

BESTUURS VERSLAG



JAARVERSLAG **2025**

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3
1. BESTUUR EN ORGANISATIE	4
1.1 PROFIEL	4
1.2 ORGANISATIE	5
1.3 HORIZONTALE DIALOOG EN VERBONDEN PARTIJEN	10
1.4 KLACHTENREGELING EN KLOKKENLUIDERSREGELING	13
1.5 ZAKEN MET EEN POLITIEKE OF MAATSCHAPPELIJKE IMPACT	14
2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID	16
2.1 ALGEMEEN EN STRATEGIE	16
2.2 ONDERWIJS & KWALITEIT	20
2.3 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING	32
2.4 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN	39
2.5 INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY	42
2.6 FINANCIEEL BELEID	44
2.7 RISICO'S EN RISICOBEBEERSING	49
3. VERANTWOORDING FINANCIËN	52
3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF	52
3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS	54
3.3 FINANCIËLE POSITIE	63
BIJLAGE 1. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	65
BIJLAGE 2. VERSLAG VAN DE GMR	74

VOORWOORD



Voor u ligt het jaarverslag over het kalenderjaar 2025 van De Vier Windstreken (hierna D4W). We zijn het jaar 2025 gestart met de viering van ons 25-jarig jubileum als stichting. We organiseerden een mooie inspiratiedag in het Archeon. De keynote van Bert Wienen over inclusief onderwijs maakte grote indruk op alle aanwezigen en heeft veel collega's geïnspireerd. Verder kon iedereen een keuze maken uit verschillende lezingen, workshops en doe-activiteiten. We sloten de dag af met een muzikale keynote over samenwerken en een feest. Ook de leerlingen werden in het zonnetje gezet en alle scholen kregen een boekenpakket, met voor elke leeftijdsgroep een passend boek voor in de groep.

Per 1 januari 2025 hebben we ook twee nieuwe scholen in onze stichting verwelkomd, namelijk CBS TOV en de Koning Willem-Alexanderschool in Waddinxveen. Deze scholen zijn door stichting SPCO LEV aan ons overgedragen. We hebben gezorgd voor een goed onboardingsproces en merken dat alle nieuwe collega's goed zijn geland en zich thuis voelen binnen onze stichting.

Onderwijsinhoudelijk zagen we dat inclusief onderwijs op veel scholen onderwerp van gesprek was in 2025. Diverse scholen experimenteren met inclusief onderwijs en worden daarin financieel ondersteund vanuit onze bestemmings-reserve. We zien mooie resultaten terug in onze scholen. Daarnaast hebben we tijdens de directietweedaagse stil gestaan bij hoe we meer rust en ruimte in onze scholen kunnen creëren. Sofie Sergeant heeft ons tijdens een directeurendag meegenomen om op een andere wijze naar gedrag van kinderen te kijken, waardoor we meer kinderen op onze scholen passend onderwijs kunnen blijven geven.

In 2025 is er ook veel voortgang geboekt op huisvestingsdossiers. Zo is de vernieuwbouw van de Da Costaschool in Bodegraven gestart, is het startsein gegeven voor de uitbreiding van de Prinses Beatrixschool, is de nieuwbouw van CBS TOV in Park Vredenburg gestart en zijn voorbereidingen getroffen voor de vernieuwbouw van de Nessevlief in Oud Verlaat.

Als stichting groeien we en ontwikkelen we plannen voor nieuwe scholen in groeigebieden. Het ministerie heeft onze aanvraag goedgekeurd voor een school in het nieuwe dorp Cortelande (gemeente Zuidplas) en hebben we een aanvraag ingediend voor CBS De Verwondering in Westergouwe (Gouda).

Samen verbinden blijft een belangrijk thema in onze organisatie. Daarom hebben we het jaar 2025 afgesloten met een kerstboekenmarkt voor alle collega's. Zij konden elkaar ontmoeten onder het genot van een hapje en drankje en tegelijkertijd een mooi kerstgeschenk uitzoeken.

Ten slotte heeft de Raad van Toezicht in 2025 besloten dat, gezien de groei van de organisatie en om de kwetsbaarheid van onze stichting te verkleinen, een model van een tweehoofdig College van Bestuur passender is voor onze organisatie. De werving voor een lid College van Bestuur is gestart en inmiddels succesvol afgerond.

Kortom, De Vier Windstreken ligt goed op koers en is in volle vaart 2026 in gevaren. Dit kunnen we alleen dankzij alle steun en betrokkenheid van alle collega's. Daarom ben ik hen heel dankbaar voor hun grote inzet waarmee ze elke dag goed onderwijs aan onze kinderen bieden.

Diana Lorier-Kooi

Voorzitter College van Bestuur

BESTUUR EN ORGANISATIE



1.1 PROFIEL

MISSIE: OOG VOOR ELK KIND EN ELKAAR

Bij De Vier Windstreken hebben we oog voor elk kind en voor elkaar. Met kwalitatief sterke en gedreven medewerkers bieden we goed onderwijs waarbij kinderen zich gekend en gewaardeerd weten. Vanuit onze christelijke identiteit begeleiden we kinderen naar een toekomst waarin ze leren om er voor een ander te zijn en oog te hebben voor elkaar in een veilige omgeving. Dit doen we vanuit onze christelijke waarden: (naasten)liefde, verbinding, vergeving en inclusie.

VISIE: HIER GAAN WE VOOR

Ieder kind is uniek. Dit betekent dat ieder kind er mag zijn. Die boodschap dragen we ook uit vanuit onze christelijke identiteit, waarbij Bijbelse verhalen ons inspiratie bieden.

We bieden onderwijs waarbij ieder kind zijn of haar talenten kan ontdekken, benutten, aanspreken en verder ontwikkelen. Onze medewerkers doen hierin hun uiterste best. Zij kunnen dit alleen doen als zij zelf ook hun talenten benutten en ontwikkelen. We zijn ervan overtuigd dat onze medewerkers in hun kracht moeten staan om kinderen tot groei en ontwikkeling te brengen. In onze visie richten we ons daarom zowel op de ontwikkeling van kinderen als medewerkers.

In ons onderwijs geven we kinderen kennis en vaardigheden om zich te ontwikkelen tot deelnemers aan de samenleving van de toekomst. Hierin staat niet alleen de individuele ontwikkeling van kinderen, maar vooral ook de ontwikkeling in relatie tot hun naaste centraal.

Belangrijke ankers zijn:

- > Ieder kind is welkom en geliefd. Er is oog voor elk kind en we bieden een veilige omgeving, vanuit liefde en verbinding.
- > De liefde en het verantwoordelijkheidsgevoel van onze leerkrachten spatten ervan af.

- > Onze belangrijkste opgave is het bieden van kwalitatief hoogstaand onderwijs. Daarbij bieden we een veilige omgeving, vanuit christelijke waarden als (naasten)liefde, verbinding, vergeving en inclusie.

KERNACTIVITEITEN

De kernactiviteit van het bestuur is het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs aan kinderen in de leeftijd van 4 tot 13 jaar in de gemeenten waar de D4W-scholen gevestigd zijn. Het gaat om basis-onderwijs en speciaal basisonderwijs. Hierbij proberen we voor alle kinderen een passende onderwijsplek te bieden waarbij we rekening houden met de specifieke onderwijsbehoeften van kinderen. We zien in het onderwijs dat de doorgaande lijn voor kinderen in de leeftijd van 0 tot 13 jaar en de doorgaande lijn naar het voortgezet onderwijs steeds belangrijker worden. Hiertoe zoeken we steeds meer samenwerking met kinderopvangpartners en met partners in het voortgezet onderwijs.

STRATEGISCHE KOERS

D4W heeft in 2023 een nieuwe strategische koers opgesteld, deze loopt van 2024-2028. Het fundament voor deze koers is 'Oog voor elkaar' en kent vier pijlers: 'Samen verbinden', 'Samen leren', 'Samen ontwikkelen' en 'Samen gericht op de toekomst'. Daarbij hebben we met elkaar afgesproken dat elke D4W-school de basis op orde heeft, financieel gezond is, een sterk pedagogisch klimaat heeft en onderwijs van goede kwaliteit biedt. In 2025 hebben we gewerkt aan het realiseren van een aantal doelen uit de strategische koers. In dit verslag staat hoe dat heeft plaatsgevonden.

De strategische koers is te vinden op www.d4w.nl.

TOEGANKELIJKHEID EN TOELATING

Iedereen is welkom op onze scholen. Kinderen mogen zijn wie ze zijn en hoe ze zijn. Door een sfeer van sociale en fysieke veiligheid te creëren, kunnen zij zich optimaal in hun 'zijn' ontwikkelen. Christelijk geïnspireerd zijn, zit in ons DNA. Daarom verwachten wij van medewerkers, kinderen en ouders dat zij een open houding hebben met respect voor onze christelijke identiteit en dat zij een bijdrage hieraan willen leveren. Elke school heeft haar toelatingsbeleid verwoord in de schoolgids en op de website. In het schoolondersteuningsprofiel is duidelijk aangegeven waar de grenzen van de afzonderlijke scholen liggen als het gaat om de ondersteuningsbehoeften van kinderen. Daarnaast kan het zijn dat scholen qua gebouw hun fysieke grenzen hebben. Dat is dan helder verwoord in het toelatingsbeleid van de school.

1.2 ORGANISATIE

Stichting PCPO De Vier Windstreken is een school-bestuur voor bijzonder primair onderwijs op protestants-christelijke grondslag. In het jaar 2025 bestond onze organisatie uit 16 basisscholen en 1 school voor speciaal basisonderwijs, verdeeld over 18 locaties in de gemeenten Bodegraven-Reeuwijk, Gouda, Krimpenerwaard, Oudewater, Waddinxveen en Zuidplas. We geven met circa 430 medewerkers onderwijs aan ongeveer 3.400 kinderen.

De algemene gegevens van Stichting PCPO De Vier Windstreken (in dit verslag: D4W) zijn:

Bestuursnummer: **41194**

Telefoon: **0182 52 67 19**

Adres: **Nieuwe Gouwe Westzijde 1**

Postcode/plaats: **2802 AN Gouda**

E-mail: **info@d4w.nl**

Website: **www.d4w.nl**

KvK-nummer: **24297441**

De contactpersoon voor dit jaarverslag is:

Karin ter Horst, bestuurssecretaris, 0182 52 67 19



Onder het bevoegd gezag van D4W vallen in 2023 de onderstaande scholen:

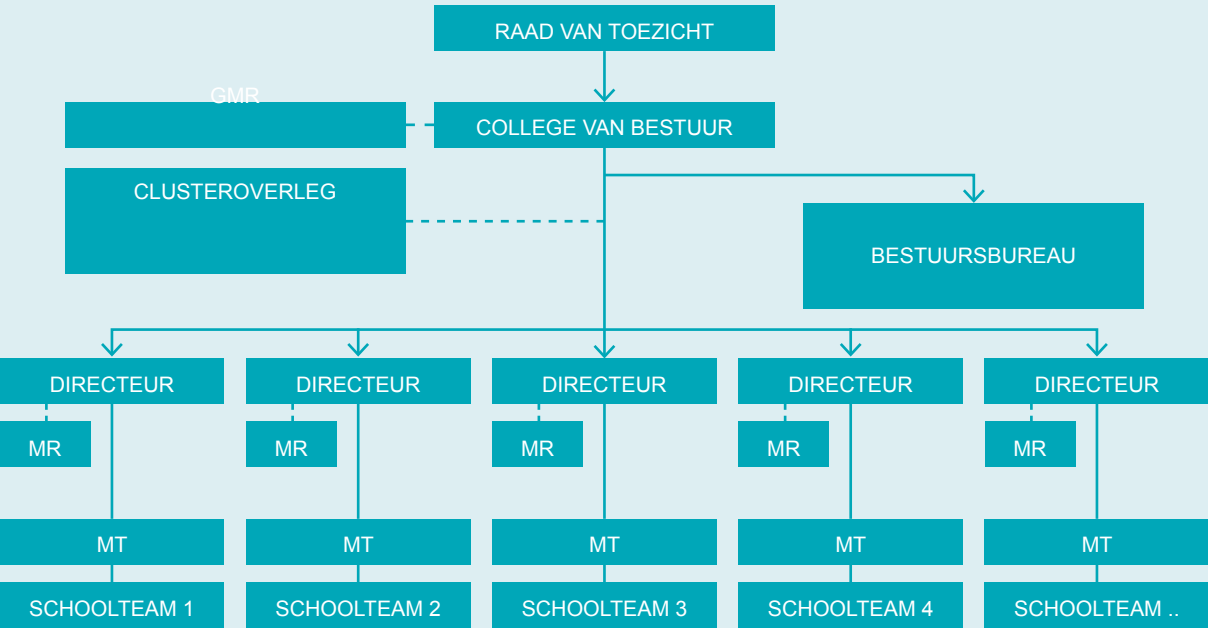
04NT	DE MORGENSTER	Haastrecht	https://morgenster.d4w.nl/
04PC	PARK & DIJK	Gouda	https://parkendijk.d4w.nl/
04RQ	DE REGENBOOG	Reeuwijk	https://regenboog.d4w.nl/
04RV	DE EENDRAGT	Zevenhuizen	https://eendragt.d4w.nl/
05QI	DE WEGWIJZER	Driebruggen	https://wegwijzer.d4w.nl/
05QX	PCB MEESTER LALLEMAN	Moordrecht	https://meester-lalleman.d4w.nl/
05VG	DE NESSEVLIE	Zevenhuizen	https://nessevliet.d4w.nl/
06YA	IMMANUELSCHOOL	Oudewater	https://immanuelschool.d4w.nl/
07OH	PRINS WILLEM-ALEXANDERSCHOOL	Waarder	https://pwa.d4w.nl/
09BO	DA COSTASCHOOL	Bodegraven	https://dacostaschool.d4w.nl/
09BY	WESTERSCHOOL	Gouda	https://westerschool.d4w.nl/
09YF	PRINSES BEATRIXSCHOOL	Bodegraven	https://prinses-beatrixschool.d4w.nl/
10QM	KC WERELDWEIJDE	Bodegraven	https://wereldweijde.d4w.nl/
10QS	PLASWIJCKSCHOOL	Gouda	https://plaswijckschool.d4w.nl/
10QS01	WILHELMINASCHOOL	Gouda	https://wilhelminaschool.d4w.nl/
12GA	KONING WILLEM-ALEXANDERSCHOOL	Waddinxveen	https://kw-a.d4w.nl/
12PA	CBS TOV	Waddinxveen	https://cbstov.d4w.nl/
22KE	KC GOEJANVERWELLE	Gouda	https://goejanverwelleschool.d4w.nl/

Naast deze scholen heeft D4W in de afgelopen jaren - samen met Stichting Quadrant Kindercentra, Stichting De Groeiling en Stichting Klasse - KC De Ontdekkingsreizigers in Gouda opgericht en in stand gehouden (<https://www.kc-deontdekkingsreizigers.nl/>). In 2023 is KC De Ontdekkingsreizigers, vanuit Stichting de Groeiling, overgedragen aan Stichting Federatief. Vanuit elke stichting heeft een bestuurder zitting in het bestuur ervan. Stichting Federatief beschikt over een aparte Raad van Toezicht. Jan Verbeek heeft daarin zitting namens D4W. In 2025 is besloten om KC De Ontdekkingsreizigers per 1 augustus 2026 over te dragen aan stichting Klasse en vervolgens Stichting Federatief op te heffen. Het proces hiervoor is in 2025 in gang gezet en verloopt volgens planning.

Meer achtergrondinformatie over onze scholen staat op www.scholenopdekaart.nl.

D4W heeft een besturingsmodel waarin bestuur en intern toezicht van elkaar gescheiden zijn. De functie van bestuur ligt bij het College van Bestuur en de functie van intern toezicht wordt vervuld door de Raad van Toezicht. Hierbij wordt de Governancecode Funderend Onderwijs in het primair onderwijs gevolgd, er zijn geen afwijkingen op deze Code. De samenstelling van de Raad van Toezicht bleef in 2025 ongewijzigd. De Raad van Toezicht bestaat per 31 december 2025 uit vijf leden.

DE ORGANISATIESTRUCTUUR VAN DE VIER WINDSTREKEN:



Er is sprake van een eenhoofdig College van Bestuur, dat als volgt wordt ingevuld:

Naam: **Mw. drs. D.M.A. Lorier-Kooi**

Functie: Voorzitter College van Bestuur (hierna: CvB)

Nevenfuncties: Penningmeester bestuur MFA Haastrecht, penningmeester bestuur MFA Cultuurhuis, voorzitter CvB Stichting Federatief, lid bestuur stichting Perspectief, lid bestuur RTC Cella (per 1 juli 2025), lid bestuur VVE Groenoord. Alle nevenfuncties zijn onbezoldigd.

Sinds juli 2025 is mw. Lorier geaccrediteerd bestuurder, na te hebben deelgenomen aan een accreditatietraject van de PO-Raad.



De Raad van Toezicht was in 2025 als volgt samengesteld:

Naam	Functie in RvT	Bezoldigde functies	Overige maatschappelijke functies	Aandachtsgebieden in de RvT	Eerste benoeming	Aftredend
de heer J.A. Verbeek	Voorzitter	Directeur/eigenaar Jan Verbeek Advies management advies	lid Raad van Toezicht stichting Federatief (onbezoldigd)	Remuneratie	01-12-2022	01-12-2026 (herbenoembaar)
de heer M.L. Tange	Lid Vice-Voorzitter	Onderwijsmanager	voorzitter MR Immanuelschool in Boskoop (tot 31-07-2024)	Onderwijs en professio- nalisering	02-10-2019 herbenoemd: 02-10-2023	02-10-2027
de heer M.A. van der Wind	Lid	Associated partner Leene Communicatie, Directeur/ eigenaar Texplain	Gemeenteraadslid in Gouda (bezoldigd), voorzitter GCC Olympia (onbezoldigd)	Financiën	01-10-2020 herbenoemd: 08-07-2024	01-10-2028
de heer W.Kalkman	Lid	Partner en bestuurder van Publieke Sector Accountants B.V., Directeur Groot Aandeelhouder van Weka Holding B.V.	Lid van het Nationaal Bestuur van de Nationale Vereniging De Zonnebloem met als functie penningmeester (onbezoldigd), Lid van de Raad van Toezicht (commissaris) van de stichting Samenwerkende Non-profit Loterijen (onbezoldigd), Lid van de Financiële Commissie van C.K.V. Nieuwerkerk (onbezoldigd)	Financiën	01-05-2023	01-05-2027 (herbenoembaar)
mevrouw E.C. Visser-Buizert	Lid			Juridische aspecten Remuneratie	01-12-2023	01-12-2027 (herbenoembaar)

Het verslag van de Raad van Toezicht is als bijlage bij dit jaarverslag opgenomen.

De medezeggenschap is georganiseerd op basis van de Wet Medezeggenschap Scholen. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) komt ongeveer acht keer per jaar bij elkaar en heeft verschillende aandachtsgebieden, verdeeld over de leden.

Het verslag van de GMR, inclusief samenstelling van de GMR, is als bijlage bij dit jaarverslag opgenomen.

Schooldirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit, de onderwijsorganisatie, de financiën en de aansturing van het team op hun school. Het CvB is op alle aspecten eind-verantwoordelijk voor de scholen. Alle taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het CvB en de schooldirecteuren zijn vastgelegd in het managementstatuut.

Directeuren spreken, in vier clusters van vier of vijf directeuren, met elkaar over onder andere goed onderwijs, teamontwikkeling, persoonlijke ontwikkeling en profilering. Het CvB en de beleidsmedewerkers halen informatie op bij de clusters en vragen hen advies. Op deze wijze worden bepaalde beleidsstukken voorbereid en brengen de directeuren advies uit over het beleid van D4W.

