	0	0	0
Aflossingen	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Stand liquide middelen ultimo boekjaar	2.862.001	2.509.413	2.848.457	3.314.261	3.678.735	3.970.636

Nadere toelichting op de liquiditeitsbegroting:

- Exploitatieresultaat conform meerjarenexploitatieresultaat;
- Afschrijving conform meerjarenexploitatieresultaat;
- Investerings conform afschrijvingslasten;
- Mutaties vlottende activa conform meerjarenbalansontwikkeling;
- Mutaties kortlopende schulden conform meerjarenbalansontwikkeling.

De verschillende meerjarenbegrotingen leiden tot de volgende meerjarenontwikkeling van de kengetallen:

	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029	31-12-2030
Kengetallen							
Solvabiliteit EV/TV	51,9%	50,9%	57,5%	56,4%	57,5%	57,8%	57,7%
Solvabiliteit (EV -/- BR + VOORZ)/TV	28,3%	34,0%	38,8%	42,4%	44,9%	46,4%	47,2%
Solvabiliteit 2 (EV-VOORZ)/TV	56,1%	56,0%	62,0%	61,1%	62,0%	62,3%	62,2%
Liquiditeit KV/KS	1,33	1,38	1,56	1,74	1,99	2,19	2,34
rentabiliteit	-5,51	0,12	-0,12	-0,60	0,61	0,17	-0,07
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	17,7%	15,6%	14,0%	13,6%	14,1%	14,2%	14,2%
Huisvestingsratio (huisvestingslasten / totale lasten)	4,2%	4,2%	3,5%	2,9%	2,8%	2,8%	2,8%
Personele lasten in % totale lasten	87,79%	86,14%	88,12%	89,36%	89,81%	89,96%	90,35%
Signaleringswaarde normatief vermogen	0,93	0,92	0,93	1,03	1,23	1,44	1,68
Signaleringswaarde normatief vermogen excl BR Onderhoud	0,65	0,66	0,66	0,72	0,86	1,00	1,14

Hierboven zijn we ingegaan op de ontwikkeling van de kengetallen van 2025 ten opzichte van 2024. Gesteld kan worden dat de kengetallen een gezond meerjarenperspectief weergeven.

Signaleringswaarde normatief vermogen

Hiervoor zijn we al ingegaan op het nieuwe kengetal 'signaleringswaarde normatief vermogen'. Een uitkomst hoger dan 1 zou suggereren dat Zuiderbos meer vermogen heeft dan noodzakelijk. Dit vanuit de visie van het Ministerie. Omdat Zuiderbos dit hogere vermogen had, is enkele jaren geleden een bestedingsplan opgesteld en aan de Inspectie van het Onderwijs overhandigd. In dit kader is ook de risicoanalyse van Zuiderbos geactualiseerd, besproken en vastgesteld door de raad van toezicht.

De afgelopen jaren zijn extra uitgaven gedaan ter ondersteuning van het onderwijs waardoor er een negatief resultaat is gerealiseerd, hetgeen het vermogen heeft verminderd.

Hieronder hebben we de berekening van dit kengetal in het meerjarenperspectief opgenomen.

Berekening signaleringswaarde normatief publiek eigen vermogen

$[0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27] + \text{Boekwaarde resterende MVA} + [\text{omvangafhankelijke rekenfactor} * \text{Totale baten}]$

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
$[0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27]$	145.375	168.334	168.334	168.334	168.334	168.334	168.334
Boekwaarde resterende MVA	2.082.405	2.012.337	1.865.387	1.445.476	1.118.985	808.028	520.026
Omvangafhankelijke rekenfactor * Totale baten	801.724	911.713	1.004.390	993.193	1.004.314	1.004.314	1.004.314
Omvang Normatief eigen vermogen	3.029.504	3.092.384	3.038.111	2.607.003	2.291.633	1.980.676	1.692.674
Eigen vermogen ultimo jaar	2.817.218	2.839.774	2.814.773	2.695.574	2.816.814	2.851.729	2.837.290
'over'	-212.286	-252.610	-223.338	88.571	525.181	871.052	1.144.616
Kengetal	0,93	0,92	0,93	1,03	1,23	1,44	1,68
Aanschafwaarde gebouwen volgens jaarrekening	228.937	265.093	265.093	265.093	265.093	265.093	265.093
Boekwaarde resterende activa	2.082.405	2.012.337	1.865.387	1.445.476	1.118.985	808.028	520.026
Omzet	16.034.479	18.234.259	20.087.804	19.863.855	20.086.275	20.086.275	20.086.275

De berekening hierboven is gebaseerd op de vastgestelde begroting 2026-2030. Hieruit blijkt dat het kengetal de komende jaren onder de 1 ligt, maar geleidelijk weer toeneemt. Door onze planning- en controlcyclus signaleren wij deze ontwikkeling tijdig. Waar nodig worden beheersmaatregelen genomen, zodat de beschikbare middelen doelmatig in het belang van de onderwijskwaliteit worden ingezet.

LIJST MET AFKORTINGEN

Afkorting	Omschrijving
FTE	FULLTIME-EQUIVALENT
GGL	GEWOGEN GEMIDDELDE LEEFTIJD
GGZ	GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG
GCBO	GESCHILLEN COMMISSIE BIJZONDER ONDERWIJS
HAVO	HOGER ALGEMEEN VORMEND ONDERWIJS
HBO	HOGER BEROEPSONDERWIJS
IL	INDIVIDUELE LEERROUTE
ICT	INFORMATIE COMMUNICATIE TECHNOLOGIE
LGF	LEERLING GEBONDEN FINANCIERING
MR	MEDEZEGGENSCHAPSRAAD
MT	MANAGEMENTTEAM
MBO	MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS
MOP	MEERJAREN ONDERHOUDSPPLAN
OP	ONDERWIJZEND PERSONEEL
OCW	ONDERWIJS CULTUUR EN WETENSCHAP
OPP	ONTWIKKELINGSPERSPECTIEFPLAN
OOP	ONDERWIJS ONDERSTEUNEND PERSONEEL
OZAPP	ONDERWIJS ZORGARRANGEMENT PSYCHIATRISCHE PROBLEMATIEK
PO	PRIMAIR ONDERWIJS
RVT	RAAD VAN TOEZICHT
PABO	PEDAGOGISCHE ACADEMIE BASISONDERWIJS
SO	SPECIAAL ONDERWIJS
SWV	SAMENWERKINGSVERBAND
TLV	TOELAATBAARHEIDSVKRLARING
VMBO	VOORTGEZET MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS
VMBO-T	VOORTGEZET MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS THEORETISCH
VO	VOORTGEZET ONDERWIJS
VSO	VOORTGEZET SPECIAAL ONDERWIJS
VWO	VOORBEREIDEND WETENSCHAPPELIJK ONDERWIJS
WEC	WET EXPERTISE CENTRA
WMS	WET MEDEZEGGENSCHAP OP SCHOLEN
WNT	WET NORMERING TOPINKOMENS





6.

JAAARREKENING 2025

DATUM OPMAAK JAARREKENING: 8 APRIL 2026

A**Balans per 31-12-2025 na resultaatbestemming**

1	Activa	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR
1.1	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	2.183.343	2.255.586
1.3	Financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>Totaal vaste activa</u>	<u>2.183.343</u>	<u>2.255.586</u>
1.2	Vlottende activa		
1.2.2.	Vorderingen	534.021	636.847
1.2.4	Liquide middelen	<u>2.862.002</u>	<u>2.539.211</u>
	<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>3.396.023</u>	<u>3.176.058</u>
	<u>Totaal activa</u>	<u>5.579.366</u>	<u>5.431.644</u>
2	Passiva	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR
2.1	Eigen vermogen	2.839.774	2.817.218
2.2	Voorzieningen	282.056	229.987
2.4	Kortlopende schulden	2.457.536	2.384.439
	<u>Totaal passiva</u>	<u>5.579.366</u>	<u>5.431.644</u>

B Staat van baten en lasten over 2025

	2025 EUR	Begroting 2025 EUR	2024 EUR
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	17.165.662	16.953.904	15.208.767
3.2 Overige overheidsbijdragen	185.079	28.200	156.774
3.5 Overige baten	828.527	491.303	561.861
<u>Totaal baten</u>	<u>18.179.268</u>	<u>17.473.407</u>	<u>15.927.402</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	15.687.719	15.869.756	14.847.913
4.2 Afschrijvingen	472.677	480.045	378.295
4.3 Huisvestingslasten	725.703	483.669	670.729
4.4 Overige lasten	1.325.604	1.075.254	1.008.693
<u>Totaal lasten</u>	<u>18.211.703</u>	<u>17.908.724</u>	<u>16.905.630</u>
Saldo baten en lasten	<u>-32.435</u>	<u>-435.317</u>	<u>-978.228</u>
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	59.900	72.000	107.077
6.2 Financiële lasten	4.908	5.215	7.111
	54.992	66.785	99.966
<u>Resultaat</u>	<u>22.557</u>	<u>-368.532</u>	<u>-878.262</u>
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>22.557</u>	<u>-368.532</u>	<u>-878.262</u>
<u>Totaal resultaat</u>	<u>22.557</u>	<u>-368.532</u>	<u>-878.262</u>
Onttrekkingen eenmalige lasten aan bestemmingsreserves			
Inzet extern personeel			190.000
Extra kosten voor kleine locaties			95.000
Nationaal Programma Onderwijs	126.000	125.390	162.651
Effect vereenvoudiging bekostiging			65.000
Voorfinanciering groei Veldhoven		275.000	
Huisvesting locatie Helmond	34.730	34.730	34.730
	160.730	435.120	547.381
Resultaat excl eenmalige lasten	<u>183.287</u>	<u>66.588</u>	<u>-330.881</u>