Naast de clusteroverleggen is er driemaal per jaar een D4W-brede directeurendag, waar ruimte is voor het bespreken van thema's, ontmoeting en inter-visie. Jaarlijks wordt een tweedaagse georganiseerd, gekoppeld aan een thema. De tweedaagse stond dit jaar in het teken van de samenwerking binnen het directieteam en focus op rust en ruimte in ons onderwijs.

Het CvB en de schooldirecteuren worden onder-steund door medewerkers van het bestuursbureau.



1.3 HORIZONTALE DIALOOG EN VERBONDEN PARTIJEN

BELANGHEBBENDEN

Wij hechten veel waarde, bij de vormgeving en uitwerking van ons beleid, aan de dialoog met belanghebbenden binnen onze scholen en ons bestuur. Dat kunnen zowel interne als externe partners zijn. Hieronder volgt een beschrijving van de belangrijkste partners.

OULDERS/VERZORGERS

Voor alle scholen en het bestuur van D4W is het belangrijk dat ouders/verzorgers en leerkrachten als partners optrekken richting de kinderen. Samen dragen we de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van onze leerlingen. We vinden het belangrijk om helder te communiceren met ouders en verwachten dat ook van hen. We vragen medewerkers en ouders om zorgen direct met elkaar te bespreken en niet via e-mail. Daarom maken we aan het begin van het schooljaar afspraken met elkaar over communicatie wanneer er zorgen zijn, bijvoorbeeld tussen leerkracht en ouders. Wij vinden het belangrijk om hierover rechtstreeks contact te hebben, in plaats van via email te communiceren.

GMR EN RVT

Tweemaal per jaar voert een afvaardiging van de GMR een gesprek met een afvaardiging van de RvT. Naast dat zij elkaar in dit overleg informeren over hun agenda en prioriteiten, gaan zij ook inhoudelijk met elkaar in gesprek aan de hand van een thema. In 2025 is gesproken over financiën: kleine scholen en solidariteit, groei en groeibekostiging, en over onderwijsinnovatie. Dit waren mooie, verdiepende gesprekken die de leden van de GMR en de RvT, maar ook het CvB en de beleidsmedewerkers inspireerden. In 2025 dienden scholen verschillende aanvragen in voor de bestemmingsreserve innovatie

en werd innovatie ook op de scholen een vaker besproken onderwerp. Over de visie op kleine scholen en solidariteit zijn vervolgoverleggen gepland om te komen tot leidende principes voor toekomstige keuzes.

Een ander mooi voorbeeld van de horizontale dialoog is de avond voor MR-leden, GMR-leden en directeurs die we jaarlijks organiseren. Met elkaar gaan we die avond in gesprek over een thema. In 2025 was dat focus op rust en ruimte in ons onderwijs. Anahí Israel, psycholoog, nam ons mee in dit thema. In de tweede helft van de avond onderzochten de aanwezigen welke acties ze kunnen ondernemen om meer focus op rust en ruimte op hun eigen school aan te brengen, zodat dit een positieve invloed heeft op bijvoorbeeld het gedrag van kinderen. In 2026 vragen we de scholen naar de resultaten van de acties en bespreken met elkaar wat de effecten zijn.

GEMEENTEN

Met de zes verschillende gemeenten, waar scholen van D4W zijn gevestigd, onderhouden we regelmatig contact over huisvesting (nieuwbouwprojecten, huisvestingsaanvragen, het opstellen van het Integraal Huisvestingsplan) en bij het zogeheten 'op overeenstemming gericht overleg' over bijvoorbeeld de lokale educatieve agenda. Deze vergaderingen vinden gemiddeld drie keer per jaar plaats. In de gemeente Gouda heeft het CvB van D4W een plaats in de agendacommissie van de Lokaal Educatieve Agenda (LEA).

DOORGAANDE LIJN NAAR VOORTGEZET ONDERWIJS (VO)

Om de doorgaande lijn naar het voortgezet onderwijs te verbeteren werken we intensief samen met De Goudse Waarden in Gouda en het Comenius College in Nieuwerkerk aan den IJssel. Met beide scholen zijn groepen gestart voor groep 8-leerlingen om de overgang naar het voortgezet onderwijs te

vergemakkelijken. Verderop in dit jaarverslag gaan we uitgebreider in op de verschillende activiteiten en inhoud van deze samenwerkingsrelaties.

BREDE SCHOOL

De 'Federatie Brede School Gouda, e.o.' verzorgt de activiteiten voor de Goudse basisscholen. De activiteiten zijn per wijk georganiseerd. De scholen werken in het kader van de Brede School samen aan activiteiten en zorg voor kinderen van 2 tot 12 jaar. Sinds 2023 is de samenwerking met de Cultuur-educatiegroep in Leiden geformaliseerd in de vorm van één Raad van Toezicht. D4W heeft hierin geen plek.

In 2025 ontving De Westerschool, net als de twee andere basisscholen in de wijk Korte Akkeren in Gouda, opnieuw de subsidie 'school en omgeving'. Met deze subsidie is, in het kader van een Rijke schooldag, een cultureel en sportief aanbod gerealiseerd voor kinderen in deze wijk die hier anders misschien niet zo snel mee in aanraking zouden komen.

De Brede School Gouda organiseerde het activiteiten-

aanbod. D4W is nog steeds penvoerder voor de coalitie, maar de subsidies komen nu rechtstreeks bij de besturen van de deelnemende scholen binnen. De Brede School heeft het projectplan gemaakt en ondersteunde in de uitvoering.

KC Goejanverwelle is eveneens aangesloten bij een coalitie voor gelijke kansen voor kinderen in de wijk Goverwelle in Gouda. Het gaat hier om twee subsidies en projecten. We krijgen subsidie van de gemeente Gouda voor de verrijkte schooldag in Goverwelle, samen met alle andere scholen in Goverwelle. Daarnaast is er een subsidie toegekend vanuit de Gelijke Kansen Alliantie voor het ontwikkelen van een familieschool. Voor beide subsidies ondersteunt de brede school ons.

In de gemeente Waddinxveen is ook een rijks-subsidie toegekend in het kader van de Gelijke Kansen Alliantie voor het ontwikkelen van een tijdens en naschools aanbod voor alle scholen in Waddinxveen. Ook hiervoor is D4W de penvoerder. De activiteiten moeten in 2026 starten.

De Brede School Gouda zal de activiteiten voor deze subsidie uit gaan voeren.





OPLEIDINGSINSTITUTEN

In het kader van 'Opleiden in de school' dragen scholen direct bij aan de opleiding van de toekomstige collega's. Hiervoor onderhoudt D4W een relatie met de Marnix Academie in Utrecht. Onder de naam 'Partners in Onderwijs en Opleiding (POO)' is D4W deelnemer in een consortium van schoolbesturen. De voorzitter van het CvB maakt geen deel uit van de stuurgroep POO, maar neemt deel aan en is voorzitter van het kringoverleg. De bovenschools opleidingscoördinator (BOC) participeert in een overleg van BOC's die ook per kring zijn georganiseerd. In samenwerking met de Marnix Academie worden onze leerkrachten geschoold om een goede mentor voor studenten te zijn. Deze mentorentraining wordt jaarlijks aan alle derdejaars leerkrachten en nieuwe leerkrachten met onderwijservaring aangeboden.

Verder is er, ten aanzien van het opleiden van toekomstige collega's, ook een samenwerkingsrelatie met De Driestar in Gouda en met mbo-opleidingen.

We zien dat de komst van de onderwijsregio veranderingen brengt op het gebied van Samen Opleiden. Zo ontvangt de onderwijsregio hiervoor subsidie die

vervolgens beschikbaar wordt gesteld aan de opleidingen. Ook is een landelijk kwaliteitskader ontwikkeld waaraan alle opleidingen moeten voldoen. We zien dat het aantal stagiaires in onze regio afneemt. Daarom verkennen we op welke wijze we de samenwerking met andere opleidingsinstituten kunnen verstevigen.

RTC CELLA

RTC Cella, een regionaal transfercentrum dat is opgericht en in stand gehouden wordt door meerdere schoolbesturen in de regio, verzorgt sinds 2023 onze invalpool. Binnen deze invalpool committeren alle besturen zich aan een bijdrage van 4% van hun onderwijzend personeel. In 2025 was dat, o.a. door het lerarentekort, nog niet voor alle besturen haalbaar, maar was dit al wel veel beter dan de jaren ervoor. Voorheen had RTC Cella ook een rol in de organisatie van het regionale zij-instroomtraject waaraan D4W ook deelnam. In 2025 was dit niet meer van toepassing. Onderzocht wordt of dit vanuit de onderwijsregio opnieuw opgepakt kan worden. In 2025 werkten zeven zij-instromers vanuit verschillende opleidingen bij D4W.

ONDERWIJSREGIO HET GROENE HART

Samen met RTC Cella is de afgelopen jaren gewerkt aan de gezamenlijke invulling van de opdracht van het Ministerie om een landelijk dekkend netwerk van onderwijsregio's te realiseren. Onderwijsregio's richten zich op de samenwerking tussen schoolbesturen en lerarenopleidingen (primair en voortgezet onderwijs, middelbaar en hoger beroepsonderwijs) om te zorgen voor voldoende en (blijvend) goed opgeleid onderwijspersoneel. Ze werven, matchen, leiden op, begeleiden en professionaliseren onderwijspersoneel. In oktober 2024 is Onderwijsregio Het Groene Hart opgericht. Hiervoor is een subsidie van het Ministerie ontvangen. In september 2025 is door de onderwijsregio een subsidie aangevraagd om voor de komende drie jaar middelen voor onder andere professionalisering te ontvangen. Deze subsidie is eind 2025 toegekend.

SPCO LEV

Per 1 januari 2025 zijn de Koning Willem-Alexanderschool en CBS TOV uit Waddinxveen door SPCO LEV overgedragen aan D4W. De twee scholen van SPCO LEV uit Boskoop zijn per diezelfde datum overgedragen aan Scope Scholengroep uit Alphen aan den Rijn. In 2025 is intensief gewerkt aan een zorgvuldige onboarding van de nieuwe collega's en de verdere afronding van deze overdracht. Eind 2025 zijn alle financiële middelen overgeheveld naar Scope en D4W. Naar verwachting kan de stichting medio mei 2026 worden geliquideerd.

OVERIGE SAMENWERKINGSPARTIJEN

Met Stichting De Groeiling, Stichting Klasse en Stichting Quadrant Kindercentra werken we samen in Stichting Federatief, waaronder KC De Ontdekkingsreizigers in de nieuwbouwwijk Westergouwe valt. In 2025 is een onderzoek uitgevoerd naar de overdracht van KC De Ontdekkingsreizigers van stichting Federatief naar Stichting Klasse. Dit onder-

zoek is positief verlopen en per 1 augustus 2026 is de overdracht, onder voorbehoud van de fusietoets door DUO.

Het CvB van D4W participeert in een stuurgroep Inclusief Onderwijs in de gemeente Krimpenerwaard samen met de directeur van De Morgenster in Haastrecht.

Met kinderopvangorganisaties, zoals Stichting Quadrant Kindercentra, werken we samen in de doorlopende lijn 0 tot 12 jaar.

Voor de taalklas op de Immanuelschool werken we in de gemeente Oudewater samen met Stichting De Groeiling, Onderwijs Primair, Klavertje Vier, Samenwerkingsverband Passenderwijs en de gemeente Oudewater.

Tot slot zijn we lid van Stichting Perspectief. Dit is een samenwerkingsverband van acht protestants-christelijke schoolbesturen voor primair en voortgezet onderwijs in Zuid-Holland.

1.4 KLACHTENREGELING EN KLOKKENLUIDERSREGELING

Ondanks onze pogingen om altijd het beste te doen voor kinderen, ouders en/of medewerkers, hebben we soms te maken met klachten. We werken met een klachtenregeling, die te vinden is op onze [website](#).

Daarnaast kunnen ouders en medewerkers zich wenden tot een externe vertrouwenspersoon. In 2025 zijn er vier meldingen door ouders gedaan bij de externe vertrouwenspersoon. Die meldingen komen van ouders van diverse scholen.

In 2025 is er één officiële klacht geregistreerd. Hierover heeft besluitvorming door het CvB plaatsgevonden. Deze klacht ging over de veiligheidsbeleving en het welzijn van de betreffende leerling.



Daarnaast zijn er vijf meldingen gedaan bij de beleidsmedewerker onderwijs & kwaliteit. De beleidsmedewerker is in gesprek gegaan met ouders en school. De meldingen zijn vervolgens afgerond. Deze gingen voornamelijk over communicatie tussen school en ouders.

Vanuit 2024 liep er nog een klacht bij de Geschillencommissie. In januari 2025 heeft de Geschillencommissie geoordeeld dat de klacht deels gegrond was. Ouders hebben vervolgens via de verzekering een schadevergoeding geëist. Eind 2025 hebben we van de verzekeraar bericht ontvangen dat er geen schadevergoeding wordt toegewezen en vervolgens is dit dossier gesloten.

In 2025 waren er geen meldingen op basis van de klokkenluidersregeling. Deze regeling is te vinden op onze [website](#).

1.5 ZAKEN MET EEN POLITIEKE OF MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

LERARENTEKORT EN WERKDruk

Landelijk is er sprake van een lerarentekort. Ook D4W heeft hier last van. Een aantal vacatures, of langdurige (ziekte-)vervangingen, was moeilijk in te vullen. Zeker de vacatures/vervangingen die in de loop van het schooljaar ontstaan, zijn lastig in te vullen. Gezocht werd naar creatieve oplossingen in de vorm van het inzetten van onderwijsassistenten/ leraarondersteuners, langdurig inzetten van medewerkers vanuit de invalpool, het combineren van groepen of de formatie herzien door groepen anders samen te stellen. Deze tijdelijke oplossingen kunnen werkdruk voor medewerkers veroorzaken en daarmee het risico op verzuim vergroten. We zijn hier alert op en zetten, in samenwerking met directeurs en beleidsmedewerkers, preventieve acties in om werkdruk te verminderen en verzuim te voorkomen.

DUURZAAMHEID EN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Vanuit de pijler 'Samen gericht op de toekomst' is in de strategische koers van D4W opgenomen dat onze gebouwen duurzaam moeten zijn. In hoofdstuk 2.4 'Huisvesting en facilitaire zaken' staat wat dit betekent voor onze schoolpleinen, gebruik van energie en (ver)nieuwbouwprojecten.

In het kader van de landelijke doelstelling om de CO2-uitstoot te verminderen, onderzoekt het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat het zakelijk verkeer en woon-werkverkeer van werknemers. Daarom moeten organisaties gegevens over werkgebonden personenmobiliteit aanleveren. D4W heeft het personeels- en informatiesysteem hierop ingericht en in 2025 over de gegevens van 2024 gerapporteerd aan het ministerie.

Vanuit maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn er diverse kleinschalige initiatieven op onze scholen. Zo organiseert de Westerschool met regelmatig acties, gefinancierd vanuit het Jeugdeducatiefonds, zoals boodschappenpakketten voor gezinnen in de zomervakantie.

De komende jaren willen we werken aan ons beleid op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. In onze bestuursagenda 2026 staat om bij (ver)nieuwbouw voor onze scholen oog te hebben voor de kansen die er liggen met betrekking tot duurzaamheid. We houden rekening met de ESG-doelen (Environmental, Social & Governance). We willen een korte kadernotitie opstellen waarin we aangeven hoe we duurzaamheid en een gezond binnenklimaat in onze overige gebouwen bevorderen, rekening houdend met eventuele vervangingsopgaven.

NIUWKOMERS IN ONS ONDERWIJS

In het afgelopen jaar hebben we ons ingezet om nieuwkomers te verwelkomen en hen te ondersteunen



in hun leerproces. Omdat nieuwkomers recht hebben op een plek in het basisonderwijs, werken we op twee scholen met een nieuwkomersaalklas en op twee scholen met schakelklassen. De Westerschool in Gouda had bij, de start van 2025, twee nieuwkomersgroepen en de Immanuelschool in Oudewater heeft een taalklas. Vanaf maart 2025 heeft de Westerschool nog één nieuwkomersklas. De taalklas in Oudewater vangt, net als de nieuwkomersgroep van de Westerschool, nieuwkomersleerlingen op uit Oudewater en daarbuiten. Deze leerlingen krijgen een jaar lang onderwijs om de Nederlandse taal te leren. Daarna stromen de leerlingen door naar regulier onderwijs zo dicht mogelijk bij het huis van de leerlingen.

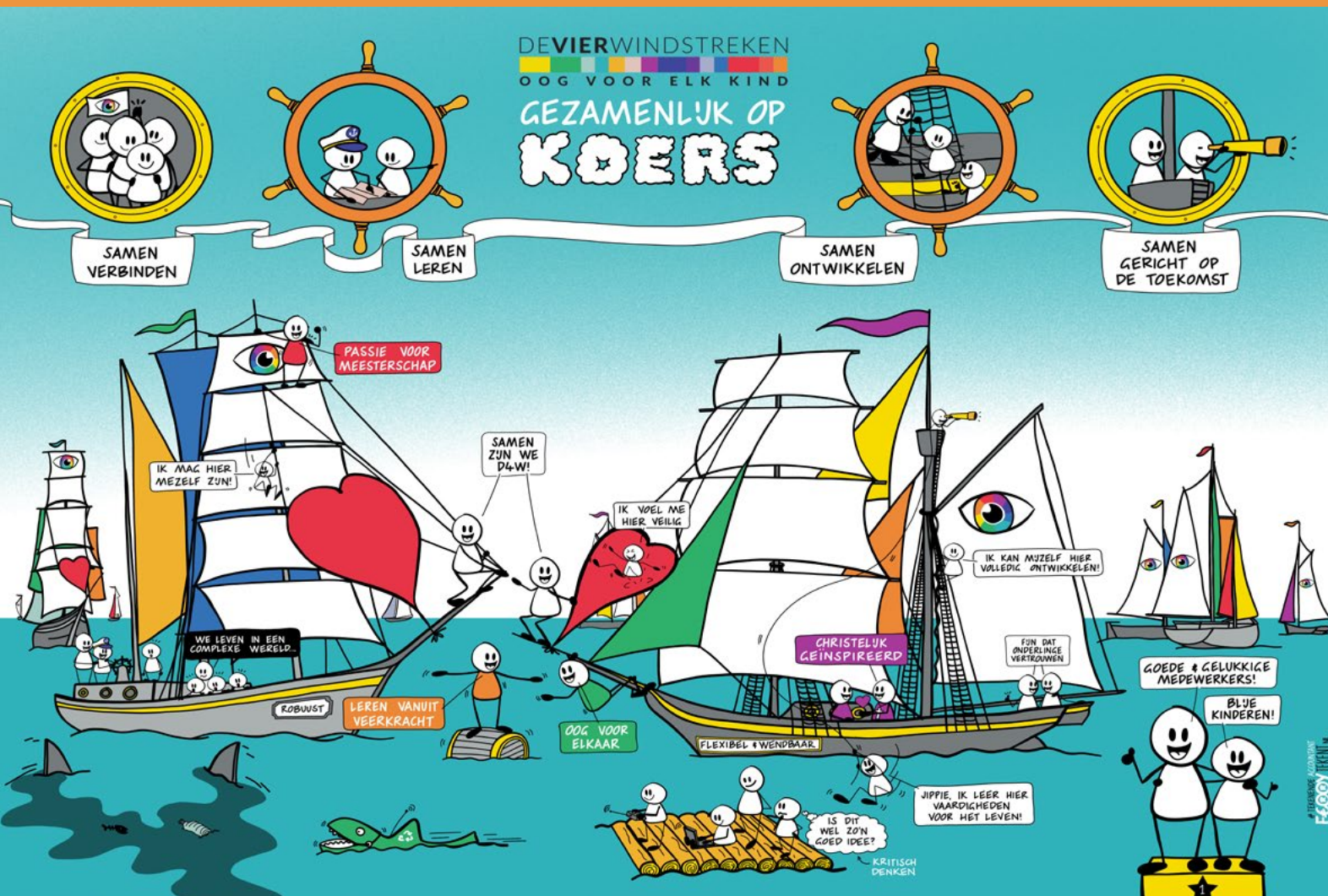
Naast de nieuwkomersgroepen zijn er op de Westerschool drie schakelklassen ingericht, waarbij we voor twee klassen subsidie van de gemeente Gouda krijgen via de gemeentelijke regeling onderwijsachterstandenmiddelen. Op de Regenboog in

Reeuwijk organiseren we een schakelklas in samenwerking met OBS De Venen (Stichting Klasse). Deze schakelklas wordt gesubsidieerd door de gemeente Bodegraven-Reeuwijk.