C Kasstroomoverzicht over 2025

	2025 EUR	2024 EUR
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo van baten en lasten	-32.435	-978.228
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	472.676	378.295
- Mutaties voorzieningen	52.069	30.553
	524.745	408.848
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	102.826	70.129
- Kortlopende schulden	73.097	-1.155.851
	175.923	-1.085.722
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	668.233	-1.655.102
Ontvangen interest	59.900	107.077
Betaalde interest	4.908	7.111
	54.992	99.966
Totale kasstroom uit operationele activiteiten	723.225	-1.555.136
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in materiële vaste activa	-400.434	-1.540.290
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
Investerings in financiële vaste activa	0	0
Overige mutatie financiële vaste activa	0	103.570
Desinvesteringen in financiële vaste activa	0	0
	400.434	1.436.720
Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten	400.434	1.436.720
<u>Mutatie liquide middelen</u>	322.791	-2.991.856
Liquide middelen 1-1	2.539.211	5.531.067
Liquide middelen 31-12	2.862.002	2.539.211
Mutatie Liquide middelen	322.791	-2.991.856

D. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Gegevens over de rechtspersoon

Naam: Stichting Zuiderbos

Rechtsvorm: Stichting

Zetel: Vught

Adres: Carillonlaan 3, 5261 LT Vught

Kamer van Koophandel: 41082569

Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van Stichting Zuiderbos en de onder deze rechtspersoon vallende school verantwoord. De activiteiten bestaan uit het verzorgen van onderwijs voor kinderen van 4 tot 18 jaar.

Continuïteit

Het eigen vermogen van Stichting Zuiderbos bedraagt per 31 december 2025 € 2.918.670 positief.

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

Vergelijkende cijfers

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar. Als gevolg van aanpassing van de OCW taxonomie heeft op onderdelen een verschuiving van posten in de toelichting op de balans en de staat van baten en lasten plaatsgevonden. Dit heeft geen invloed op de balans, de staat van baten en lasten noch op omvang en samenstelling van vermogen en resultaat.

De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening dient het bestuur, overeenkomstig algemeen geldende grondslagen, bepaalde schattingen en veronderstellingen te doen die mede bepalend zijn voor de opgenomen bedragen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen afwijken.

Financiële instrumenten

Stichting Zuiderbos heeft alleen primaire financiële instrumenten, voor de grondslag wordt verwezen naar de behandeling per post.

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 directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Zuiderbos en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De algemene grondslag voor de waardering van activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en allen hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten.

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

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

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 geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Er wordt afgeschreven in het jaar van aanschaf in de maand na in gebruikname.

Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Investeringskosten onder de € 1.000 worden rechtstreeks ten laste gebracht van het resultaat.

Investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de investeringen.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen is in handen van de gemeenten en het juridisch eigendom berust bij de stichting.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvat een afgegeven bankgarantie die gewaardeerd is tegen reële waarde.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende passiva worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Algemene reserve publiek

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 Stichting Zuiderbos.

Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserves (publiek en privaat)

Hieronder opgenomen publieke en private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen. In de toelichting zijn het bedrag en de beperkte doelstelling van bestemmingsreserve vermeld. De reserves zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen, een inschatting van het totaal aan uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening uitkeringskosten / WW-uitkering

Vanaf 1 augustus 2023 zullen schoolbesturen bij beëindiging van een arbeidsovereenkomst 50% van de werkloosheidskosten zelf moeten dragen. Deze eigen bijdrage kan verlaagd worden naar 10% op grond van een aantal beëindigingsgronden. Een voorziening uitkeringskosten kan uitsluitend gevormd worden voor medewerkers waarmee voor of op balansdatum onherroepelijke afspraken zijn gemaakt over ontslag en ontslagvergoeding. Voor de nog komende uitkeringsperiode is een voorziening opgenomen. Bij de berekening is rekening gehouden met de medewerkers die per balansdatum een WW-uitkering ontvangen.

Voorziening jubilea

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

De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet (2,5 %). De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

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

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW/EZ worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage.

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

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

Geoormerkte OCW subsidies met een verrekeningsclausule worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarin de gesubsideerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen.

Overige overheidsbijdragen

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

Overige baten

OCW/EZ, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het

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

Stichting Zuiderbos heeft voor haar werknemers een toegezegd pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd.

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per 31 december 2025 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 125,3%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. In het jaar na investeren wordt afgeschreven op basis van de door het bestuur vastgestelde termijnen:

Gebouwen nieuwbouw: 40 jaar
Geactiveerd onderhoud afhankelijk van de onderhoudscyclus
Verbouwingen: 5 - 20 jaar
Bedrijfsinventaris: 5 - 20 jaar
Meubilair: 5 - 20 jaar
Stoffering: 5 - 10 jaar
Leermiddelen: 6 - 8 jaar
ICT/smartphones (high-end): 2 jaar
ICT/smartphones (low-end): 3 jaar
ICT/mobiele werkplekken en (vaste) telefonie: 4 jaar
ICT/netwerkapparatuur, vaste werkplekken en accessoires: 6 jaar
ICT/servers, touchscreens en telefooncentrales: 7 jaar
Vervoermiddelen: 7 jaar

De afschrijvingstermijn kan per categorie variëren afhankelijk van de kwaliteit van de investering of de verwachte levensduur

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Financieel resultaat

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

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

E Toelichting behorende tot de balans**1.1 Activa****1.2 Vaste activa****1.1.2 Materiële vaste activa**

	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	Totaal
	Gebouwen en Terreinen	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfsmiddelen	materiële vaste activa
Aanschafprijs 1-1-2025	228.935	4.658.903	981.385	5.869.223
Afschrijving cum. 1-1-2025	55.754	2.749.261	808.622	3.613.637
Boekwaarde 1-1-2025	173.181	1.909.642	172.763	2.255.586
Investeringsbijdrage		19.399		19.399
Desinvesteringen 2025	0	0	0	0
Afschrijvingen 2025	38.333	386.337	48.007	472.676
Aanschafprijs 31-12-2025	265.091	5.010.256	994.310	6.269.657
Afschrijving cumulatief 31-12-2025	94.087	3.135.598	856.629	4.086.314
Boekwaarde 31-12-2025	171.004	1.874.658	137.681	2.183.343

Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 1.000,-.