Sinds 1 januari 2025 is een medewerker van D4W voor 0,1 fte aangesteld als coördinator nieuwkomers in de gemeente Gouda om zicht te houden op het aantal nieuwkomers dat na het eerste jaar geplaatst moet worden in reguliere groepen. Doel is om te zorgen voor een evenwichtige spreiding van deze groep kinderen over de scholen in Gouda zodat voor elke leerling een passende plek wordt gevonden.

In de gemeentes Gouda en Oudewater zijn afspraken gemaakt over een evenwichtige spreiding van nieuwkomers (na het eerste jaar) over alle scholen om segregatie te voorkomen. In Gouda is hiervoor in 2024 een convenant afgesloten. In Oudewater is in 2025 een convenant afgesloten.

VERANTWOORDING VAN HET BELEID



2.1 ALGEMEEN EN STRATEGIE

ALGEMEEN

Onder het kopje algemeen beschrijven we alle ontwikkelingen die niet bij een specifiek beleids-terrein horen. Vanuit dit onderdeel willen we werken aan een aantal algemene doelen van D4W.

In 2024 hebben we een nieuwe strategische koers opgesteld voor de periode 2024-2028. De pijlers van de strategische koers 2020-2024 hebben een nieuwe,

actuele inhoud gekregen. Het CvB heeft de nieuwe strategische koers opgesteld in samenwerking met de directeuren, GMR, MR-en van de scholen en de beleidsmedewerkers. De strategische koers staat op onze [website](#).

DOELEN UIT DE BESTUURSAGENDA

Centraal in onze strategische koers staan de vier pijlers 'Samen verbinden', 'Samen leren', 'Samen ontwikkelen' en 'Samen gericht op de toekomst.' In dit hoofdstuk worden de doelen uit onze bestuurs-

agenda geëvalueerd. De bestuursagenda is een jaarplan waarin doelen worden gesteld per beleidsterrein, passend bij de strategische koers en de actualiteit. Deze doelen zijn allemaal gerelateerd aan de vier pijlers uit de koers.

In dit jaarverslag evalueren we de doelen uit de bestuursagenda en blikken we vooruit op de plannen voor 2026.

Bij D4W communiceren we duidelijk en eenduidig.

- > Onze communicatie is duidelijk, zowel intern als extern: we zeggen wat we doen en waarom en we doen wat we zeggen;
- > De communicatie vanuit het bestuur en vanuit de directie naar medewerkers en/of ouders is eenduidig en versterkt elkaar.

EVALUATIE:

Het gebruik van Social Schools als stichtingsbreed intern communicatiemiddel is geëvalueerd en hieruit zijn enkele verbeterpunten naar voren gekomen. We hebben meer inzicht gekregen in de behoeften van medewerkers. Daarnaast is duidelijk geworden dat veel medewerkers niet alle functionaliteiten, die het gebruik van Social Schools gemakkelijker maken, kennen of gebruiken. Hier zijn zij op geattendeerd via een handleiding.

We versterken de contacten met onze maatschappelijke relaties, met het oog op duurzame relaties, en de vraag wat we voor de ander en de maatschappij kunnen betekenen.

- > We brengen onze stakeholders in kaart en rangschikken deze.
- > We hebben een duidelijk communicatieschema voor de verschillende soorten stakeholders.

EVALUATIE:

Met LOU Communicatie (extern communicatieadviseur) is gewerkt aan het opstellen van een plan van aanpak voor de stakeholders. Er is een inventarisatie gemaakt van stakeholders. Deze zijn ingedeeld in verschillende categorieën waarop de communicatiemiddelen worden afgestemd. Het conceptplan is begin 2026 besproken met de directeuren en voor 2026 staat de implementatie op de planning. Hiermee geven we niet alleen invulling aan onze eigen ideeën op het gebied van stakeholders, maar ook aan één van de actiepunten uit de aanbevelingen van de bestuurlijke visitatie in het najaar van 2024.

We ontwikkelen ons tot een lerende organisatie.

- > Medewerkers ontmoeten elkaar regelmatig om van en met elkaar te leren en elkaar te versterken via kennis-kringen, leergemeenschappen, intervisiegroepen en leernetwerken.
- > We stimuleren medewerkers om eigenaarschap te pakken in de organisatie van leernetwerken, zodat deze minder afhankelijk zijn van de kennismakelaar en beleidsmedewerkers.
- > We stimuleren een onderzoekende houding bij alle medewerkers.

EVALUATIE:

We werken met leernetwerken die steeds beter lopen. In 2025 hebben we gekozen voor kartrekkers binnen de netwerken, om het eigenaarschap van onze medewerkers te vergroten. De ervaring met de inzet van kartrekkers is de aanleiding geweest voor het opstellen van de Leidraad Netwerken.

In mei 2025 was er een bijeenkomst, onder begeleiding van BrightBees, waarbij de Leidraad Netwerken binnen D4W centraal stond. Tijdens deze bijeenkomst spraken we met bijna alle kartrekkers van de diverse netwerken over wat er nodig is om de netwerken te behouden en verder vorm te geven en/of te versterken. Deze bijeenkomst was inspirerend voor alle kartrekkers.



Voor het schooljaar 2025-2026 hebben we gekozen voor de inzet van vergadervrije weken, waarin bijeenkomsten van de leernetwerken worden gepland. De meeste netwerkbijeenkomsten worden goed bezocht en we horen positieve geluiden over de meerwaarde van elkaar ontmoeten, samen leren, kennis delen en samen ontwikkelen, zoals bijvoorbeeld rondom kwaliteitskaarten. Het netwerk cultuureducatie is dit jaar niet doorgegaan vanwege te weinig aanmeldingen. Collega's zijn enthousiast over het samen leren en ontwikkelen. We willen de leernetwerken en het samen leren in 2026 verder uitwerken en borgen, omdat leren met en van elkaar belangrijk is binnen onze organisatie.

Daarnaast hebben het CvB en de beleidsmedewerkers Onderwijs en Personeel een leergang 'Samen werken aan lerende organisaties' van de PO raad afgerond. Om samen te werken aan een lerende organisatie zijn netwerken, een onderzoekende houding en leren van elkaar cruciaal. Dit gedachten-goed willen we verder vormgeven in het bestuur en van andere besturen leren door bij het landelijke netwerk lerende organisaties aan te sluiten.

We werken aan de organisatie.

- > We bevorderen de verbinding en uitwisseling tussen clusters onderling en met het bestuursbureau.
- > We bevorderen de versterking van de clusters.
- > We onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om onze organisatiestructuur toekomstbestendig te maken.

EVALUATIE:

We hebben tijdens de directieurendag, voor de zomervakantie, de werkwijze rondom de clusters geëvalueerd. We hebben in kaart gebracht wat goed gaat. Dit hebben we met elkaar gevierd en we bepaalden waar we komend schooljaar verder aan willen werken.

Dat zijn de volgende drie punten:

1. De kwaliteit van een organisatie valt of staat met de kwaliteit van de mensen die er werken, in iedere laag van de organisatie - investeren in de kwaliteit van de mensen.

2. Tijd, ruimte, aandacht, openheid, enthousiasme - houding.
3. Verbinding tussen de clusters onderling en met het bestuursbureau versterken.

De werkgroep 'werken aan de organisatie' is hiermee aan de slag gegaan en heeft deze drie punten neergelegd bij een aantal subgroepen. Zij komen met voorstellen die besproken worden tijdens de periodieke DO-momenten. Eén dag van de jaarlijkse directietweedaagse stond in het teken van het versterken van de samenwerking op stichtings-niveau. Onder begeleiding van twee externe proces-coaches maakten we met elkaar een aanzet voor een handleiding voor een goede samenwerking. De ingrediënten uit deze handleiding zijn meegenomen in de werkgroep 'werken aan de organisatie' en worden in 2026 verder uitgewerkt. Uit de tweedaagse kwam nog een aantal initiatieven, zoals de HOP-leerkracht. Dit is een speciale inval-leerkracht voor leerkrachten met een specifieke expertise, die daardoor andere scholen tijdelijk kunnen ondersteunen (bij uitdagingen of vraagstukken). Dit plan wordt verder uitgewerkt door één van de subwerkgroepen die concrete acties zal voorstellen, waarmee we organisatiebreed aan de slag kunnen.

Eind mei 2025 heeft de RvT besloten om het CvB te versterken door een tweehoofdig bestuur in te voeren. Het streven was om per 1 januari 2026 een lid CvB te benoemen. Dat is nog niet gerealiseerd, naar verwachting gebeurt dit in het voorjaar van 2026. Dan wordt gewerkt aan een portefeuilleverdeling en een aanpassing van de besturingsfilosofie.

In de tweede helft van het jaar hebben we, deels onbewust, gewerkt aan een lerende organisatie en een onderzoekscultuur, onder andere door te verkennen hoe inclusief onderwijs binnen ons bestuur vorm kan krijgen. Het bezoek aan de Basis-school De Korenaar en de bijdragen van de sprekers tijdens de directietweedaagse en de directieurendag hebben het delen van kennis en het onderzoeken van wat werkt verder gestimuleerd. In 2026 willen we de onderzoekscultuur en de doelstellingen vanuit de opleiding 'samen werken aan lerende organisaties'

bewuster in te zetten waar het nodig is. Dit traject kan mogelijk meer tijd vergen, in afwachting van de komst van een nieuw CvB-lid.

We zoeken strategische kansen om onze positie te versterken en om scholen in kleine kernen in stand te kunnen houden.

- > We zijn actief betrokken bij het stichten van scholen in de regio.
- > We onderzoeken de mogelijkheden om onze scholen krachtiger te positioneren op de dimensies schaal en signatuur.
- > We onderzoeken hoe we onze scholen in Gouda in stand kunnen houden.

EVALUATIE:

De aanvraag voor een school, Christelijk Kindcentrum De Verrekkijers, in het nieuwe dorp Cortelande is toegekend door de minister. Met de gemeente Zuidplas worden gesprekken gevoerd in verband met de (tijdelijke) huisvesting en de planning van het nieuwe dorp.

Voor de wijk Westergouwe zijn we gestart met de aanvraag voor een nieuwe school: CBS De Verwondering. Er zijn voldoende ouderverklaringen opgehaald en het dossier is op tijd ingediend bij de inspectie. Half januari 2026 hebben we met de inspectie hierover gesproken en is er een positief concept-advies aan de minister uitgebracht. De minister neemt voor 1 juni 2026 een besluit. We willen per 1 augustus 2026 starten met de school (in eerste instantie als dislocatie van de Westerschool). De school krijgt een plek in het gebouw van Kindcentrum Westergouwe en we gaan nauw samenwerken met De Ontdekkingsreizigers en Quadrant kindercentra. Per 1 mei 2026 is een directeur voor CBS De Verwondering benoemd.

De gemeente Gouda heeft een besluit genomen over het tweede uitvoeringsplan van het IHP. In dit tweede uitvoeringsplan verkennen we of de Westerschool en De Goudakker van De Groeiling in één gebouw kunnen worden gehuisvest op de plek van de Westerschool. In 2026 wordt een haalbaarheids-onderzoek uitgevoerd. De eerste overleggen met de

gemeente Gouda zijn daarvoor in 2025 gestart. Helaas is er geen budget in dit tweede uitvoeringsplan voor de Wilhelminaschool en de Plaswijck-school, terwijl beide gebouwen aan het einde van hun levensduur zijn. Daarom is zowel voor de Wilhelminaschool als voor de Plaswijckschool in kaart gebracht welke onderhoudswerkzaamheden nodig zijn om de levensduur van deze gebouwen te verlengen. Tevens zijn de directeuren van deze twee scholen en van KC Goejanverwelle bezig met plannen van aanpak met het oog op de toekomstbestendigheid van deze scholen. In 2026 moeten hiervoor verder stappen worden gezet.

We herijken onze besturingsfilosofie en het managementstatuut.

- > Eerst wordt de besturingsfilosofie herschreven en daaruit voortvloeiend het managementstatuut. Hierin is in het bijzonder aandacht voor rollen en verantwoordelijkheden van het CvB, beleidsmedewerkers en directeuren.
- > We onderzoeken hoe we het CvB kunnen versterken en maken een start met de realisatie hiervan.

EVALUATIE:

Het besluit tot versterking van het CvB is in mei 2025 door de RvT genomen. Na de zomervakantie is de werving van een lid CvB gestart. De eerste werving heeft geen benoembare kandidaat opgeleverd en het proces is in januari 2026 opnieuw opgestart. In maart 2026 is bekend geworden dat er een lid CvB benoemd is per 1 juni 2026.

De aanpassing van de besturingsfilosofie wordt opgepakt zodra het lid CvB is gestart. Vervolgens wordt ook het managementstatuut aangepast in overleg met de directeuren/clusters.

2.2 ONDERWIJS & KWALITEIT

ONDERWIJSKWALITEIT

Vanuit onze strategische koers geven we prioriteit aan 'de basis op orde' op onze scholen. Om de basis goed op orde te hebben en te houden, werken we met een PDCA-kwaliteitscyclus. Onze scholen werken hier zelf aan en de beleidsmedewerker onderwijs & kwaliteit en het CvB hebben een monitorende rol daarin. We hanteren het D4W-waarderingskader om te komen tot een gezamenlijke taal en om het leren van en met elkaar te versterken. Het samen kijken naar de kwaliteit van onderwijs zorgt voor samen ontwikkelen en verbeteren. Naast deze kwaliteitscyclus en samen ontwikkelen, stellen we onszelf jaarlijks een aantal doelen op het terrein van onderwijs en kwaliteit.

DOELEN UIT DE BESTUURSAGENDA

We streven thuisnabij onderwijs voor alle kinderen na.

- > We stimuleren scholen, die de basis op orde hebben, om de overheidsopdracht van inclusief onderwijs vorm te geven, zodat vanaf 2035 alle scholen een aanbod hebben voor alle kinderen.
- > We motiveren en stimuleren medewerkers om inclusief onderwijs te integreren binnen onze scholen. Daarbij vinden we een holistische benadering van het onderwijs (Bert Wienen, 2023) van belang om zo de ontwikkeling van de leerling centraal te stellen.
- > We delen kennis met elkaar uit de ervaringen die de pilotscholen opdoen om tot inclusief onderwijs te komen. Hierbij staat het creëren van een dynamische en inclusieve leeromgeving centraal. Elke leerling wordt gestimuleerd om zijn of haar volledige potentieel te ontwikkelen (Bert Wienen, 2023).
- > De mytylvoorziening groeit en wordt stabiel.

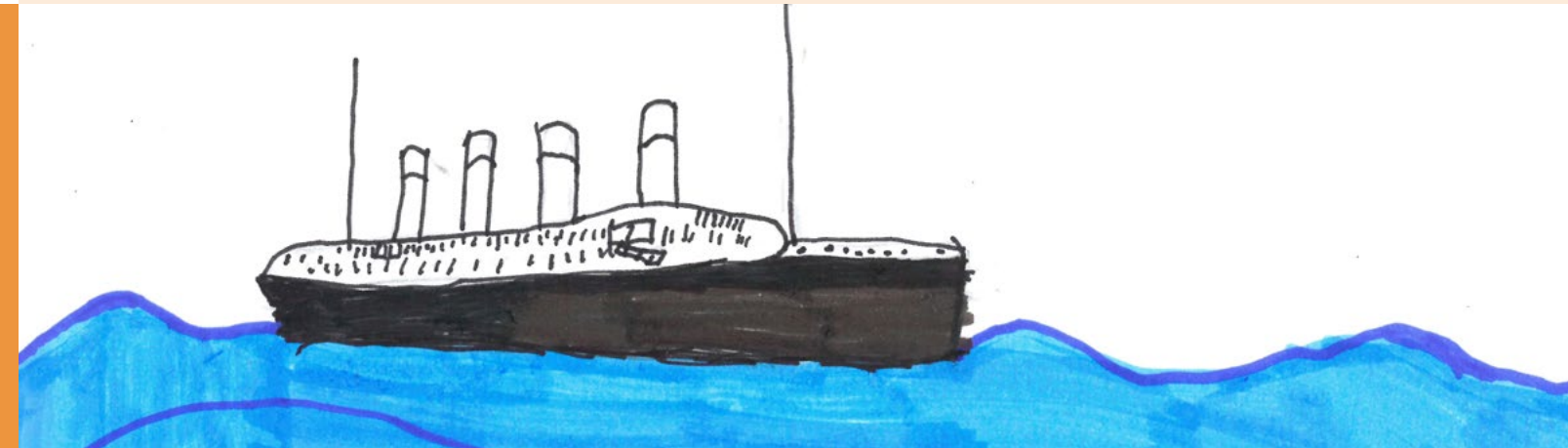
EVALUATIE:

Afgelopen jaar hebben we ingezet op het denken over inclusief onderwijs en was ons doel om kleine stappen te zetten naar inclusief onderwijs. In januari 2025 heeft Bert Wienen een keynote gehouden tijdens onze inspiratiedag. Het heeft ons geïnspireerd om op alle lagen in de organisatie met elkaar in gesprek te gaan over inclusief onderwijs en wat hiervoor nodig is. Meerdere scholen zijn bezig met het vormgeven van inclusief onderwijs. Voor het schooljaar 2025-2026 hebben drie scholen een aanvraag ingediend voor de bestemmingsreserve inclusief onderwijs. Deze scholen geven ook de netwerkbijeenkomsten inclusief onderwijs vorm en delen zo meer kennis over inclusie met andere scholen. De kartrekkers van deze scholen verzorgen ook een workshop tijdens de Inspiratiedag in 2026.

Daarnaast is er vanuit het DO een kenniscafé ontstaan waar directeuren, CvB en de beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit informeel met elkaar in gesprek gaan over inclusief onderwijs en hoe dit vorm kan krijgen op onze scholen.

Tijdens de directietweedaagse en de jaarlijkse GMR-MR-directie-avond was Anahí Israel uitgenodigd om te spreken over de focus op rust en ruimte in de school. Daarnaast hebben we met twintig collega's De Korenaar in Eindhoven bezocht. Deze school werkt al dertien jaar aan inclusief onderwijs. De leiding van de school liet zien hoe het schoolteam samenwerkt en wat er minimaal nodig is om alle kinderen uit de wijk aan te nemen en het onderwijsaanbod te verzorgen. Voor de directieurendag van november nodigden we Sofie Sergeant uit om met ons in gesprek te gaan over inclusief gedrag.