Er wordt afgeschreven in het jaar van aanschaf vanaf de maand volgend op de investering.

Onder de andere vaste bedrijfsmiddelen zijn de leermethodes opgenomen.

1.2 Vlottende activa

	31-12-2025	31-12-2024
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren	79.971	37.170
1.2.2.2 Kortlopende vorderingen op OCW/EZ	0	0
1.2.2.3 Gemeenten en GR's	111.201	328.672
1.2.2.5 Vorderingen op verbonden partijen	0	4.200
1.2.2.10 Overige vorderingen	210.208	154.979
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	116.806	89.776
1.2.2.13 Verstrekte voorschotten	299	0
1.2.2.14 Te ontvangen rente	15.537	22.050
1.2.2.16 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	0	0
Totaal vorderingen	534.021	636.847
1.2.2.10 Overige vorderingen	31-12-2025	31-12-2024
Nog te ontvangen bedragen	128.527	1.776
Te verrekenen met derden	0	1.443
Te ontvangen Vervangingsfonds	81.681	151.759
	210.208	154.979
1.2.4 Liquide middelen	31-12-2025 EUR	31-12-2024 EUR
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	4.482	8.226
1.2.4.3 Tegoed schatkistbankieren	2.857.520	2.530.984
Totaal liquide middelen	2.862.002	2.539.211

In het kasstroomoverzicht is de mutatie in liquide middelen uiteengezet. De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

In de loop van 2024 is Zuiderbos gebruik gaan maken van schatkistbankieren.

2 Passiva

2.1	Eigen vermogen	Stand per 1-1-2025	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-2025
2.1.1.1	Algemene reserve	817.000		-99.000	718.000
	Risico reserve	50.000		150.000	200.000
	Vrije reserve	441.743	183.287	74.000	699.029
	Subtotaal groepsvermogen	1.308.743	183.287	125.000	1.617.029
2.1.1.2	Bestemmingsreserve publiek				
	Bestemmingsreserve Voorfinanciering groei Veldhoven	275.000		-275.000	
	Bestemmingsreserve Voorfinanciering groei Helmond 2027			150.000	150.000
	Bestemmingsreserve risico-analyse	275.000	0	-125.000	150.000
	Bestemmingsreserve Huisvesting locatie Helmond	104.190	-34.730		69.460
	Bestemmingsreserve onderhoud	681.285			681.285
	Bestemmingsreserve NPO	448.000	-126.000		322.000
	Subtotaal bestemmingsreserves publiek	1.233.475	-160.730	0	1.072.745
	Totaal eigen vermogen	2.817.218	22.557	0	2.839.774

Deerschikking van het vermogen heeft plaatsgevonden op grond van de geactualiseerde risico-analyse.

De risico-reserve geeft een buffer voor het opvangen van gekwantificeerde voorzienbare risico's.

Er zijn bestemmingsreserves gevormd voor:

- Voorfinanciering groei locatie Helmond.
- Huisvesting Helmond, ter dekking van de extra huisvestingskosten op de locatie Helmond.
- Nationaal Programma Onderwijs. Deze reserve wordt gebruikt voor de dekking van afschrijvingskosten van geactiveerde ICT uitgaven, die in het kader van de doelstellingen van de NPO zijn gedaan.

2.2	Voorzieningen	2.2.1.4 Voorziening jubilea	2.2.1.5 Voorziening WW- verplichtingen	Personele voorzieningen	Totaal voorzie- ningen
	Stand per 1-1-2025	229.987	0	229.987	229.987
	Dotaties 2025	16.377	59.355	75.732	75.732
	Onttrekkingen 2025	11.164	0	11.164	11.164
	Vrijval 2025	12.499	0	12.499	12.499
	Saldo 31-12-2025	222.701	59.355	282.056	282.056
	Kortlopend deel < 1 jaar	21.608	59.355	80.963	80.963
	deel 1<>5 jaar	55.260		55.260	55.260
	Langlopende deel > 1 jaar	145.833		145.833	145.833
		222.701	59.355	282.056	282.056

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2025	31-12-2024
2.4.8	Crediteuren	252.300	375.486
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	769.939	771.103
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	193.367	179.531
2.4.14	Vooruitontvangen OCW	276.378	156.109
2.4.16	Vooruitontvangen bedragen	127.597	211.966
2.4.17	Vakantiegeld	508.833	477.857
	Oktoberloelage	37.679	0
	Verlofuren	131.558	0
2.4.19	Overlopende passiva	159.884	212.388
	Totaal kortlopende schulden	2.457.536	2.384.439

Toelichting:

2.4.8	Crediteuren De crediteuren die per 31-12-2025 openstaan, zijn nagenoeg geheel afgewikkeld.		
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2025	31-12-2024
	Te betalen loonheffing	724.948	714.498
	Te betalen premie Vervangingsfonds	36.874	38.414
	Te betalen premie Participatiefonds	8.117	18.191
		<u>769.939</u>	<u>771.103</u>
2.4.10	Schulden terzake van pensioenen	31-12-2025	31-12-2024
	Te betalen pensioenbijdragen	198.720	184.093
	Te betalen premie IP collectief	0	775
	Te betalen premie ANW-Hiaat	-5.353	-5.337
		<u>193.367</u>	<u>179.531</u>
2.4.14	Vooruitontvangen OCW	31-12-2025	31-12-2024
	Vooruitontvangen lerarenbeurs	24.921	18.691
	Vooruitontvangen Verbetering Basisvaardigheden	83.168	9.293
	Vooruitontvangen zij-instromers	54.167	20.833
	Vooruitontvangen Praktijkgericht vak GL en TL	51.245	7.292
	Vooruitontvangen subsidie Ontwikkelkracht	62.877	
	Vooruitontvangen Heterogene brugklas		100.000
		<u>276.378</u>	<u>156.109</u>
2.4.16	Vooruitontvangen bedragen	31-12-2025	31-12-2024
	Vooruitontvangen samenwerkingsverbanden	127.597	211.966
		<u>127.597</u>	<u>211.966</u>
2.4.19	Overlopende passiva	31-12-2025	31-12-2024
	Nog te betalen kosten	157.425	199.439
	Netto lonen	1.230	7.429
	Te verrekenen posten	1.229	
	Spaarfonds Jubileum Bomenpark	0	5.520
		<u>159.884</u>	<u>212.388</u>

Niet uit de balans blijvende rechten en plichten

Dienstverleningsovereenkomst Reinier van Arkel

Met de Reinier van Arkel Groep is een dienstverleningsovereenkomst afgesloten voor de dienstverlening inzake:

1. ICT
2. Nutsvoorzieningen
3. Veiligheid en beveiliging.

Overige Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Leverancier	Begindatum	Einddatum	Jaarbedrag
Schuurmans Huur kantoorruimte	1-8-2019	31-7-2029	60.000
Konica Minolta Huur copiers	1-2-2024	1-2-2029	27.900
Reinier van Arkel Huur Brevierpad 1 en 34	1-8-2010	31-7-2030	108.000
Severinus gebruik zwembad	1-8-2025	31-7-2026	6.800
Senzer Huurbedrijfsruimte Montgomeryplein Helmond	1-8-2024	31-7-2026	15.600

Regeling duurzame inzetbaarheid

Met ingang van 1 september 2014 is de regeling duurzame inzetbaarheid in werking getreden. Stichting Zuiderbos heeft geen afspraken gemaakt met medewerkers ten aanzien van de duurzame inzetbaarheid binnen de mogelijkheden van de CAO. Derhalve ontbreekt een grondslag om een voorziening hiervoor te vormen.

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten 2025

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen	2025	Begroting 2025	2024
3.1.1 Rijksbijdrage OCW	15.843.681	15.578.025	13.904.081
3.1.2 Overige subsidies OCW	373.074	316.229	226.002
3.1.3 Bijdragen samenwerkingsverband	948.907	1.059.650	1.078.684
Totaal rijksbijdragen OCW	17.165.662	16.953.904	15.208.767

3.1.1 Rijksbijdrage OCW	2025	Begroting 2025	2024
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW			
Basisbekostiging personeel - Rijksbekostiging	15.810.682	15.546.537	13.846.005
Bijz. bekostiging prof. starters en schoolleiders	32.999	31.488	58.075
	15.843.681	15.578.025	13.904.081

3.1.2 Overige subsidies OCW	2025	Begroting 2025	2024
3.1.2.1 Overige subsidies OCW			
Subsidie voor studieverlof - Rijksbekostiging	36.491	23.697	18.910
Subsidie voor zij-instromers	41.667	51.042	44.167
Overige rijksbijdrage ge-oormerkte subsidies (P)	294.916	241.490	162.925
	373.074	316.229	226.002

3.1.3 Inkomensoverdrachten rijksbijdragen	2025	Begroting 2025	2024
3.1.3.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV			
Groeibekostiging samenwerkingsverband	20.580	0	104.626
Opbrengsten 3-mnd Plaatsing	45.000	88.200	71.017
Opbrengsten OZAPP SWV	631.357	790.250	590.417
Overige bijdragen SWV	251.970	181.200	312.624
	948.907	1.059.650	1.078.684

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2025	Begroting 2025	2024
Gemeentelijke bijdragen	185.079	28.200	156.774
Totaal overige overheidsbijdragen	185.079	28.200	156.774

3.2.2 Gemeentelijke bijdragen	2025	Begroting 2025	2024
Gemeentelijke bijdragen (M)	148.272	28.200	163.035
ESF-subsidies	36.807		-6.261
Totaal	185.079	28.200	156.774