Veel van onze scholen zetten al stappen richting inclusie, bijvoorbeeld met individuele leerlijnen of specifieke aanpassingen van het onderwijsaanbod, afgestemd op de onderwijsbehoefte van leerlingen. Tijdens leernetwerken en gesprekken met de scholen, die vanuit de bestemmingsreserve werken aan inclusiever onderwijs, merken we dat het inspelen op onderwijsbehoeften waarbij gedrag een centrale rol speelt, nog een complex vraagstuk



is. Sofie Sergeant vertelde hoe je als team kan samenwerken en wat er nodig is om naar de context te kijken waarin het gedrag plaats vindt. Dit is een mooie verbinding met de focus op rust en ruimte van Anahí Israel.

Alle directeuren hebben het boek "Inclusief gedrag" (geschreven door o.a. Sofie Sergeant) gekregen en we zullen dit onderwerp zeker nog terug laten komen tijdens directieurendagen, IB-netwerken en mogelijk een inspiratiedag.

De mytylvoorziening telt eind 2025 zeven leerlingen. KC Goejanverwelle en Park en Dijk hebben een open middag georganiseerd voor alle externe partijen, zodat de mytylvoorziening meer bekendheid krijgt en externe partners ouders kunnen doorverwijzen naar de school. Helaas zien we dat de mytylvoorziening nog onvoldoende groeit; dit zorgt nog niet voor de stabiliteit die wij voor dit kalenderjaar voor ogen hadden. Samen met de directeuren van Park en Dijk en KC Goejanverwelle wordt onderzocht hoe de mytylvoorziening verder vorm kan krijgen, bijvoorbeeld door verbreding van het aanbod.

We streven een sterke kwaliteitscultuur en kwaliteitszorg na.

- > We implementeren ons eigen waarderingskader.
- > We herzien ons kwaliteitsbeleid.
- > We herzien het auditbeleid.
- > We bevorderen een sterke ondersteuningsstructuur op de scholen en versterken de tandem directie-IB.

EVALUATIE:

De implementatie van het D4W-waarderingskader is gestart. Ter voorbereiding op het bestuursgesprek hebben de scholen op basis hiervan een zelf-evaluatie ingevuld. De aandacht ligt nu op het verder implementeren van het waarderingskader en het informeren van directeuren en intern begeleiders over de leidraden.

Het proces voor een herziening van ons kwaliteitsbeleid is gestart. In de clusters is opgehaald wat directeuren belangrijk vinden voor het kwaliteitsbeleid en hoe zij aankijken tegen een infographic waarin de belangrijkste onderdelen van het kwaliteitsbeleid van D4W worden samengebracht, zoals de leidraad OPP (ontwikkelingsperspectief), het toetsbeleid en het auditbeleid. Deze infographic met bijbehorende teksten wordt nu ontwikkeld en zal in 2026 aan de clusters en de GMR worden voorgelegd, waarna het CvB deze vaststelt.

Het (interne) auditbeleid is vastgesteld en de auditcommissie is geschoold in het nieuwe beleid. Aan het einde van het schooljaar 2025-2026 evalueren we, na vier audits, de werkwijze van de auditcommissie.

Het afgelopen jaar hebben wij tijdens de IB-netwerken stilgestaan bij de ondersteuningsstructuur en de nieuwe wetgeving rondom het schoolondersteuningsprofiel van de school en het hoorrecht van de kinderen over de ondersteuning. Dit is opgenomen in de vernieuwde schoolondersteuningsprofielen.

Tijdens de directeurendag van 27 november benoemde Sofie Sergeant dat onderwijskundig leiderschap belangrijk is om inclusief onderwijs vorm te kunnen geven in de school. Daar geven we in 2026 een vervolg aan tijdens een studiedag met Anton de Jong (Driestar Educatief) over onderwijskundig leiderschap en hoe de tandem directie-IB kan worden versterkt.

We versterken de doorgaande lijn tussen het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs.

- > We bouwen, met de nieuw toegekende subsidie, het PO/VO-traject met de Goudse Waarden verder uit.
- > We breiden het PO/VO-traject uit naar de gemeente Zuidplas door een samenwerking met het Comenius College aan te gaan.

EVALUATIE:

In 2025 is de samenwerking met De Goudse Waarden gecontinueerd rond de doorgaande lijn van het PO naar het VO.

De Goudse Waarden en De Vier Windstreken hebben voor dit project een coördinator aangesteld. Binnen dit project organiseren wij de doorstroomklas en de boostklas.

De doorstroomklas is bestemd voor groep 8-leerlingen die behoefte hebben aan extra uitdaging. Zij konden een ochtend per week Frans en scheikunde volgen. Daarnaast wordt gewerkt aan het leren leren (executieve functies). De boostklas is gericht op leerlingen met een advies voor het praktijkonderwijs. Zij volgen een aantal weken technieklessen en andere praktische vakken in het VO.

Naast deze twee groepen zijn we in het schooljaar 2024-2025 gestart met een tweede doorstroomklas. Hiervoor is gebruikgemaakt van de subsidie Doorstroomprogramma PO-VO. De Goudse Waarden is hiervoor penvoerder. Deelnemers verkrijgen kennis en vaardigheden die van belang zijn bij de overgang naar het voortgezet onderwijs en binnen het voortgezet onderwijs. Deze subsidie is bedoeld voor

leerlingen die op een hoger niveau kunnen presteren, maar minder ondersteuning of hulpbronnen hebben dan hun klasgenoten. Door deelname aan een doorstroomprogramma vergroten zij hun kennis en vaardigheden, zodat ze op een voor hun passend niveau doorstromen naar het voortgezet onderwijs. Voor de ouders hebben we een ouderavond georganiseerd over leren leren in het VO en hoe ouders de kinderen bij hun huiswerk kunnen begeleiden.

In het schooljaar 2024-2025 zijn de leerlingen van de 'gesubsidieerde' doorstroomklas van het jaar ervoor uitgenodigd voor een terugkombijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst werd de doorstroomklas geëvalueerd en besproken welke toegevoegde waarde deze had bij de overgang naar de brugklas. Eén leerling verwoordde het zo: "Ik heb nieuwe kinderen leren kennen en anders geleerd hoe ik kan leren. Ik had daarna meer zin om naar het VO te gaan."

Door de nieuwe subsidie Doorstroomprogramma PO-VO konden we naast de twee doorstroomklassen ook met andere activiteiten starten. Eind november was er bijvoorbeeld een kenniscafé voor mentoren van de brugklas en de groep 8-leerkrachten van De Vier Windstreken, CNS Gouda en Al Qalam. CNS en Al Qalam hebben ook een subsidie gekregen voor een project met de Goudse Waarden en daarom hebben we onze krachten voor de kenniscafés gebundeld. Zo konden we nog meer kennis en ervaringen met elkaar delen. Het kenniscafé had als thema 'coöperatief leren' en werd als heel leerzaam en nuttig ervaren. Volgend schooljaar wordt er een nieuw kenniscafé georganiseerd met een ander thema.

Vanaf februari 2026 starten we met Step Up-groepen. Deze krijgen dezelfde opzet als de doorstroomklassen, met als verschil dat het in totaal slechts vijf bijeenkomsten zijn. Het is bedoeld voor alle groep 8 leerlingen van drie scholen: de Plaswijkschool, Wilhelminaschool en de Westerschool. D4W en de Goudse Waarden hebben hiervoor een subsidie

aangevraagd en ontvangen, waarbij de Goudse Waarden penvoerder is van het project. Verder willen we onderzoeken of meer leerlingen aan de boostklas kunnen deelnemen.

Eind september 2025 zijn we gestart met een taalacademiegroep voor kinderen van het Comenius College en D4W-leerlingen uit de gemeente Zuidplas. Het doel van de taalacademiegroep is om taalversterking te bieden aan leerlingen die potentie hebben om havo/vwo te volgen, maar hierin nog tekortkomen op taalgebied. Dit initiatief loopt tot de meivakantie en de groep bestaat uit zestien leerlingen. Begin 2026 stemmen we met het Comenius College af hoe dit ervaren wordt door beide partijen en hoe de samenwerking mogelijk verder vorm kan krijgen.

We implementeren het ICT-beleidskader.

- > We doen onderzoek naar de minimale ICT-vaardigheden die medewerkers van D4W moeten beheersen en hoe we dat willen bereiken.
- > We ontwikkelen een databank van handige workflows, scholingsfilmpjes en scholingsmomenten (voor de ICT-coördinatoren).
- > ICT'ers krijgen bovenschoolse scholing over AI in het onderwijs;
- > Het rijdend ontdekklab wordt geëvalueerd en er wordt een plan gemaakt voor de komende jaren.

EVALUATIE:

In november 2025 is in het ICT-netwerk in kaart gebracht wat we van een D4W-medewerker mogen verwachten voor wat betreft de ICT-vaardigheden. Deze verwachtingen moeten nog worden uitgewerkt, zodat we daarna kunnen nadenken over scholing en over een manier waarop we dat voor elkaar kunnen krijgen. Eerder is door de ICT'ers gesproken over het opstellen van een teamwerkovereenkomst. Hoe communiceren we, welke bestanden slaan we op enz. Er is een nieuwe bestuursevaluatie met Basicly, onze lesmethode over digitale geletterdheid, gepland. We zien op bijna alle scholen dat de lessen rondom digitale geletterdheid gegeven worden en dat de leerkrachten het een plekje in het aanbod hebben gegeven. De scholen waar zorgen zijn ten aanzien van digitale geletterdheid, zijn besproken met de beleidsmedewerker onderwijs en kwaliteit.

De bovenscholen ICT'ers hebben een map gevuld met verschillende workflows (handleidingen). Er zijn enkele video's opgenomen die in december 2025 gedeeld zijn met alle medewerkers, zodat zij zelfstandig eenvoudige problemen kunnen oplossen.

Het AI-beleid is afgerond en de medewerkers krijgen steeds meer zicht op werkdrukvermindering met AI. Werken met AI is ook toegevoegd aan de online scholing rondom AVG en IBP.

Het rijdend ontdekklab is geëvalueerd en op basis hiervan is een plan geschreven voor de komende jaren.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

We houden in onze beleidskeuzes rekening met verschillende toekomstige ontwikkelingen, zoals:

Nieuw curriculum en leermiddelen

Door het ministerie van OCW zijn in 2025 nieuwe concept-kerndoelen vastgesteld en in 2027 worden deze definitief. In 2031 moet ons onderwijsaanbod aan het nieuwe curriculum voldoen. Met de presentatie van de nieuwe kerndoelen voor onder andere Nederlands, rekenen en digitale geletterdheid, ligt de focus op het



versterken van de basisvaardigheden. Afgelopen jaar hebben we binnen D4W de mogelijkheden verkend om aan te sluiten bij Neon. Dit is een onderwijs-coöperatie van schoolbesturen die betaalbaar en actueel lesmateriaal ontwikkelt. Besluitvorming hierover vindt plaats in 2026.

Kwaliteit en toezicht in beweging

Wij bereiden ons voor op het nieuwe inspectiekader 2027. De Inspectie van het Onderwijs zet in op een meer adaptieve vorm van toezicht, waarbij de eigen kwaliteitscultuur van het bestuur en de scholen centraal staat. Dit betekent dat we onze kwaliteitszorg verder professionaliseren, zodat we niet alleen 'voldoen aan de inspectienorm', maar werken aan verbetering vanuit ons eigen waarderingskader.

Een inclusieve toekomst

De maatschappelijke opdracht rondom inclusief onderwijs 2035 vraagt om een herbezinning op hoe wij omgaan met diversiteit en ondersteuningsbehoeften. Ons doel is helder: elk kind moet thuisna bij onderwijs kunnen volgen op een school waar het zich welkom en gekend voelt. Deze pedagogische opdracht geven we samen met ouders, zorgpartners en de buurt vorm.

Groei

De komende jaren verwachten we dat D4W flink zal groeien, ook door het voornemen om twee nieuwe scholen te starten (in de wijk Westergouwe in Gouda en in het nieuwe dorp Cortelande).

ONDERWIJSRESULTATEN

Een belangrijk speerpunt in 2025 was het werken aan stabiele onderwijsresultaten. Onze ambitie vanuit de strategische koers is dat al onze scholen minimaal het landelijk gemiddelde op de referentieniveaus 1F en 1S/2F en de eigen schoolambitie behalen, passend bij de schoolweging en de leerlingpopulatie van de school. In 2025 is de doorstroomtoets Route 8 in de groepen 8 afgenomen en alle scholen hebben op 1F-niveau resultaten boven

de signaleringswaarde behaald. Op 1S/2F-niveau hebben we onze ambitie nog niet gehaald.

De eindresultaten van drie opeenvolgende jaren zijn besproken op de scholen, maar ook in de bestuurs gesprekken. In onderstaande tabel staan de gemiddelde onderwijsresultaten over de schooljaren 2022-2023, 2023-2024 en 2024-2025. Binnen D4W gebruiken wij deze resultaten als signalering van de onderwijskwaliteit van de scholen en stemmen met de school af of er interventies nodig zijn in aanbod, didactiek of differentiatie.

De Inspectie voor het Onderwijs gebruikt deze resultaten om de scholen op onderwijsresultaten te beoordelen. De opbrengsten van de doorstroomtoets 2025 en de driejaarsgemiddelden op de referentieniveaus hebben wij gedeeld met de directeurs, GMR en RvT.

In de eerste tabel staan de driejaarsgemiddelden van de doorstroomtoets voor het referentieniveau 1F. Dit is het niveau dat elke leerling (zonder OPP) minimaal moet hebben als hij of zij de basisschool verlaat.

De resultaten laten zien dat vrijwel alle scholen goed presteren op het referentieniveau 1F, met percentages tussen 92,6% en 99,5%. De signaleringswaarde van de inspectie ligt op 85% voor alle scholen. Het landelijk gemiddelde hangt af van de schoolweging. Bij onze scholen ligt dit tussen 93,3% en 96,6%. De scholen die (in de grafiek) een gele balk laten zien, hebben wel de signaleringswaarde gehaald, maar niet de door henzelf gestelde schoolambitie(waarde).

- > De meeste scholen scoren ruim boven de signaleringswaarde van 85% en rond het landelijk gemiddelde. Scholen met een geel balkje scoren weliswaar ruim boven de signaleringswaarde, maar (net) onder het door henzelf gestelde ambitieniveau.
- > De hoogste score wordt behaald door Kindcentrum Wereldwijde (99,5%), gevolgd door de Nessevlit (97,7%) en de Immanuelschool (97,6%) en de

Percentage minstens 1F afgelopen 3 jaar

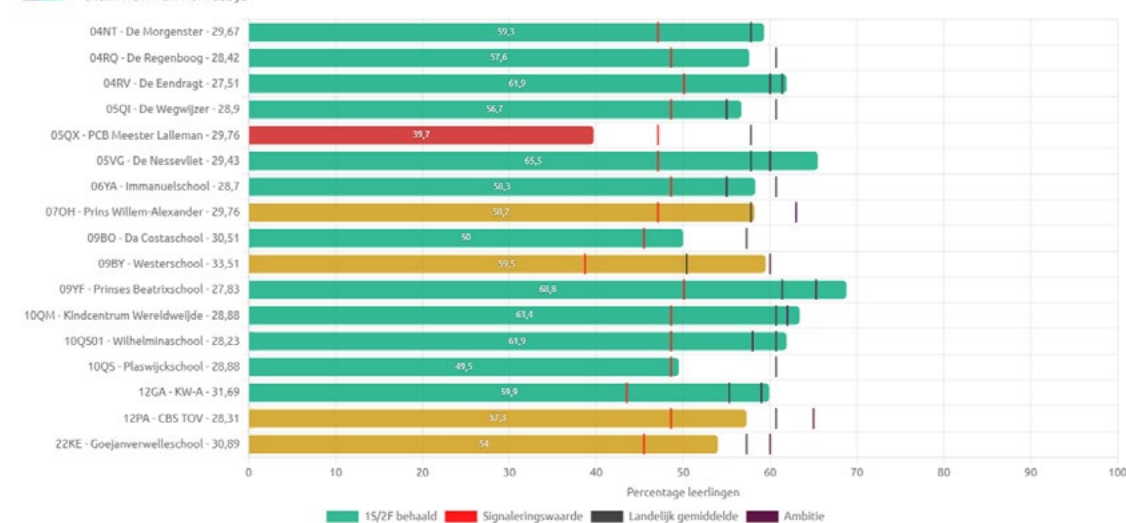
Ultimview van ParnasSys



Analyse van de leerresultaten 1F referentieniveau basisvaardigheden (bron Ultimview)

Percentage 1S/2F afgelopen 3 jaar

Ultimview van ParnasSys



Analyse van de leerresultaten 1S/2F-referentieniveau basisvaardigheden (gevoerd niveau) (bron Ultimview)

Eendragt (97,4%)
> Scholen zoals De Wegwijzer (92,9%), PCB Meester Lalleman (92,6%) en CBS TOV (93,3%) zitten dicht bij de ondergrens, maar scoren nog steeds ruim boven de signaleringswaarde.

Het 1S/2F-niveau wordt beschouwd als een hoger niveau van taalvaardigheid en rekenen, dat leerlingen voorbereidt op de hogere niveaus in het voortgezet onderwijs. De resultaten van onze scholen op dit niveau variëren sterker dan bij 1F. De signaleringswaarde bij 1S/2F hangt af van de schoolweging. Deze ligt voor onze scholen tussen 38,7% en 50,1%. Het landelijk gemiddelde bij 1S/2F ligt tussen 50,4% en 61,4%.

> De scores van de verschillende scholen liggen tussen 39,7% en 68,8%. Scholen met een geel balkje scoren weliswaar ruim boven de signaleringswaarde, maar (net) onder het door henzelf gestelde ambitieniveau. Een rood balkje betekent dat een school onder de signaleringswaarde van de inspectie scoort.
> Het merendeel van de scholen heeft de signaleringswaarde 1S/2F behaald. De PCB Meester Lalleman (39,7%) blijft achter en zit onder de signaleringswaarde. De directie en het team hebben in opdracht van het bestuur een plan van aanpak opgesteld dat in de monitorgesprekken onderwijs besproken en gevolgd wordt. De Plaswijckschool (49,5%) presteert eveneens rond de signaleringswaarde. Ook hier is een hogere frequentie van de monitorgesprekken onderwijs ingepland (normaal gesproken drie keer per jaar).

INSPECTIE VAN HET ONDERWIJS

De inspectie heeft in 2024 onze SBO-school Park & Dijk bezocht in het kader van een steekproef voor een [kwaliteitsonderzoek](#). De school is voldoende beoordeeld en de inspectie was positief over het volgen van de voortgang van de leerlingen, maar de school heeft wel een herstelopdracht voor het curriculum van burgerschap gekregen. In 2025 hebben we hierover gerapporteerd aan de

inspectie en heeft de inspectie geoordeeld dat we aan de herstelopdracht hebben voldaan.

De inspectie heeft in 2025 vier van onze scholen onaangekondigd bezocht: de Koning Willem-Alexanderschool, de Prinses Beatrixschool, de Wilhelminaschool en De Regenboog. De inspectie heeft risico's in de kwaliteit van het onderwijs op de Regenboog gezien en gaat in 2026 hierover in gesprek met het CvB en bepaalt vervolgens het vervolgtoezicht.

De school heeft een plan van aanpak opgesteld om het onderwijsaanbod te verbeteren, passend bij de schoolpopulatie en om het pedagogisch en didactisch handelen van leerkrachten te versterken. De inspectie heeft op de andere drie scholen geen risico's gezien. De rapporten zijn terug te lezen op de [website](#) van de inspectie.