3.5 Overige baten	2025	Begroting 2025	2024
3.5.2 Detachering personeel	0	11.866	28.099
3.5.5 Ouderbijdragen	9.742	9.480	8.284
3.5.6 Overige baten	818.785	469.957	525.478
Totaal overige baten	828.527	491.303	561.861

3.5.6 Overige baten	2025	Begroting 2025	2024
Opbrengsten 3-maandsplaatsingen	20.411		34.388
Opbrengsten OZAPP trajecten	237.510		132.871
Opbrengsten ZuiderbosAcademie Opleidingen	207.544	299.652	158.451
Opbrengsten ZuiderbosAcademie Trainingen	67.924	49.600	60.181
Inkomsten overige Dienstverlening	44.323	0	7.148
Opbrengsten doorberekende schades	3.911	0	3.600
Opbrengsten Project (V) SO-IL Gemeenten	111.450	54.000	52.200
Overige baten	125.712	66.705	76.639
	818.785	469.957	525.478

4 Lasten

4.1 Personeelslasten

	2025	Begroting 2025	2024
Brutolonen en salarissen	11.361.325	11.760.570	10.490.350
Sociale lasten	1.711.338	1.544.370	1.645.244
Participatiefonds	88.373	93.496	170.226
Vervangingsfonds	422.026	446.702	435.212
Pensioenpremies	1.654.441	1.657.803	1.541.977
4.1.1 Lonen en salarissen	15.237.503	15.502.939	14.283.009
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	63.233	10.000	53.874
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	365.816	275.692	659.538
4.1.2.3 Overig	794.758	562.269	747.624
4.1.2 Overige personele lasten	1.223.807	847.961	1.461.037
4.1.3 Af: Uitkeringen	-773.591	-481.144	-896.133
Totaal personeelslasten	15.687.719	15.869.756	14.847.913

Dotaties personele voorzieningen

	2025	Begroting 2025	2024
- voorziening jubilea	3.878	10.000	53.874
- voorziening WWV verplichtingen	59.355	-	-
Totaal	63.233	10.000	53.874

4.1.2.3 Overige personeelskosten

	2025	Begroting 2025	2024
De overige personeelskosten bestaan uit de volgende posten:			
Werkkosten Gerichte vrijstellingen	27.974	26.546	29.167
Werkkosten Forfaitaire ruimte	43.379	51.000	50.559
Reiskosten woon-werk	257.275	99.436	253.453
Scholingskosten (onbelast)	197.898	193.926	248.250
Kantinekosten	22.330	19.200	17.232
Arbo, verzuim en preventie	73.049	52.574	58.231
Wervingskosten	33.966	9.500	7.124
Eigen bijdrage PF	41.507	-	-
Vergoeding vrijwilligers	4.590	4.200	3.440
Vergoeding stagiaires	7.317	14.520	7.959
Overige personele kosten	85.473	91.367	72.209
	794.758	562.269	747.624

4.1.3 Uitkeringen

	2025	Begroting 2025	2024
Bijdragen UWV uitkeringen	-166.878	-50.000	-335.982
Bijdragen vervangingsfonds	-606.713	-431.144	-560.151
	-773.591	-481.144	-896.133

Aantal personeelsleden in fte gemiddeld over

	2025	2024
Uitsplitsing naar fte		
DIR	7,8	7,4
OP	86,8	87,0
OOP	60,5	59,0
	155,1	153,4

4.2 Afschrijvingen		2025	Begroting 2025	2024
4.2.2 Materiële vaste activa		472.677	480.045	378.295
Totaal afschrijvingen		472.677	480.045	378.295
Toelichting:				
Afschrijvingskosten terreinen en gebouwen		34.730	34.730	34.730
Afschrijvingskosten geactiveerd onderhoud		3.602	0	765
Afschrijving ICT/telefoons (high-end)		5.834	3.996	5.201
Afschrijving ICT/telefoons (high/mid-end)		7.579	6.890	6.165
Afschrijvingskosten leermiddelen		48.007	48.980	42.764
Afschrijvingskosten inventaris		19.639	28.592	15.207
Afschrijvingskosten meubilair		93.603	105.694	58.922
Afschrijvingskosten vervoersmiddelen		15.197	15.197	15.197
Afschrijving ICT/mob. werkplekken en (low-end) tel		137.558	142.109	129.745
Afschrijving ICT Computerapparatuur (5 jr)		4	0	11.540
Afschrijving ICT Netwerkapp. vaste werkplek.(6 jr)		39.012	39.004	29.494
Afschrijving ICT Servers en tel.centrales (7 jr)		63.487	50.428	25.896
Afschrijving stoffering		4.425	4.425	2.671
		472.677	480.045	378.295
4.3 Huisvestingslasten		2025	Begroting 2025	2024
4.3.1 Huur		176.206	79.027	213.766
4.3.3 Onderhoud		268.573	78.400	52.572
4.3.4 Energie en water		46.762	85.244	59.266
4.3.5 Schoonmaakkosten		217.090	213.458	203.414
4.3.6 Heffingen		3.104	1.205	1.722
4.3.8 Beveiliging		7.235	5.335	8.021
Overige huisvestingslasten		6.733	21.000	131.968
Totaal huisvestingslasten		725.703	483.669	670.729
4.4 Overige instellingslasten		2025	Begroting 2025	2024
4.4.1 Administratie- en beheerslasten		499.557	415.972	380.153
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen		153.244	124.135	99.921
4.4.3 Leermiddelen		388.381	291.346	297.173
4.4.5 Overige		284.422	243.801	231.446
Totaal overige instellingslasten		1.325.604	1.075.254	1.008.693
4.4.1 Toelichting administratie- en beheerslasten		2025	Begroting 2025	2024
Kantoormateriaal		1.438	3.650	3.160
Kopieerkosten		31.663	31.815	33.766
Accountantskosten		27.397	26.318	26.318
Kosten administratiekantoor		149.185	138.172	129.864
Juridische kosten		29.383	25.413	10.345
Portikosten		2.907	2.500	2.359
Advieskosten		90.869	22.863	34.397
Onkostenvergoeding RvT		43.352	52.600	49.018
Telefonie/internet kosten		75.170	92.040	75.478
PR en Drukwerk		7.643	9.250	10.247
Website		40.295	11.351	5.188
Overige administratiekosten		255	-	13
		499.557	415.972	380.153