AUDITS

De interne auditcommissie van D4W heeft in 2025 scholing gehad op het gebied van ons nieuwe waarderingskader en het nieuwe auditbeleid. Het auditbeleid is vernieuwd en in 2025 vastgesteld. In 2025 zijn vier scholen bezocht door onze interne auditcommissie.

De aanbevelingen uit de audits komen aan de orde tijdens de jaarlijkse bestuursgesprekken.

BESTUURLIJKE VISITATIE

Naar aanleiding van de aanbevelingen van de bestuurlijke visitatie uit 2024 is in 2025 een plan van aanpak ontwikkeld. Daar hebben we als organisatie aan gewerkt: de beweging naar inclusief onderwijs staat hoog op onze agenda evenals het werken aan onze organisatie en het versterken van de verbinding tussen verschillende gremia. Ook de toekomstbestendigheid van D4W is voortdurend onderwerp van gesprek.



PASSEND ONDERWIJS

Alle kinderen hebben recht op thuisnabij en passend onderwijs. Dit vraagt een goede kwaliteit van het onderwijs en de leerkrachten, en een goede samenwerking met ouders. Al onze scholen beschikken over een schoolondersteuningsprofiel (SOP) waarin ze beschrijven welke ondersteuning en expertise zij bieden om kinderen met een specifieke onderwijsbehoefte te begeleiden. In het schoolondersteuningsprofiel staat duidelijk omschreven wat ouders van de school kunnen verwachten op het gebied van ondersteuning. Dit schoolondersteuningsprofiel is opgenomen op de websites van de scholen en in de schoolgidsen.

Het ondersteuningsprofiel wordt ieder jaar door de scholen geëvalueerd en bijgesteld, en het wordt vertaald in de ondersteuningsstructuur van de school. Het afgelopen jaar hebben de scholen actief invulling gegeven aan het hoorrecht. Dit recht stelt dat leerlingen en hun ouders een formele stem hebben bij de vaststelling van de ondersteuning binnen een OPP. Daarnaast hebben leerlingen inspraak in de ondersteuning die de school aan hen biedt.

Het bovenschoolse ondersteuningsteam van onderwijsspecialisten kan de scholen ondersteunen, begeleiden en coachen bij specifieke ondersteuningsvragen en wanneer scholen handelingsverlegen zijn in het bieden van passend onderwijs. Door de krachten van alle betrokkenen rondom het kind te bundelen, kunnen we het kind bieden wat het nodig heeft. Daarnaast maken we gebruik van externe expertise die beschikbaar is vanuit BPO-uren (begeleiding passend onderwijs) vanuit het Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Midden-Holland.

We zien dat de expertise op de scholen groeit doordat teams meer ervaring krijgen met specifieke onderwijs-behoeften en dat delen met collega's van andere scholen. Hierdoor zijn we steeds beter in staat om kinderen het onderwijs en de ondersteuning te bieden die zij nodig hebben. Ook zien we dat er voor sommige kinderen een passendere plek is binnen het speciaal (basis)onderwijs.

VAN PASSEND ONDERWIJS NAAR INCLUSIEF ONDERWIJS

D4W heeft de ambitie om te werken aan de maatschappelijk opdracht om toe te groeien naar inclusief onderwijs (werkagenda 2035). In onze strategische koers staat: "Ieder kind is uniek en ieder kind mag er zijn." Dit vertaalt zich in onderwijs waarin ieder kind zich gezien voelt en zo thuisnabij mogelijk onderwijs kan volgen. Samen met de scholen werken we hiernaartoe en onderzoeken we wat daarvoor nodig is. Dit thema loopt als een rode draad door de bestuursagenda, gesprekkencycli en scholing. Met elkaar het gesprek voeren en samen leren, vormen de basis om toe te werken naar inclusief onderwijs, met oog voor ieder kind. Wanneer de school nog niet kan bieden wat een kind nodig heeft, kijken we met de ouders naar een passende oplossing.

Drie van onze scholen zijn, met financiële ondersteuning vanuit de bestemmingsreserves, een pilot gestart om te onderzoeken hoe inclusief onderwijs er op hun scholen uit kan zien en welke eerste stappen hiervoor gezet kunnen worden. De scholen die werken aan inclusiever onderwijs vanuit de bestemmingsreserve, delen hun kennis en ervaringen binnen het leernetwerk inclusie. Dit inspireert en motiveert andere scholen om de doelen van de werkagenda vorm te geven.

Bert Wienen liet ons tijdens de inspiratiedag van 10 januari 2025, als gehele organisatie nadenken over inclusief onderwijs op onze scholen. Eerder zei hij hierover: "Het creëren van een dynamische en inclusieve leeromgeving waarin elke leerling wordt gestimuleerd om zijn of haar volledige potentieel te ontwikkelen (Bert Wienen, 2023).

Later in het jaar organiseerden we met het bestuur, de directies, de GMR-leden en MR'en van de scholen een avond met Anahí Israel met als thema: 'focus op rust en ruimte'. Door keuzes te maken op het gebied van activiteiten en aanbod kunnen scholen meer rust en ruimte creëren. Dit komt ten goede aan kinderen die gebaat zijn bij rust en structuur.

We zien dat onze scholen steeds meer inclusief willen denken en dat de ondersteuningsvragen rondom onze leerlingen anders worden. Om te onderzoeken wat nodig is om thuisnabij onderwijs te organiseren, hebben we voor de directeuren een studieochtend over 'inclusief gedrag' georganiseerd met Sofie Sergeant. Zij stelt dat 'inclusief gedrag' betekent dat onderwijsgevend een kind accepteren, inclusief de problemen, onzekerheden en lastigheden die het met zich meedraagt. Dit past mooi bij onze strategische koers, waarin staat dat ieder kind uniek is en er mag zijn. Met al onze scholen hebben wij de opdracht om daar verder aan te werken.

SAMENWERKINGSVERBANDEN

D4W participeert in twee samenwerkingsverbanden voor Passend Onderwijs:

- > [Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Midden-Holland](#), waarin wij met een twintigtal andere besturen participeren om Passend/Inclusief Onderwijs in de regio Gouda en omgeving te verwezenlijken. D4W maakt deel uit van de algemene ledenvergadering en de agendacommissie van dit samenwerkingsverband.
- > [Samenwerkingsverband Passenderwijs](#), een samenwerkingsverband waarin wij met één school participeren met hetzelfde doel als Samenwerkingsverband PO Midden-Holland: alle kinderen in de regio goed onderwijs

bieden. Wij zijn aan dit samenwerkingsverband verbonden via de Immanuelschool in Oudewater. Als bestuur nemen wij deel aan de besturenraad van het samenwerkingsverband.

Wij hebben de middelen van de samenwerkingsverbanden in 2025 ingezet voor:

- > basisondersteuning aan kinderen via de school zelf;
- > personele inzet: inzet van formatie voor interne begeleiding en ons team van onderwijsspecialisten (boven-schools ondersteuningsteam);
- > extra ondersteuning op schoolniveau in de vorm van extra handen in de groep, extra uren voor de intern begeleider, persoonlijke begeleiding, onderzoeken of aanschaf van specifiek materiaal;
- > scholing en professionalisering met als doel om:
 - aan de basiskwaliteit te kunnen voldoen;
 - handelings- en doelgericht te werken binnen de scholen;
 - expertise op de scholen te vergroten (door inzet van BPO of externe deskundigheid);
 - de ondersteuning en ondersteuningsroutes voor kinderen te optimaliseren;
 - samenwerking en kennis te delen binnen het IB-netwerk.

Het bovenschools ondersteuningsteam wordt vanuit de middelen van het Samenwerkingsverband PO Midden-Holland bekostigd. De resterende middelen worden vervolgens toegekend aan de scholen op basis van school-weging en leerlingaantallen. De middelen van het Samenwerkingsverband Passenderwijs komen volledig aan de Immanuelschool toe. De scholen zijn zelf verantwoordelijk voor de besteding van de aan hen toegekende middelen voor Passend Onderwijs. Zij leggen hierover verantwoording af aan het bestuur. Er is een bovenschools noodbudget gereserveerd waar scholen aanspraak op kunnen maken bij onverwachte knelpunten om Passend Onderwijs te kunnen bieden. In 2025 hebben twee scholen gebruik gemaakt van dit noodbudget om de begeleiding van een individuele leerling mogelijk te maken.

Daarnaast heeft het samenwerkingsverband middelen beschikbaar gesteld om het werken aan inclusie binnen de scholen te bevorderen. We hebben geïnvesteerd in meer kennis over hoe inclusie op de scholen vorm kan krijgen. Voorbeelden hiervan zijn: het delen van de kennis van Bert Wienen tijdens onze inspiratiedag, kennis vergroten en delen met het leernetwerk inclusief onderwijs en de bijeenkomst met Sofie Sergeant die ons directieteam inspireerde in hoe we kunnen omgaan met gedrag van leerlingen. D4W heeft over de besteding van deze middelen verantwoording afgelegd aan Samenwerkingsverband PO Midden-Holland. Vanuit het Samenwerkingsverband Passenderwijs krijgt de betrokken school een vastgesteld bedrag voor ontwikkeling en borging van de basisondersteuning. De middelen zijn ingezet om thuisnabij onderwijs te versterken, eigen leerlijnen te ontwikkelen, extra ondersteuning door de onderwijsassistent mogelijk te maken en het aanbod voor hoogbegaafde leerlingen te verbeteren. Het bestuur legt verantwoording af aan het Samenwerkingsverband Passenderwijs over de inzet van deze middelen. De verantwoording vindt plaats op drie niveaus: voorwaardelijk niveau, schoolniveau en het niveau van de leerkracht.

Extra middelen onderwijs aan hoogbegaafden (HB)

In 2025 heeft D4W via het Samenwerkingsverband PO Midden-Holland subsidiegelden ontvangen voor de verdere ontwikkeling van hoogbegaafdenonderwijs. Deze middelen zijn gericht ingezet op professionalisering en kwaliteitsverbetering.

Gedurende het jaar faciliteerden wij netwerkbijeenkomsten voor leerkrachten en HB-specialisten. De focus lag hierbij op het versterken van het aanbod in de plusklas, passend onderwijs in de reguliere groep en de begeleiding van leerlingen met een ontwikkelingsvoorsprong. In het najaar van 2025 zijn we tijdens de netwerkbijeenkomsten

gestart met een traject van het Landelijk informatie-centrum Hoogbegaafdheid, waarmee we verdere verdieping hebben aangebracht. De eerste bijeenkomst ging over signalering en begeleiding.

Daarnaast is er vanuit het cluster Landelijk Gelegen (Haastrecht, Oudewater, Driebruggen en Waarder) een initiatief gestart om de mogelijkheden te onderzoeken voor een regionale peergroup voor leerlingen die naast de plusklas iets anders nodig hebben. Onder begeleiding van de bovenschoolse hoogbegaafdheidsspecialisten is onderzoek gedaan naar de mogelijkheden hiervan. In het najaar van 2025 zijn twee kartrekkers aangesteld om deze peergroup te gaan vormgeven. De extra middelen van het samenwerkingsverband zijn ingezet voor de procesbegeleiding van de bovenschoolse hoogbegaafdheidsspecialist en voor professionalisering van de kartrekkers. D4W legt hierover verantwoording af aan Samenwerkingsverband PO Midden-Holland. De overige kosten voor de bovenschoolse plusklas worden gedekt vanuit de bestemmingsreserve inclusiever onderwijs.

ONDERZOEK

Er is op dit moment nog geen beleid op het thema 'onderzoek'. We zien wel dat er behoefte is om dit binnen de organisatie verder vorm te geven. Mede daarom hebben het CvB en de beleidsmedewerkers personeel en Onderwijs & Kwaliteit in 2024-2025 de Leergang Samenwerken aan lerende organisaties bij de PO-raad gevolgd. Binnen deze leergang staat het evidence-informed werken aan schoolontwikkeling centraal. Dit thema is ook opgenomen in de Bestuursagenda 2026.

ONTWIKKELINGEN OP HET GEBIED VAN INTERNATIONALISERING

Er zijn geen ontwikkelingen op dit gebied.

SOCIALE VEILIGHEID

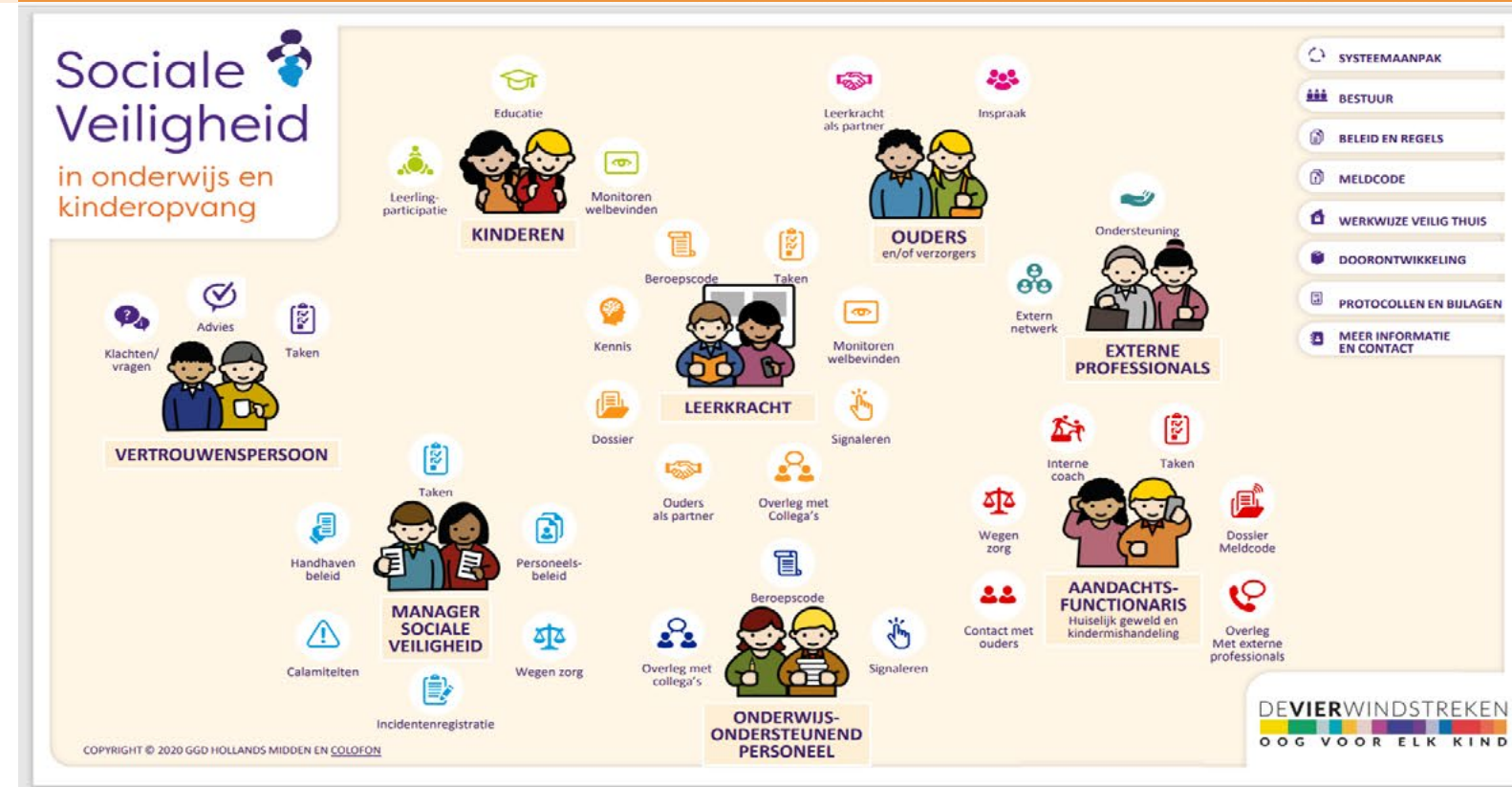
Binnen D4W hebben we een goed en gedegen veiligheidsbeleid vastgesteld. Dit beleid is op alle scholen geïmplementeerd, het staat op alle websites en er wordt naar verwezen in de schoolgidsen. In 2024 en 2025 is dit beleid geëvalueerd en waar nodig herzien. Dit hebben we gedaan in samenwerking met de GGD, directeuren en GMR. In 2026 wordt de nieuwe infographic gelanceerd.

Jaarlijks nemen de scholen, vanaf groep 6, de schoolveiligheidsmonitor af. De scholen kiezen een eigen monitor, passend bij de school en goedgekeurd door de Inspectie van Onderwijs. Elke school analyseert de uitslagen van de veiligheidsmonitor en stelt zo nodig een plan van aanpak op. In het onderwijsmonitoringsgesprek met de beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit worden de uitslagen en signalen besproken.

Ieder jaar ontvangen we een overzicht van het aantal meldingen dat bij onze externe vertrouwenspersoon is binnengekomen. Het aantal meldingen wordt als signaal betrokken bij de evaluatie van het sociale veiligheidsbeleid en de evaluatie van de klachtenprocedure.

Om zorg te dragen voor de sociale veiligheid heeft elke school een aandachtfunctionaris en een vertrouwenspersoon. Zij worden jaarlijks uitgenodigd voor een netwerkbijeenkomst waarin hun rol, taken en knelpunten van de taken centraal staan. Daarnaast is een deel van deze aandachtfunctionarissen geschoold door het Landelijke Vakgroep Aandachtsfunctionarissen en Kindermishandeling (LVAK). In 2026 zal het overige deel geschoold worden, zodat iedereen geregistreerd is bij het LVAK.

Om de teams voldoende toe te rusten, zijn alle medewerkers de afgelopen jaren getraind op het gebied van 'Relaties & Seksualiteit' en 'Grensoverschrijdend gedrag & de Meldcode'. Nieuwe medewerkers worden hier ook in getraind. Waar nodig begeleiden onze onderwijsspecialisten groepen op school bij sociale problematiek.



ONDERWIJS AAN NIEUWKOMERS

Op de Westerschool zijn nieuwkomersgroepen opgezet en op de Immanuelschool is een taalklas ingericht voor nieuwkomers. In de nieuwkomersklas/taalklas ligt de focus op het begeleiden van eerstejaars nieuwkomers, zodat zij zo goed mogelijk kunnen instromen in het Nederlandse onderwijs. Hierbij is veel aandacht voor woordenschat en mondelinge taalontwikkeling. Na een jaar in de nieuwkomersklas streven we ernaar dat leerlingen goed voorbereid doorstromen naar reguliere onderwijsgroepen, zo thuisnabij mogelijk. In de gemeente Gouda is een coördinator nieuwkomers aangesteld om de leerlingen te spreiden over de Goudse scholen. Deze coördinator is werkzaam bij D4W.

Naast de nieuwkomersgroepen zijn er schakelklassen op twee scholen. Deze schakelklassen zijn er om tweede en derdejaars nieuwkomers een extra boost te geven om de Nederlandse taal te leren, zodat ze meer kans hebben om succesvol te zijn in het regulier

onderwijs. Leerlingen in de schakelklassen draaien mee in een reguliere groep en krijgen daarnaast een aantal uur extra taalonderwijs. De Westerschool heeft drie gesubsidieerde schakelklassen. Op de Regenboog is, samen met OBS De Venen, een schakelklas ingericht, gesubsidieerd door de gemeente Bodegraven-Reeuwijk.

Kleuters stromen in de reguliere groepen in op onze diverse scholen. Hier wordt extra aandacht besteed aan woordenschatonderwijs en het vergroten van de redzaamheid in de Nederlandse taal. Dit gebeurt onder andere met woordenschatprogramma's, zoals Logo 3000. We merken dat scholen nog handelingsverlegers zijn om tweedejaars nieuwkomers te begeleiden in het reguliere onderwijs. De onderwijsspecialisten zijn in 2025 geschoold om hierover met de scholen mee te denken en vanuit de kennis-makelaar besteden we binnen de organisatie in 2026 aandacht aan professionalisering van de schoolteams op het gebied van NT2-onderwijs.