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

	2025	Begroting 2025	2024
Controle jaarrekening	27.397	-	26.318
Adviesdienstverlening			
	27.397	-	26.318

Wij hebben van de accountantsorganisatie uitsluitend controlediensten ontvangen. De hier opgenomen bedragen betreffen de controlekosten toerekenbaar aan de boekjaren.

4.4.2 Toelichting Inventaris en apparatuur

	2025	Begroting 2025	2024
Aanschaf klein inventaris	36.575	10.600	8.275
ICT-licenties	112.788	109.073	87.874
Mediatheek/bibliotheek/orthotheek	3.881	4.462	3.772
	153.244	124.135	99.921

4.4.3 Toelichting leermiddelen

	2025	Begroting 2025	2024
Leermiddelen	388.381	291.346	297.173
	388.381	291.346	297.173

4.4.5 Toelichting Overige

	2025	Begroting 2025	2024
Abonnementen	2.616	3.532	3.696
Contributies	17.031	17.334	13.573
Representatiekosten	11.999	12.810	10.211
Medezeggenschapsraad/Ouderraad	3.417	2.900	1.726
Verzekeringen	10.746	9.212	6.621
Excursies, workshops en projecten	58.287	77.250	58.391
Testen en toetsen	15.795	12.000	12.916
Kosten vervoersmiddelen lln	8.275	7.200	6.399
Sportdagen en vieringen	18.926	20.350	19.131
Projecten jaarplannen	-	14.353	30.239
Examens	59.281	66.860	68.541
Kosten doorplaatsing (VSO/regulier of VSO/VSO)	78.049	-	-
	284.422	243.801	231.446

6 Financiële baten en lasten

	2025	Begroting 2025	2024
6.1.1 Rentebaten	59.900	72.000	107.077
6.2.1 Rentelasten- en bankkosten	4.908	5.215	7.111
Saldo financiële baten en lasten	54.992	66.785	0
Jaarresultaat	22.557	-368.532	-878.262

F Overzicht verbonden partijen

De stichting heeft bestuurlijke inbreng (maar geen overwegende zeggenschap) in de volgende samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs:

Naam	Statutaire zetel	Rechtsvorm	Belangrijkste activiteit
• RSV PVO Eindhoven en Kempenland	Eindhoven	Stichting	Uitvoering Wet Passend Onderwijs
• SWV PO De Kempen	Veldhoven	Stichting	Uitvoering Wet Passend Onderwijs

Aangezien de jaarrekening over 2025 van de genoemde instellingen nog niet voorhanden zijn kan geen inzicht worden gegeven in vermogen en resultaat over 2025. Er is geen sprake van een deelname of consolidatie.

G. Verantwoording van Subsidies

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

Omschrijving	Toewijzing	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie beschikking geheel uitgevoerd en afgerond.
	Kenmerk		
			Ja/nee
Subsidie voor studieverlof	2024/2/25172661-144694	20-8-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	2024/2/25172661-144985	20-8-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	2024/2/25172661-146744	20-8-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	2024/2/25172661-148600	20-8-2024	ja
Subsidie voor studieverlof	2025/2/26529487 - 171055	20-6-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	2025/2/26529487 - 171352	20-6-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	2025/2/26529487 - 172189	20-6-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	2025/2/26529487 - 173012	20-6-2025	onderhanden
Subsidie voor studieverlof	2025/2/27625140 - 174927	20-11-2025	onderhanden
Zij-instromers	2023/2/21963744-303939995	21-3-2023	ja
Zij-instromers	2023/2/23354647-325739997	21-11-2023	ja
Zij-instromers	2024/2/24435941-408839995	20-06-2024	onderhanden
Zij-instromers	2025/2/26347120 - 174954	20-5-2025	onderhanden
Zij-instromers	2025/2/27366112 - 177281	21-10-2025	onderhanden
Zij-instromers	2025/2/27625982 - 177318	20-11-2025	onderhanden
Subsidie heterogene brugklassen	SHB423044	5-12-2023	ja
Subsidie heterogene brugklassen	SHB423046	5-12-2023	ja
Subsidie Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2613	17-6-2024	onderhanden
Subsidie Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2657	17-6-2024	onderhanden
Subsidie Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2171	28-4-2025	onderhanden
Subsidie Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL240315	30-1-2025	onderhanden
Subsidie Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL25035	6-5-2025	onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht	OWK250275	22-8-2025	onderhanden