2.3 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING

DOELEN VANUIT DE BESTUURSAGENDA

In de bestuursagenda waren twee doelen opgenomen die onder het beleidsterrein personeel vallen.

Nieuwe leerlingen, ouders, scholen en medewerkers voelen zich thuis binnen onze organisatie.

- > We maken afspraken over hoe we nieuwe ouders en leerlingen welkom heten op onze scholen, bijv. d.m.v. maatjes-ouders en -leerlingen.
- > Wij zorgen voor een goed onboardingproces voor onze medewerkers. Naast duidelijke inwerkplannen organiseren we een informatiebijeenkomst voor alle medewerkers en de informatie die daarin gedeeld wordt, is ook voor iedereen beschikbaar via de onboardingomgeving van de D4W-Academie.
- > Gedurende het hele jaar 2025 blijft er aandacht voor de onboarding van onze nieuwe collega's van de KW-A en TOV;
- > We zorgen voor een goede afronding van de overdracht van de KW-A en TOV op alle (beleids)terreinen.

EVALUATIE:

Tot nu toe hebben we nog geen acties gezet op het verder vormgeven van het onboarden van nieuwe ouders. In 2026 willen we dit meer onder de aandacht brengen van de scholen. Binnen de D4W-academie hebben we specifieke onboardinginformatiefilmpjes gemaakt voor onze medewerkers. Die zijn niet alleen handig voor nieuwe collega's, maar ook voor ons huidige personeel. De informatie in de D4W-academie wordt goed ontvangen en geraadpleegd. Nog ontbrekende informatiefilmpjes zullen in het komende jaar worden aangevuld. De workflows over het onboardingproces zijn nogmaals getest en geoptimaliseerd. Ook in het komende jaar blijven we dit proces bewaken en evalueren.

Speciale aandacht is besteed aan de onboarding van de nieuwe collega's van CBS TOV en de Koning Willem-Alexanderschool (KW-A) in Waddinxveen. We hebben toegelicht hoe processen binnen D4W verlopen en bieden waar nodig begeleiding. De collega's van beide scholen gaven aan blij te zijn met de manier van onboarden en voelen zich welkom. De afronding van de overdracht van KW-A en TOV is goed verlopen.

We staan voor goed werkgeverschap:

- We spannen ons in om ons personeel te behouden;
- We zetten in op een hoge mate van personeelstevredenheid;
- We dragen bij aan de ontwikkeling van Onderwijsregio Het Groene Hart.
 - > We blijven inzetten op de vitaliteit van medewerkers met als doel deze versterken, waardoor we meer medewerkers aan onze organisatie kunnen binden.
 - > Door goed werkgeverschap willen we het potentieel van onze medewerkers beter benutten.
 - > We nemen deel aan (en dragen bij aan) de ontwikkeling van Onderwijsregio Het Groene Hart.
 - > We ontwikkelen strategisch HRM beleid.
 - > We stellen een strategische personeelsplanning op voor de komende jaren (kwantitatief en kwalitatief) met ondersteuning van het vervangingsfonds.
 - > We lanceren de campagne 'Doe mee aan de tekentafel voor een sterk D4W', waarbij we samen met medewerkers aan de slag gaan om creatieve oplossingen te vinden voor het personeelstekort. Wat kunnen we doen om medewerkers langdurig aan onze organisatie te verbinden?

EVALUATIE:

Het lukte ons in 2025 opnieuw het ziekteverzuim van onze medewerkers te laten dalen.

Op het gebied van vitaliteit hebben we zelfstandig een actie opgezet om onze werknemers uit te dagen meer te bewegen, door een bepaald aantal stappen per dag als doel te stellen. Aan deze challenge hebben veel medewerkers deelgenomen. We hebben onze medewerkers gestimuleerd tot een gezonde leefstijl, door het instellen van de "vitaliteitsmaand". In september en oktober hebben we wekelijks een vitaliteitsbericht verspreid, met tips over gezonde voeding, bewegen, voldoende slaap en financiële fitheid. Daarnaast kunnen medewerkers, dankzij afspraken met verschillende coaches, vanaf 1 juli, zonder toestemming of tussenkomst van D4W, vier tot zes coachsessies boeken.

Er is een infographic 'Oog voor jou' ontwikkeld waarin (nieuwe) medewerkers en sollicitanten overzichtelijk zien welke aanvullende arbeidsvoorwaarden D4W te bieden heeft.

Iedere medewerker die D4W onverhoopt verlaat, krijgt bij de ontslagbrief een link naar een vragenlijst die inzicht geeft in de redenen van vertrek.

Op drie niveaus nemen wij actief deel aan de onderwijsregio. Het CvB op bestuurlijk niveau, de beleidsmedewerker personeel als kartrekker van de werkgroep instroom, en de BOC (bovenschools opleidingscoördinator) als lid van de werkgroep regionale opleidingschool.

De strategische personeelsplanning richt zich momenteel vooral op het kwalitatieve aspect, onder meer door het uitvoeren van teamanalyses op enkele scholen onder begeleiding van het Vervangingsfonds.

In 2025 hebben acht scholen deelgenomen aan Klaswerkplek waarbij vier scholen ook daadwerkelijk het predicaat ontvingen. Op de andere scholen wordt gewerkt aan de aandachtspunten vanuit het eindrapport, het Vervangingsfonds kan daarbij ondersteunen.

Daarnaast laten we ons blijvend inspireren op het gebied van goed werkgeverschap, bijvoorbeeld door deel te nemen aan netwerkbijeenkomsten met dit thema. Zo wisselen we informatie uit met andere besturen binnen de onderwijsregio. Uit dergelijke bijeenkomsten trekken we de conclusie dat wij als D4W vooruitstrevend en op de goede weg zijn, en voorlopen ten opzichte van sommige andere besturen.

Vanuit de campagne 'Doe mee aan de tekentafel voor een sterk D4W' is een rapport met aanbevelingen opgesteld. Deze aanbevelingen zijn besproken met de directeuren tijdens een directeurendag. Enkele aanbevelingen worden op schoolniveau opgepakt en andere op bovenschools niveau. We hebben de aanbevelingen om de leernetwerken te verstevigen en uit te breiden bovenschools opgepakt, onder meer door een bijeenkomst voor alle kartrekkers te organiseren.

Tot slot benoemen we dat in januari 2026 twee scholen van start gaan met de pilot meerurenmaatwerk van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, waarvoor de subsidie aan ons is toegekend. Het doel van deze pilot is het terugdringen van het lerarentekort, door medewerkers uit te dagen meer te gaan werken. In het kader van goed werkgeverschap is het uitgangspunt hiervoor het welzijn en de wensen van onze medewerkers. Deze factoren nemen we mee in het ontwikkelen van maatwerk als voorwaarde voor een uitbreiding van de werktijdfactor.

PERSONEELSBELEID EN STRATEGISCHE KOERS

Naast de doelen uit de bestuursagenda, hebben we ook steeds gewerkt aan onze pijlers 'Samen verbinden', 'Samen leren', 'Samen ontwikkelen' en 'Samen gericht op de toekomst'. Er is overlap met de bestuursagenda, maar onderstaand punt lichten we kort nog toe.



PASSIE VOOR MEESTERSCHAP

In de strategische koers hebben we aangegeven dat D4W een mooie plek is om te werken, waar medewerkers betekenis vinden in hun werk, de mensen vertrouwen voor wie/met wie ze werken en trots zijn op wat ze doen. We gunnen het onze medewerkers dat ze, passend bij ons DNA, vanuit Passie voor Meesterschap, werken vanuit hun kracht en talent met de ambitie om steeds beter te worden en kinderen het beste onderwijs te geven. Zodat zij hun talenten ten volle kunnen benutten en waardering ervaren voor het werk dat ze doen. Tegelijkertijd hebben we in onze strategische koers ook een aantal verwachtingen uitgesproken, zoals je kwetsbaar opstellen, reflecteren op je handelen, durven aan te geven als iets niet goed gaat en actief zoeken naar feedback. Hiervoor is een professionele cultuur nodig. In 2025 heeft opnieuw een groep medewerkers de onlinetraining dienend-leiderschap gevolgd, heeft een andere groep de verdiepende fysieke training gevolgd en heeft een groep online sterk leiderschap gevolgd. Al deze trainingen worden verzorgd door Inge Nuijten. Ook het afgelopen jaar zijn de uitgangspunten van dienend-leiderschap steeds meer de basis geworden voor de professionele cultuur binnen D4W.

Op onze jaarlijkse inspiratiedag is onze passie voor meesterschap eveneens zichtbaar. In 2025 is de inspiratiedag gecombineerd met de viering van het 25-jarig jubileum van D4W en werden ook alle nieuwe collega's van de basisscholen CBS TOV en de Koning Willem-Alexanderschool welkom geheten. De inspiratiedag was op 10 januari 2025 in het Archeon in Alphen aan den Rijn. In het programma waren inhoudelijke onderdelen opgenomen, zoals een keynote van Bert Wienen over inclusief onderwijs in verbinding met het pedagogisch perspectief en lezingen/workshops van Allard Lindhout, Cherele Bouwen en Dr. Kees van Overveld over klassenmanagement en gedrag. Vanwege het speciale karakter van de dag was er ook ruimte voor feestelijke onderdelen en ontspannende workshops van Archeon. De inspiratiedag werd bezocht door zo'n 380 medewerkers.

PROFESSIONALISERING

We hechten veel waarde aan de professionalisering van onze medewerkers. Daarom zijn er verschillende netwerken opgezet om van en met elkaar te leren. Voorbeelden hiervan zijn het IB-netwerk, netwerk van groep 8-leerkrachten, netwerk van groep 3-leerkrachten, netwerk van rekenspecialisten en netwerk van taalspecialisten.

Veel professionalisering vindt ook plaats via de D4W-Academie. Dit is een online leeromgeving met e-learning's over allerlei thema's, zowel voor leerkrachten, als voor onderwijsassistenten. Daarnaast zijn er verschillende onboardingsfilmpjes beschikbaar, zodat nieuw personeel snel en gemakkelijk vertrouwd raakt met onze organisatie.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN STRATEGISCH PERSONEELSBELEID

In de komende jaren werken we de strategische koers verder uit via de doelen in de bestuursagenda. Voor het afgelopen jaar is dit geëvalueerd aan het begin van deze paragraaf. Daarnaast evalueren en updaten we onze diverse personeelsbeleidsstukken in een vierjaarlijkse cyclus. Op deze manier maken en houden wij ons HRM-beleid actueel en toekomstbestendig.

ZAKEN IN HET AFGELOPEN JAAR MET (GROTE) PERSONELE BETEKENIS

Als D4W hebben we oog voor onze medewerkers en ook voor onze stagiairs (mogelijk onze toekomstige medewerkers), we willen hen waarderen en belonen voor hun inzet. Tot 2025 betaalden we alleen aan de LIO-stagiairs (de PABO-stagiairs in het laatste jaar van hun opleiding) salaris. De andere stagiairs ontvingen geen vergoeding. In 2025 hebben we het beleid stagevergoedingen opgesteld. Hierbij hielden we rekening met de voorgestelde richtlijn van de Marnix Academie, waar de meeste stagiairs

van D4W hun opleiding volgen. Daarnaast hebben we onderzocht wat de ons omringende besturen, waarmee we zijn aangesloten in de onderwijsregio, als stagevergoeding bieden of gaan bieden. Nadat wij het stagebeleid vastgesteld hebben, werd in de nieuwe cao van 1 november 2025 stagebeleid opgenomen. Vanaf 1 augustus 2027 gaat D4W dit beleid, zoals in de cao vastgelegd, volgen.

UITKERINGEN NA ONTSLAG

In het verslagjaar is één ontslagvergoeding uitgekeerd na ontslag op basis van ziekte en arbeidsongeschiktheid. Voor de uitgekeerde ontslagvergoeding hebben we een beroep kunnen doen op de compensatieregeling van het UWV.

Vanaf 1 augustus 2022 komen WW-uitkeringskosten voor ontslagen alleen nog in een beperkt aantal situaties voor 90% voor rekening van het participatiefonds. Dit komt door een wijziging in het reglement. Alle andere uitkeringskosten worden voor 50% door het participatiefonds vergoed. In 2025 was er één situatie waarin een ontslag nog leidde tot uitkeringskosten voor D4W. Dit recht ontstond in 2024 en was vooraf voorzien. Dit betrof slechts een korte periode van uitkeringsrecht. Door zorgvuldige procedures en het inzetten van werk-naar-werktrajecten worden grote risico's van werkloosheidskosten in de toekomst effectief voorkomen.

REGELING BIJZONDERE BEKOSTIGING PROFESSIONALISERING EN BEGELEIDING STARTERS EN SCHOOLLEIDERS

Het CvB is verantwoordelijk voor de besteding van het bovenscholse budget voor professionalisering, waaronder de professionalisering van directeuren. Schooldirecteuren dragen de verantwoordelijkheid voor de besteding van het budget voor professionalisering op schoolniveau en voor de afstemming met de MR. De directeuren leggen verantwoording af aan

het CvB, onder meer in gesprekken, waarna het CvB via de reguliere financiële rapportages verantwoording aflegt aan de RvT over het totale budget. Het in 2025 bestede totaalbedrag voldoet ruimschoots aan de eis vanuit de cao om ten minste € 500 per jaar per fte te besteden aan training en opleiding. Daarnaast wordt er voldaan aan de regeling bijzondere bekostiging voor professionalisering en begeleiding van startende leerkrachten en schoolleiders. Voor de inzet van de middelen op schoolniveau legt de directeur het plan voor aan de MR ter instemming. Het CvB legt het bovenscholse plan voor aan de GMR.

PARTICIPATIEWET/ BANENAFSPRAAK

D4W ontvangt loonkostensubsidie voor medewerkers met een arbeidshandicap die in het kader van de Participatiewet zijn aangesteld, of op een van de scholen zijn gedetacheerd vanuit bijvoorbeeld Promen (de organisatie die namens zeven gemeenten uitvoering geeft aan de Participatiewet en de voormalige Wsw). De organisatie voldoet aan de norm (quotum) van de Participatiewet.

ONTWIKKELING FORMATIE EN MOBILITEIT

In 2025 was er op bestuursniveau een groei van het leerlingenaantal te zien. Mede als gevolg daarvan was er geen krimp in de formatie, dan wel gedwongen mobiliteit. Ook in 2025 is vrijwillige mobiliteit gestimuleerd en hebben medewerkers, die in aanmerking wilden komen voor interne mobiliteit, voorrang gekregen in de vervulling van de vacatures voor het nieuwe schooljaar. Dit heeft onder andere geleid tot interne mobiliteit van zes medewerkers.

Als gevolg van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt bleken ook in het schooljaar 2025-2026 enkele vacatures moeilijk te vervullen. Deze vacatures zijn ingevuld op tijdelijke basis vanuit de invalpool en door de inzet van onderwijsassistenten/leraar-

ondersteuners. In 2024 zijn we een samenwerking gestart met Boemerang Banen, een organisatie die bemiddelt bij het realiseren van reguliere dienstverbanden voor leerkrachten binnen het onderwijs. Door deze samenwerking zijn in 2024 drie medewerkers in dienst gekomen van D4W. De samenwerking met Boemerang is in 2025 beëindigd, één van de drie door hen geplaatste medewerkers is bij D4W blijven werken.

Verwacht wordt dat het lerarentekort zal toenemen in de komende jaren. D4W anticipeert daar onder meer op door zoveel mogelijk studenten te plaatsen op de scholen, deel te nemen aan een zij-instroomtraject en de stichting actief te presenteren op sociale media en bij banenmarkten. Daarnaast brengen we het mobiliteitsbeleid onder de aandacht en wordt getracht medewerkers te behouden voor de stichting - door de profilering van D4W als goed werkgever en rekening te houden met mobiliteitswensen.

Sinds 1 augustus 2023 worden vervangingsverzoeken van de scholen van D4W zoveel mogelijk ingevuld door RTC Cella. Binnen deze invalpool committeren alle besturen zich aan een bijdrage van 4% van hun onderwijzend personeel. In 2025 was dat, onder andere door het lerarentekort, nog niet voor alle besturen haalbaar, maar was dit al wel veel beter dan de jaren ervoor. Hierdoor konden niet alle vervangingsaanvragen ingevuld worden. Desondanks was het slagingspercentage met 92% hoog.

De gemiddelde formatie voor geheel D4W bedroeg in 2025: 263 fte¹ (2024: 218 fte). Deze toename valt vooral te verklaren door de overdracht per 1 januari 2025 van de Koning Willem-Alexanderschool en CBS TOV aan D4W. Deze scholen waren eerder aangesloten bij SPCO LEV in Waddinxveen.

WERKVERDELINGSPLAN, BESTEDING WERKDRIJKMIDDELEN EN PROFESSIONEEL STATUUT

Het eerder opgestelde professioneel statuut is op alle scholen geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. In het professioneel statuut worden afspraken vastgelegd over de verantwoordelijkheden als leerkracht en over welke middelen en kennis nodig zijn om het werk goed te kunnen doen.

De bijgestelde plannen zijn ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeledingen van de medezeggenschapsraden en vervolgens uitgevoerd.

Jaarlijks gaan de directeuren met de teams in gesprek over de inzet van de werkdrukmiddelen en nemen de afspraken en verantwoording hieromtrent op in een paragraaf van het werkverdelingsplan. Ook het werkverdelingsplan wordt jaarlijks door de teamleden geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Nadat het werkverdelingsplan door het team is opgesteld, wordt dit door de directeur ter instemming voorgelegd aan de MR.

ZIEKTEVERZUIM

Het verloop van het ziekteverzuim (exclusief zwangerschapsgerelateerd verzuim) over 2023 tot en met 2025 is zichtbaar in onderstaande tabel.

	Ziekteverzuimpercentage			Meldingsfrequentie			Nulverzuim		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
D4W	5,10%	4,71%	4,95% ²	1,0	0,89	0,93	62%	54%	56%
Landelijk	7,20%	7,20%	7,1%	0,71	0,98	0,99	41%	46%	45%

Deze tabel laat zien dat het gemiddeld verzuimcijfer over 2025 licht gestegen is ten opzichte van 2024, maar nog steeds mooi onder het gemiddelde verzuimpercentage van het onderwijs (gemeten door het vervangingsfonds) zit, te weten 7,1%. Mogelijk is dit een resultaat van het feit dat we steeds meer preventieve interventies mogelijk maken, onder andere door onze databank met diverse coaches waar onze medewerkers zonder toestemming en anoniem gebruik van kunnen maken.

De meldingsfrequentie is in de rapportageperiode licht gestegen ten opzichte van dezelfde periode in 2024, maar ligt alsnog onder de 1 (onze medewerkers melden zich gemiddeld minder dan 1 keer per jaar ziek), wat mooi is.

De laatste kolom (nulverzuim) laat zien dat het aandeel medewerkers zonder ziekmelding in 2025 hoger ligt dan in 2024 en hoger dan het landelijke niveau in 2025.

In de begroting blijven we ruimte maken om interventies in te zetten op het gebied van verlaging van het ziekteverzuim. Deze interventies zijn gericht op de verzuimbegeleiding en curatieve interventies, maar ook op het gebied van verzuimpreventie (duurzame inzetbaarheid en vitaliteit).

VERVANGINGSBELEID

Sinds 2023 zijn we voor onze vervangingen aangesloten bij RTC Cella. Onze invalleerkrachten worden door RTC Cella ingedeeld op de vervangingsverzoeken van alle bij RTC Cella aangesloten besturen. Deze invallers worden ingezet vanuit het zogenaamde kernteam. RTC Cella werkt met kortdurende (tot vijf weken) en langdurende (vanaf vijf weken) vervangingen, waarbij langdurende vervangingen worden ingevuld van vakantie tot vakantie. Hierdoor is het slagingspercentage van de langdurige, soms wat zwaardere vervangingen toch relatief hoog. Daarnaast geldt nog steeds het D4W-brede vervangingsbeleid, waarbij scholen voor een ziektevervanging tot zes weken verantwoordelijk zijn voor het budget dat hiervoor is opgenomen. Dit betekent dat schooldirecteuren zelf keuzes kunnen maken in de wijze van vervangen, voor zover mogelijk. Wel worden alle vervangingsverzoeken geregistreerd door RTC Cella, ook als de vervanging door de directeuren zelf geregeld wordt. Dit is om een duidelijk beeld te vormen van de totale vervangingsvraag per jaar. Inzet van eigen teamleden bij een vervanging wordt gerekend als inzet vanuit de bestuurspool. Daarnaast is er nog de mogelijkheid om korttijdelijke werknemers in te zetten vanuit de flexpool. RTC Cella verrekent de inzet en uitleen onder de deelnemende besturen. We



¹ Dit aantal is exclusief stagiaires met een dienstverband.

² Dit aantal is exclusief stagiaires met een dienstverband.



zien dat D4W een groot aandeel kernteamleden levert. RTC Cella houdt hier in positieve zin rekening mee bij de behandeling van de vervangingsverzoeken. De kosten voor langdurig verzuim worden gezamenlijk op bestuursniveau gedragen.

ARBEIDSMARKTTOELAGE

In 2025 ontvingen wij voor het eerst de arbeidsmarkttoelage voor medewerkers die werkzaam zijn op een school met een hoog risico op onderwijsachterstanden, bedoeld om het werken op deze locaties aantrekkelijker te maken. In 2025 is de toelage, gebaseerd op een nieuwe selectie, toegekend aan De Westerschool en vastgesteld op € 72.000,-. Dit volledige bedrag is in twee termijnen uitbetaald aan de medewerkers die op dat moment in dienst waren. In 2025 hebben we minder problemen gehad om de vacatures op De Westerschool in te vullen. Of dit volledig toe te schrijven is aan het toekennen van de arbeidsmarkttoelage, valt niet te onderbouwen.

VERANTWOORDING OVER DE AANWEZIGHEID VAN DE VERKLARING OMTRENT HET GEDRAG³

Nieuwe VOG's ⁴ 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	46	5	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met VOG-verplichting	Deze informatie is over 2025 niet volledig beschikbaar.		

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als < 5.

Volgens ons VOG-beleid worden de VOG's van medewerkers die niet in ons personeels- en informatiesysteem zijn vastgelegd (niet in loondienst) op schoolniveau bewaard. Tot en met 2023 heeft de accountant verslag gedaan van de tijdige aanwezigheid van VOG's, waarbij de VOG's op schoolniveau niet werden beoordeeld. Vanaf 2024 vindt de verantwoording van de tijdige aanwezigheid van VOG's plaats via dit jaarverslag. Onze organisatie was in 2025 nog niet volledig ingericht om de controles van de VOG's van medewerkers die niet in loondienst zijn te doen. Vanaf 2026 is dit wel volledig mogelijk.

Wij hebben onze accountant niet de opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG's.

2.4 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN

DOEL VANUIT DE BESTUURS-AGENDA

Onderstaand doel is gebaseerd op de pijler 'Samen gericht op de toekomst'.

- We streven naar duurzame en gezonde schoolgebouwen voor onze leerlingen.
- > Bij (ver)nieuwbouw voor onze scholen hebben we oog voor de kansen die er liggen met betrekking tot duurzaamheid.
 - > We schrijven een korte kadernotitie, waarin we aangeven hoe we duurzaamheid en een gezond binnenklimaat in onze gebouwen willen bevorderen.
 - > We brengen het binnenklimaat op de scholen van D4W in kaart, waarbij de risico's in beeld zijn en er in het MJOP rekening gehouden kan worden met passende maatregelen.

EVALUATIE:
In het schooljaar 2024-2025 hebben meerdere overleggen plaatsgevonden met de externe adviseurs van het Ontzorgingsprogramma maatschappelijk vastgoed. We hebben de vijf grote thema's van duurzaamheid besproken, zoals energie, materiaalstromen, klimaatadaptatie, gezond binnenklimaat en water. Ook hebben we besproken welke maatregelen dan passen bij deze onderwerpen.

Door de diversiteit van onze locaties (onder andere in leeftijd, bouwstijl en techniek) moeten er keuzes gemaakt worden. Mogelijk gewenste maatregelen moeten als maatwerk toegepast worden, in tijd en omvang.

- Daarnaast is gewerkt aan de volgende punten:
- > Er is een energiescan op negen locaties uitgevoerd, waarbij het verbruik van gas en elektra van 2024 is gemonitord. Uit deze papieren analyse, waarbij ook een benchmark van de WEii⁵ is uitgevoerd, is slechts één locatie als gemiddeld

- geclassificeerd, de overige locaties zijn als zuinig/zeer zuinig/ParisProof⁶ geclassificeerd. Voor de locatie die als gemiddeld is geclassificeerd, is een aanvullende scan op de locatie zelf uitgevoerd.
- > Vergroening van onze pleinen, zoals bijvoorbeeld bij de Wegwijzer (een heel nieuw plein, geopend in juni 2025) en aanpassingen van de pleinen bij KC Wereldwijde en De Regenboog.
 - > Aanschaf nieuwe cv-ketels (KC Wereldwijde, Wilhelminaschool, Plaswijkschool), waarbij de inregeling van energieverbruik passend is uitgevoerd.
 - > Om het klimaat op de Immanuelschool te verbeteren zijn er ook enkele acties ondernomen, zoals het aanbrengen van extra zonwering aan de gevel en op de lichtstraat op het dak. Ook is in kaart gebracht en geoffreerd, welke aanpassingen aan de klimaatinstallatie nodig zijn. We hopen deze aanpassingen in 2026 te kunnen realiseren.
 - > Op de scholen is gecheckt of de benodigde CO2-melders aanwezig zijn en deze zijn zo nodig aangeschaft.

OVERLEG MET GEMEENTEN

Door de uitbreiding van onze organisatie met scholen in Waddinxveen zijn we inmiddels met zes gemeenten in gesprek over huisvesting. De plannen voor nieuwbouw, vernieuwbouw of grootschalige renovatie vragen vaak een lang tijdspad, waarin complexe zaken uitgezocht moeten worden, haalbaarheidsstudies nodig zijn en besluitvormingstrajecten in de gemeenteraad nodig zijn. Desondanks zijn er in 2025 meerdere mijlpalen bereikt:

Bodegraven Reeuwijk:
Doordat er bij de Da Costaschool vernieuwbouw gerealiseerd gaat worden, heeft de school de locatie aan de Laan van Turkenburg verlaten en is verhuisd naar een tijdelijke locatie aan de Julianastraat. In het najaar van 2025 is het oude pand gedeeltelijk gesloopt, begin 2026 zijn de eerste palen geslagen. Wij verwachten begin 2027 ons vernieuwde gebouw in gebruik te kunnen nemen.

³ Op grond van artikel 4, lid 7 en bijlage 6 van de RJO
⁴ De VOG is op het moment van indiensttreding niet ouder dan 6 maanden.

⁵ WEii staat voor Werkelijke Energie intensiteit indicator: kortweg het energiegebruik in kWh/m².
⁶ Paris Proof is een gebouwde omgeving die past binnen de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs. Dit betekent dat het energiegebruik van de gebouwde omgeving met tweederde omlaaggaat en dat we bouwen binnen het CO₂-budget.

De Prinses Beatrixschool wordt uitgebreid met twee extra lokalen, aanpalend aan het huidige gebouw. In 2025 zijn de plannen uitgewerkt en begin 2026 is gestart met de bouw. In de zomer van 2026 kunnen we naar verwachting de nieuwe lokalen in gebruik nemen.

Met de gemeente zijn ook gesprekken gevoerd over de nieuwbouw van de scholen in Vromade, waar KC Wereldwijde is gevestigd. In 2026 zullen de plannen worden geconcretiseerd.

Gouda:

In het najaar van 2025 werd duidelijk welke keuzes er bij de gemeente Gouda zijn gemaakt voor het tweede uitvoeringsplan van het IHP. Voor onze locaties Plaswijkschool en Wilhelminaschool betekent dit dat de huidige schoolgebouwen, in tegenstelling tot eerdere besluiten, een verlengde levensduur krijgen. Dit vraagt om grote investeringen en het herijken van de MJOP's van deze locaties.

Voor de Westerschool onderzoekt de gemeente de mogelijkheid om deze samen met De Goudakker van De Groeiling te huisvesten in één gebouw op de huidige locatie. In 2026 zal een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd worden. De eerste overleggen met de gemeente Gouda zijn daarvoor in 2025 gestart.

Waddinxveen:

Door de forse groei van de wijk "Park Triangel" is het pand, waarin onze school CBS TOV gehuisvest is, te klein geworden in combinatie met openbare school Dick Bruna. In 2025 is daarom gestart met de bouw van een nieuwe locatie voor CBS TOV in de nieuwbouwwijk "Park Vredenburg". Naar verwachting zal de school in de zomer van 2026 hiernaar toe verhuizen.

Zuidplas:

In 2025 zijn diverse gesprekken met de gemeente gevoerd over de uitkomsten van de haalbaarheidsstudie, die eind 2024 is afgerond, ten behoeve van de vernieuwbouw van de Nessevliet. Begin 2026 heeft de raad besloten om een voorbereidingskrediet beschikbaar te stellen. Daarnaast waren er diverse

gesprekken met de gemeente Zuidplas over de groei van de scholen in Moordrecht en Zevenhuizen en de huisvestingscapaciteit die niet passend is in de komende jaren. Ook zijn er gesprekken over de huisvesting van scholen in het nieuw te bouwen dorp Cortelande.

DUURZAME EN GEZONDE SCHOOLGEBOUWEN

Bij de afstemming met de gemeenten én bij het beheer en onderhoud van de scholen streven we naar duurzame en gezonde schoolgebouwen voor onze leerlingen, zodat we ook op huisvestingsgebied samen gericht zijn op de toekomst.

Het verduurzamen van de locaties wordt ook door onze partner Gebouwonderhouden meegenomen in het reguliere beheer en onderhoud van de locaties. In 2025 is voorbereidend werk gedaan om een aantal grote projecten op te pakken, waarin verduurzaming wordt meegenomen. Te denken valt aan de aanschaf/plaatsing van zonnepanelen voor de locaties KC Goejanverwelle en Park en Dijk (inclusief dakrenovatie), het verbeteren van de klimaatinstallatie van de Wegwijzer en de dakrenovaties van de Plaswijkschool en de Wilhelminaschool. Deze projecten krijgen een vervolg in 2026.

BEHEER EN ONDERHOUD VAN DE SCHOLEN

Met betrekking tot beheer en onderhoud zijn de volgende punten opgepakt in 2025:

- > De SCOPE 10 keuring van het elektrisch materiaal en de elektrische installaties én de bijbehorende herstelwerkzaamheden zijn in het voorjaar van 2025 geheel afgerond. Voor alle elf locaties is een certificaat ontvangen waaruit blijkt dat alles weer in orde is.
- > In de zomervakantie zijn op negen locaties herstelwerkzaamheden uitgevoerd aan de brand- en rookwerende afscheidingen. Hiermee voldoen we weer aan de huidige wet- en regelgeving op het



gebied van brandveiligheid.

- > Via het inkoopcollectief Energie voor Scholen hebben we meegedaan met de aanbesteding voor inkoop van gas en elektra voor veel van onze scholen. Voor de periode 2026-2030 is ENGIE geselecteerd als leverancier. Omdat ENGIE al onze huidige leverancier is, is een overstap niet nodig.

OVERIGE FACILITAIRE PROJECTEN

Naast het beheer en onderhoud van onze gebouwen, is ook aandacht besteed aan de volgende facilitaire onderwerpen:

- > We hebben met onze partner Quadrant kinderopvang een raamcontract getekend voor de verhuur van ruimten. Hiermee zijn de voorwaarden en afspraken voor verhuur vastgelegd en wordt er op een geharmoniseerde/gestandaardiseerde wijze op diverse scholen ruimte verhuurd.
- > Er is een uitvraag gedaan voor de aanschaf van nieuwe kopieerapparatuur en de bijbehorende dienstverlening voor de komende jaren. We hebben contractafspraken gemaakt met de ISO-groep en in november 2025 zijn alle locaties (behalve de scholen in Waddinxveen) voorzien van nieuwe apparatuur.
- > Er is nieuw leerlingmeubilair aangeschaft voor de Wegwijzer en (deels) voor de PCB Meester Lalleman.
- > Op De Nessevliet, De Eendragt en de Plaswijkschool is op 1 december 2025 een nieuw schoonmaakbedrijf gestart, na een DAS uitvraag (via de OnderwijsinkoopGroep).
- > Voor de nieuwbouwlocaties CBS TOV en De Verwondering zijn er diverse facilitaire vraagstukken opgepakt. In 2026 zal dit alles een vervolg krijgen.

2.5 INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY

DOEL VANUIT DE BESTUURS-AGENDA

Onderstaand doel is gebaseerd op de pijler 'Samen gericht op de toekomst'.

We voldoen aan volwassenheidsniveau 3 van het normenkader IBP van de normen uit Fase 1 en de eerste helft van Fase 2 van het Groeipad van Kennisnet.⁷

> We volgen onze eigen roadmap om één voor één de normen uit te werken en bijbehorend beleid te ontwikkelen of te herzien.

EVALUATIE:

Fase 1 van het groeipad is bijna afgerond. Een belangrijk onderdeel hiervan is het nieuwe IBP-beleidsplan. Daar zijn we een eind mee op weg. De roadmap wordt gevolgd. Het uitwerken van de normen, en dan met name de normen die samenhangen met het IBP-beleid, vraagt meer tijd dan van tevoren voorzien. De vertraging vormt geen probleem aangezien de deadline waarop aan het normenkader moet worden voldaan, is verschoven van 2027 naar 2030. Gemiddeld is ons volwassenheidsniveau 2,0, waar 3,0 het streven is.

VERBETERINGEN OP HET GEBIED VAN INFORMATIEBEVEILIGING

In 2025 heeft De Vier Windstreken belangrijke stappen gezet om de risico's op het gebied van informatiebeveiliging en privacy te verkleinen. Voorheen ontbrak een nulmeting op het informatiebeveiligingsdeel van het Normenkader IBP, waardoor onvoldoende inzicht bestond in onze kwetsbaarheid. In december 2024 is de nulmeting afgerond op zowel deel 1 als deel 2 van het IBP Normenkader. Vervolgens zijn we gestart met het verwerken van de aanbevelingen om, met behulp van het Groeipad van Kennisnet, toe te werken naar baselineniveau 3.

Daarnaast zijn diverse technische en organisatorische maatregelen geïmplementeerd, waaronder de invoering van Zivver voor beveiligd mailen. Er is een risicoregister opgesteld en de IBP werkgroep heeft een (pré-)DPIA uitgevoerd op de gegevensverwerking door Stichting 1801 Jeugd en Onderwijsadvies. De DPIA op ParnasSys uit voorgaande jaren is inmiddels afgerond.

Verder is aandacht besteed aan het veilig gebruik van AI-toepassingen, onder meer door het opstellen van AI-beleid en het borgen van instellingen binnen Google Workspace. Bewustwordingsactiviteiten, zoals trainingen, zijn daarbij belangrijke preventieve middelen om de impact van onder andere cyberincidenten te beperken.

VERBETERINGEN OP HET GEBIED VAN PRIVACY

Ook op het gebied van privacy zijn belangrijke verbeteringen doorgevoerd. Met de nulmeting zijn het privacybeleid en de bijbehorende documenten in kaart gebracht. In 2026 worden deze verder ontwikkeld, zodat het algehele IBP beleid voldoet aan het IBP normenkader en kan worden toegewerkt naar digitaal veilige scholen en een veilige stichting. Processen zoals het verwerkingsregister, autorisatiebeheer en bewaartermijnenbeleid zijn versterkt. Daarnaast zijn diverse datalekken zorgvuldig afgehandeld, waaronder incidenten met verkeerd verzonden gegevens en verlies van een apparaat. Deze incidenten hebben niet geleid tot ernstige risico's, maar onderstrepen wel het belang van zorgvuldige communicatie en procesverbetering.

TRAINING EN CERTIFICERING

In 2025 heeft de privacy officer zich verder geschoold tot AI Certified Artificial Intelligence Compliance Officer. Met deze aanvullende kennis is de privacy officer in staat om AI-vraagstukken, inclusief de bijbehorende regelgeving en ethische afwegingen, te vertalen naar concrete plannen om



AI-compliant, ethisch en robuust toe te passen binnen de organisatie.

Ook in 2025 is ingezet op de bewustwording van medewerkers op het gebied van IBP met behulp van een e-learning. Daarnaast zijn er regelmatig berichten aan medewerkers en directeurs gestuurd om de bewustwording te bevorderen.

DATALEKKEN

Er is een beperkt aantal datalekken gemeld. Deze konden door de privacy officer, in overleg met de functionaris gegevensbescherming, worden afgehandeld. Er is één datalek gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Dat had geen gevolgen.



2.6 FINANCIËEL BELEID

DOELEN EN RESULTATEN

Het doel van ons financieel beleid is om heldere, meerjarige, financiële en operationele beleidskaders vast te stellen zodat de (financiële) continuïteit gewaarborgd wordt en de beschikbare middelen optimaal voor de kwaliteit van het onderwijs ingezet kunnen worden. Hiermee is het financieel beleid voorwaardenscheppend voor de andere beleids-terreinen. In de strategische koers is een solide financiële basis als een fundament onder de pijlers van de koers weergegeven.

Om zicht te houden op de risico's en de daarvoor benodigde financiële middelen, heeft de controller de risicoanalyse halfjaarlijks herijkt en besproken met het CvB, de GMR en de RvT. Het inzicht in het benodigde vermogen voor de dekking van risico's geeft ook een beeld van de ruimte die er is voor investeringen die bijdragen aan de toekomstbestendigheid van D4W.

In 2025 zijn er investeringen gedaan in kwaliteit, onderwijsinnovatie, profilering/positionering van onze scholen, inclusiever onderwijs en strategische kansen vanuit de bestemmingsreserves die gevormd zijn in de afgelopen jaren. Hier is in totaal € 245.000 mee gemoeid.

Vanuit de bestemmingsreserve strategische kansen wordt de projectorganisatie bekostigd. Met de inzet van twee projectmanagers (1 fte) zijn verschillende trajecten ondersteund. Zo is het proces van de overdracht van de twee nieuwe scholen van SPCO LEV begeleid en is de aanvraag van de nieuwe school in Westergouwe ingediend. Daarnaast zijn de vernieuwbouwprojecten voor de Da Costaschool en De Nessevliet ondersteund evenals de uitbreiding van de Prinses Beatrixschool met een aantal lokalen. Ook zijn enkele directeuren begeleid bij het opstellen en uitwerken van meerjarenplannen in het kader van toekomstbestendigheid. Totaal is er in 2025 € 232.000 besteed aan deze projectorganisatie vanuit de bestemmingsreserve strategische kansen.