G2.A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag	Saldo	Ontvangen in	Lasten in	Totale kosten	Saldo nog te besteden
	Kenmerk		Toewijzing	1-jan-25	verslagjaar	Verslagjaar	31-dec-25	31-dec-25
			€	€	€	€	€	€
Totaal								

G2.B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag	Saldo	Ontvangen in	Lasten in	Totale kosten	Saldo nog te besteden
	Kenmerk		Toewijzing	1-jan-25	verslagjaar	Verslagjaar	31-dec-25	31-dec-25
			€	€	€	€	€	€
Totaal								
totaal				-	-	-	-	-

H. WNT verantwoording 2025 Stichting Zuiderbos

De WNT is van toepassing op Stichting Zuiderbos. Het voor Stichting Zuiderbos toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 175.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C, complexiteitspunten per criterium: aantal leerlingen 1, totale baten 4, aantal onderwijssoorten 2).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2025

bedragen x € 1	E.B.T.M. van den Oever
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja
Klasse	c
Complexiteitspunten aantal leerlingen	1
Complexiteitspunten totale baten	4
Complexiteitspunten aantal onderwijssoorten	2

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	143.854
Beloningen betaalbaar op termijn	23.241
<i>Subtotaal</i>	<u>167.095</u>

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 175.000

-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet teruggontvangen bedrag NVT

Totaal bezoldiging 167.095

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan NVT

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling NVT

Gegevens 2024	E.B.T.M. van den Oever
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja

Bezoldiging

Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	137.032
Beloningen betaalbaar op termijn	22.182
<i>Subtotaal</i>	<u>159.214</u>

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 166.000

Totaal bezoldiging 159.214

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

Er zijn geen leidinggevend topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in 2025 of 2024.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025

bedragen x € 1

	M.F.V. Damsma	I. Melis	I. Melis	B. van Buxvoort
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 -7/5	8/5 -31/12	1/1 -7/5	1/1 -31/12

Bezoldiging

Bezoldiging	3.855	6.696	3.085	8.442
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	9.134	17.116	6.089	17.500
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt	nvt	nvt

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

Totaal bezoldiging	3.855	6.696	3.085	8.442
--------------------	-------	-------	-------	-------

Gegevens 2024

bedragen x € 1

	M.F.V. Damsma	I. Melis	I. Melis	B. van Buxvoort
Functiegegevens	Voorzitter		Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 -31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12

Bezoldiging

Bezoldiging	10.012		8.010	8.010
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	24.900		16.600	16.600

Gegevens 2025

bedragen x € 1

	G.M.L. Rombouts-Scholten	M.H. Verbeek
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 -31/12	1/1 -31/12

Bezoldiging

Bezoldiging	8.442	8.442
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	17.500	17.500
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

Totaal bezoldiging	8.442	8.442
--------------------	-------	-------

Gegevens 2024

bedragen x € 1

	G.M.L. Rombouts-Scholten	M.H. Verbeek
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 -31/12	1/4 -31/12

Bezoldiging

Bezoldiging	8.010	6.007
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	16.600	12.473

I. Bestemming van het resultaat 2025

Het exploitatieresultaat over 2025 bedraagt €	22.557
Hiervan is te bestemmen voor:	
Algemene reserve	183.287
Inzet risico-reserve	
Bestemmingsreserve huisvesting locatie Helmond	-34.730
Bestemmingsreserve NPO	-126.000
Totaal	<u>22.557</u>

J. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier vermeld moeten worden

K. Ondertekening door bestuurder en toezichthouders

Datum vaststelling jaarrekening 2025: 8 april 2026 te Vught

Bestuur

.....
Mevr. E.B.T.M. van den Oever

Raad van Toezicht

.....
Mevr. E.M.C. Melis
Voorzitter raad van toezicht

.....
Mevr. G.M.L. Rombouts
Lid raad van toezicht

.....
Dhr. B. van Bruxvoort
Lid raad van toezicht

.....
Dhr. M.H. Verbeek
Lid raad van toezicht

.....
Dhr. N.J. Huurdeman
Lid raad van toezicht

OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van
Stichting Zuiderbos
Carillonlaan 3
5261 LT Vught

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Zuiderbos te Vught gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

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

C. 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.

Eindhoven, 7 mei 2026
Crowe Foederer Audit & Assurance B.V.

L.M.A. Knoops MSc RA

Gegevens over de rechtspersoon

Bestuursnummer 85269
Naam instelling Stichting Zuiderbos

Postadres Postbus 2214
Postcode / Plaats 5260 CE VUGHT

E-mail

Brin	Naam	Sector
23XK	Zuiderbos	PO