Een aantal scholen had in 2025 nog de beschikking over de middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), waarmee initiatieven op het gebied van onderwijskwaliteit zijn bekostigd. In 2025 kregen nog eens acht scholen (in 2023 en 2024 vier c.q. vijf scholen) de subsidie Basisvaardigheden toegekend. Hiermee is een totaal subsidiebedrag van € 2,7 miljoen gemoeid om te investeren in de basisvaardigheden van onze leerlingen.

De financiële afwikkeling van de overdracht van twee scholen van SPCO LEV per 1 januari 2025 is in 2025 geheel afgerond en heeft financieel gezien met name effect op de balans en het eigen vermogen.

De exploitatie van 2025 laat per saldo een zeer positief beeld zien ten opzichte van de begroting, met name door de lagere loonkosten en hogere Rijksbijdragen. Er is een groot positief effect op de Rijksbijdragen vanwege de indexering van de bekostiging, extra middelen van het Samenwerkingsverband Midden-Holland en de ontvangen groeibekostiging. Daarnaast is de gerealiseerde cao-stijging geheel tenietgedaan door de andere (positieve) effecten op de loonkosten. Tot slot heeft D4W een nagekomen bate opgenomen als gevolg van de definitieve uitspraak in april 2026 in de rechtszaak van 222 schoolbesturen (waaronder D4W) tegen het Ministerie OCW over de overgang naar de nieuwe bekostiging per 2023. Dit levert D4W een vordering op OCW op van € 1,2 miljoen, inclusief wettelijke rente en het aandeel van onze twee nieuwe scholen.

ALLOCATIE VAN MIDDELEN

De toedeling van middelen aan de scholen is gebaseerd op een allocatiemodel dat is opgenomen in het financieel beleid. In 2025 is het allocatiemodel geëvalueerd met de directieclusters en de GMR. Daarbij is onderzocht of het bestaande allocatiebeleid wel 'eerlijk', logisch en toepasselijk is en of er een oplossing is voor bepaalde knelpunten. Hierbij is de 'handreiking allocatiebeleid schoolorganisaties primair onderwijs' van de PO-raad gevolgd. Daarin zijn de processtappen voor een evaluatie beschreven.

Uit de evaluatie blijkt dat er geen grote wijziging van het allocatiebeleid gewenst is. Er is één wijziging aangebracht op een specifieke toewijzing van kosten en het huidige beleid is versterkt door het toevoegen van twee leidende principes: eigenaarschap en solidariteit.

Het allocatiebeleid is een onderdeel van het Financieel beleid van D4W.

Er wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de bekostiging per school aan de batenkant en bij de werkelijke benodigde middelen en formatie aan de lastenkant. Elke directeur is ondernemend budgetbeheerder voor zijn eigen school en is daarmee verantwoordelijk voor een sluitende begroting. Dit omvat het toewijzen van voldoende middelen voor onderwijskundige ambities, de professionele ontwikkeling van medewerkers en kwaliteitszorg. Zowel positieve als negatieve effecten komen aan de school toe. Geoordeelde middelen komen altijd aan de school toe. Voor specifieke plannen en doelen zijn bestemmingsreserves beschikbaar gesteld.

Elke school draagt een percentage van de Rijksbijdragen (2025: 13,72%) bij aan de begroting voor bovenschoolse uitgaven. In deze bovenschoolse begroting zijn de kosten van het ondersteunende bestuursbureau opgenomen (bestuur, beleid, administratie), kosten voor duurzame inzetbaarheid en ouderschaps-/geboorteverlof van alle medewerkers van D4W, kosten voor de uitvoering van de AVG, scholing van de directie, attenties medewerkers (onder andere kerstpakketten), de arbodienst, verzekeringen, bovenschoolse ICT-licenties, PR en communicatie, contributies en accountantskosten, juridisch advies, RvT en GMR. In 2025 wordt 0,6% veroorzaakt door de kosten van onvoorzien onderhoud aan een aantal schoolgebouwen.

De begrote kosten voor het bestuursbureau zijn voor 2025 € 1,26 miljoen (4,0% van de totale begrote kosten van D4W) en voor de hierboven beschreven bovenschoolse kosten € 2,3 miljoen (7,3% van de totale begrote kosten van D4W).

PLANNING- EN CONTROLCYCLUS

D4W maakt elke vier jaar een strategisch beleidsplan of koers met daarin de doelen en ambities voor deze periode. Met de strategische koers geven we richting aan de vierjarenplannen en jaarplannen van de scholen en de bestuursagenda voor het CvB, maar ook aan de kaderbrief, de jaarbegroting en de meerjarenbegroting. De doelen worden gekoppeld aan de begroting. Ook in de verantwoording worden de uitgaven aan de doelen gerelateerd.

Het proces, de kaders en de toedeling van middelen worden toegelicht in de jaarlijkse kaderbrief die, voorafgaand aan het begrotingsproces en na overleg met de auditcommissie van de RvT, wordt vastgesteld door het CvB.

De jaarplannen op schoolniveau zijn de basis van de schoolbegrotingen. De doelen die in het jaarplan zijn opgenomen, tezamen met de prognose van de leerlingaantallen, de te vormen groepen én de ontwikkeling van de school in meerjarig perspectief, worden vertaald in de middelen die nodig zijn voor de begrotingsperiode. De schooldirecteur maakt de schoolbegroting en wordt hierbij ondersteund en geadviseerd door de controller en de beleidsmedewerker personeel. De bovenschoolse begrotingen en de totaalbegroting van D4W worden opgesteld door de controller.

De begroting voor 2025 is gekoppeld aan de meerjarenbegroting 2025-2029, zowel op schoolniveau als op stichtingsniveau. Het bestuursformatieplan is in de meerjarenbegroting opgenomen. De GMR heeft adviesrecht

ten aanzien van de meerjarenbegroting. De meerjarenbegroting wordt door de RvT goedgekeurd en door het CvB vastgesteld.

Het uitgangspunt voor een schoolbegroting is niet het bereiken van een nulbegroting. De scholen maken deel uit van een groter geheel, namelijk van de stichting D4W, waarbij sprake is van diversiteit en solidariteit. Dit betekent in de praktijk dat scholen die negatief begroten, kunnen uitleggen wat hier de oorzaken van zijn, welke toetsen zijn uitgevoerd (bijvoorbeeld ten opzichte van formatierichtlijnen), welke prioriteiten zijn gesteld en welke keuzes worden gemaakt. Hierbij bewaakt het CvB de toekomstbestendigheid van D4W en toetst of de totaalbegroting van D4W (bestaande uit de schoolbegrotingen en de bovenschoolse begrotingen) verantwoord is, ook in meerjarig perspectief.

De begroting van een school is taakstellend waarbij de directeur ondernemend budgetbeheerder is. Door middel van de begrotings- en rapportagetool, Capisci, hebben de schooldirecteur, beleidsmedewerkers, controller en CvB op elk moment inzicht in de ontwikkelingen van de inkomsten en uitgaven ten opzichte van de vastgestelde begroting.

Twee tot drie keer per jaar vinden er monitoringsgesprekken plaats met alle schooldirecteuren, de beleidsmedewerker personeel en de controller. Hierbij worden de financiële ontwikkelingen besproken en de relatie tot ontwikkelingen met betrekking tot formatie/personeel en leerlingaantallen.

Wanneer er in de realisatie van de kosten en opbrengsten afwijkingen zijn ten opzichte van de begroting van materiële aard, is het de verantwoor-

delijkheid van de schooldirecteur om hiervoor, indien nodig, een voorstel in te dienen bij het CvB om af te mogen wijken van de vastgestelde begroting. Het CvB beoordeelt een voorstel op het criterium in hoeverre dit onderwijskundig noodzakelijk is en neemt hierbij het meerjarig perspectief en het solidariteitsprincipe in ogenschouw.

Elk kwartaal wordt er een financiële rapportage op D4W-niveau opgesteld. Elke vier maanden wordt er een managementrapportage opgesteld, waarin gerapporteerd wordt over de beleidsterreinen onderwijs, personeel, leerlingaantallen en financiën. Jaarlijks wordt een jaarverslag opgemaakt. Bij afwijkingen van kosten en opbrengsten op D4W-niveau wordt hierover in de genoemde rapportages verantwoording afgelegd, waarbij beoordeeld en toegelicht wordt welke risico's er zijn en hoe deze kunnen worden opgevangen door reserves of beperkende maatregelen.

De eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering van het financieel beleid ligt bij het CvB. Het CvB rapporteert minimaal vier keer per jaar aan de RvT en de GMR over het bereiken van de gestelde financiële doelen door middel van de financiële managementrapportages en de jaarrekening. De RvT en de GMR kunnen het CvB adviseren met betrekking tot bijstelling van het beleid. Het jaarverslag wordt door de RvT goedgekeurd en door het CvB vastgesteld.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

De begroting 2026-2029 is gebaseerd op de huidige prognoses van leerlingaantallen, waarbij zeven scholen geen positief meerjarig resultaat kunnen tonen en we voor een aantal scholen de opheffingsnorm van de betreffende gemeente goed moeten bewaken. Voor scholen met structurele krimp worden plannen van aanpak opgesteld gericht op profilering en positionering of samenwerking. Tegelijkertijd zien we ook kansen om te groeien door het stichten van een nieuwe school in het nieuwe dorp Cortelande in de gemeente Zuidplas en de aangevraagde nieuwe school CBS De Verwondering in de wijk Westergouwe in de gemeente Gouda. Vanwege de structureel te verwachten groei van het totaal aantal leerlingaantallen van D4W zijn er ook middelen vanuit groeibekostiging begroot.

Het aandeel van niet-structurele middelen in onze begroting blijft groot. Dit leidt ertoe dat het plannen van personele inzet en andere in te zetten middelen moeilijk kan zijn. Door de tijdelijke aard van de huidige middelen (NPO, subsidie Basisvaardigheden en lokale subsidies zoals de subsidie Verrijkte schooldag), moeten er suboptimale keuzes gemaakt worden, terwijl het zeker mogelijk is dat we in de toekomst weer nieuwe incidentele middelen ontvangen.

Zoals beschreven in hoofdstuk 2.4 bij Huisvesting, zijn verschillende schoolgebouwen aan (ver)nieuwbouw toe. We volgen de ontwikkelingen rondom onderwijshuisvesting op de voet, waarbij de planning van de verschillende gemeenten en de mogelijk gevraagde bijdrage voor duurzaamheidsinvesteringen belangrijke onderwerpen zijn. Zie hiervoor ook hoofdstuk 2.7 bij de risico's op het gebied van huisvesting.

INVESTERINGSBELEID

De investeringen worden in de schoolbegrotingen opgenomen op basis van de vervanging van reeds aanwezige activa en de benodigde nieuwe investeringen vanuit de schoolplannen. Door het goedkeuren van de begroting worden ook deze begrote investeringen goedgekeurd, omdat de investeringen hier een integraal onderdeel van uitmaken. De activering grens is € 1.000. Deze geeft enerzijds voldoende inzicht in aanwezige activa en voorkomt anderzijds een te hoge mate van detaillering en administratieve last. Op het moment dat investeringen daadwerkelijk

gedaan worden, wordt de inkoopprocedure toegepast. Hierin staan de afspraken over mandaten, samenwerken en aanbestedingen.

TREASURYBELEID

Het treasurystatuut van D4W is opgesteld binnen de kaders van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Het treasurystatuut is in 2016 aangepast naar de actuele wet- en regelgeving en in 2023 geactualiseerd door de toevoeging van het schatkistbankieren, waaraan D4W sinds 2021 deelneemt. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders het financierings- en beleggingsbeleid wordt ingericht. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed. Het beleid is erop gericht om een zo hoog mogelijk rendement te combineren met een zo laag mogelijk risico. Deze afweging wordt meegenomen in de productkeuze naar aard, looptijd en beschikbaarheid van middelen. De stichting voert een zeer terughoudend financieel beleid. D4W heeft geen beleggingen, effecten en derivaten in haar bezit.

D4W heeft haar publieke middelen per 1 maart 2021 ondergebracht bij het ministerie van Financiën. Deze methode heet schatkistbankieren en is bedoeld voor instellingen die gelden van het Rijk ontvangen. Bij schatkistbankieren wordt een rekening-courant bij het ministerie aangehouden, waarbij overtollige middelen dagelijks van de reguliere bankrekening worden afgeroomd naar de rekening-courant bij het ministerie. Andersom wordt een negatief saldo aan het einde van de dag aangevuld tot nul. De liquide middelen blijven onverkort beschikbaar voor het bestuur. Omdat alle publieke middelen hierbij worden betrokken en het dagelijks afkomen of aanvullen van de reguliere bankrekening via één vaste huisbankier moet verlopen, worden er geen spaarrekeningen meer aangehouden.

ONDERWIJSACHTERSTANDSMIDDELEN

Onderwijsachterstandsmiddelen worden vanuit de Rijksbijdragen toegekend aan de scholen die hiervoor in aanmerking komen. In 2025 hebben zeven van onze scholen deze middelen ontvangen. Door zowel gemeenten als onze basisscholen wordt ingezet op de verkleining van achterstanden bij peuters, kleuters en kinderen in de basisschoolleeftijd. In 2025 hebben we de onderwijsachterstandsmiddelen onder andere ingezet voor het realiseren van meer handen in klas. Hiermee kunnen we kinderen met taalachterstanden extra begeleiden op woordenschat en pre-teaching. Een voorbeeld zijn de schakelklassen van de Westerschool. Vanuit de gemeentelijke subsidie zijn twee schakelklassen bekostigd. Met de onderwijsachterstandsmiddelen, die de school ontvangt vanuit het Rijk, kon een derde schakelklas gerealiseerd worden.

2.7 RISICO'S EN RISICOBEBEERSING

Het CvB is verantwoordelijk voor het bestaan en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van D4W. Het doel van deze systemen is de realisatie van doelstellingen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het naleven van de wet- en regelgeving. D4W voert de personeels- en salarisadministratie en de financiële administratie geheel zelf uit. In 2025 bestond het interne risicobeheersings- en controlesysteem voor het financiële deel uit de planning- en control instrumenten. Het belangrijkste instrument is de meerjarenbegroting voor wat betreft de planning en de integrale managementrapportages voor wat betreft control. Per kwartaal wordt aan de hand van deze managementrapportages ook aan de RvT en de GMR gerapporteerd. Zie hiervoor ook het onderdeel planning- en controlcyclus in hoofdstuk 2.6.

Er is ook sprake van regelmatige evaluatie van beleidsplannen en de realisatie daarvan. Het totale stelsel van interne risicobeheersings- en controlesystemen wordt regelmatig geëvalueerd en verder geoptimaliseerd. De externe accountant neemt in de reguliere controle per jaareinde een rapportage op over de financiële positie van D4W en de naleving van het treasurystatuut op basis van het controleprotocol. Er is geen aanleiding te veronderstellen dat de risicobeheersings- en controlesystemen, ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's, in het boekjaar 2025, niet naar behoren hebben gefunctioneerd.

D4W heeft, onder begeleiding van Verus, samen met haar stakeholders in 2020 een risicoanalyse opgesteld. Over de opvolging van de risicoanalyse en de hierin opgenomen aanbevelingen is met de RvT onder andere afgesproken om de risico's met de grootste impact op te nemen in onze bestuursagenda. Halfjaarlijks worden alle risico's geëvalueerd; de lijst met risico's en de bijbehorende impact wordt dan geactualiseerd.

De risicoanalyse laat in 2025 zien dat het weerstandsvermogen ruim voldoende is. D4W bevindt zich op dit moment in een fase waarbij geïnvesteerd wordt in de toekomst, de ontwikkeling en de groei van de organisatie. Denk hierbij aan investeringen in profilering/positionering, onderwijskwaliteit, onderwijsinnovatie, investeringen in personeel (werving/scholing) en in strategische lijnen.

De volgende risico's kennen de grootste impact:

DE ONTWIKKELING VAN DE LEERLINGAANTALLEN

In hoofdstuk 3 zijn de leerlingaantallen per 1 februari 2025 en 2026 en de prognoses voor de daaropvolgende jaren opgenomen. Prognoses geven verschillende uitkomsten afhankelijk van het moment van prognosticeren en de gehanteerde onderliggende uitgangspunten. Het maken van deze prognoses is lastig en geeft geen zekerheid: er blijft sprake van een schatting en de realiteit kan (en zal) daarvan afwijken. De huidige prognoses laten op bestuursniveau groei zien van leerlingaantallen op veel scholen, maar vijf scholen krimpen structureel, waarbij twee scholen het risico lopen om onder de opheffingsnorm terecht te komen. We hebben in de periode 2026-2029, op basis van de huidige prognoses, recht op groeibekostiging. Dat is meegenomen in de meerjarenbegroting 2026-2029 ter dekking van de kosten van voorfinanciering waarmee de groei gepaard gaat.

Wanneer de leerlingaantallen zich anders ontwikkelen dan voorzien, moet hier tijdig op worden ingespeeld zodat we ons uitgavenpatroon aan kunnen passen aan de gewijzigde bekostiging. Dit doen we door in de financiële monitoringsgesprekken de koppeling te maken tussen de benodigde formatie en de prognose van de leerling-



aantallen. Een langdurige daling van leerlingaantallen kan grote financiële consequenties hebben, waarmee het ambitieniveau van een school onder druk komt te staan. We doen regelmatig onderzoek naar ons marktaandeel en onze positionering, en waar mogelijk worden passende maatregelen genomen.

Naast factoren zoals demografische ontwikkelingen of concurrentie van andere scholen, speelt de kwaliteit van het onderwijs hierbij een belangrijke rol. Er wordt flink ingezet op de versterking van onderwijskwaliteit. Daarnaast zetten we in 2026 de dialoog over de toekomstbestendigheid van onze scholen met de diverse gremia voort.

INZET VAN KWALITATIEF GOED PERSONEEL EN DE KOSTEN HIERVAN

Door de krapte op de arbeidsmarkt is het steeds lastiger om kwalitatief goede leerkrachten, IB'ers en directeurs te vinden en te behouden. Bij onvoldoende (kwalitatief goed) personeel komen de ambities en de kwaliteit van scholen onder druk te staan, kan de werkdruk toenemen en kunnen de kosten van personeel toenemen (inhuur vervanging). In de komende jaren is hierin nog geen verandering te verwachten.

Er zijn al meerdere acties opgezet om medewerkers te binden en te boeien en we bemerken enerzijds positieve effecten van deze acties en ook van onze profilering op sociale media. Anderzijds blijft het lastig om vacatures die gedurende het schooljaar ontstaan te vervullen. In 2026 zullen we ons beleid om personeel aan ons te blijven verbinden verder versterken.

D4W is eigenrisicodragers voor de kosten van ziektevervangings. De inzet op verzuimreductie en -beheersing is hierbij blijvend van belang, ondanks het feit dat het ziekteverzuimpercentage dalend is.

Werkgevers in de onderwijssector zijn verplicht eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet. Met de wet Modernisering Participatiefonds (per 1 augustus 2022 ingevoerd) wordt (het risico op) de eigen bijdrage hiervoor hoger. Naast het feit dat D4W per casus preventief inzet om niet in de hoogste categorie eigen risico terecht te komen, moet een voorziening worden gevormd voor de inschatting van de verplichtingen die op dat moment bestaan. Met deze voorziening is een deel van dit risico financieel afgedekt. Voor de jaarrekening van 2025 is beoordeeld dat D4W geen voorziening hoeft te treffen, aangezien er geen verplichtingen zijn.

HUISVESTING

Op het gebied van huisvesting speelt een aantal zaken die in meerjarenperspectief financiële impact kunnen hebben. Daarbij gaat het concreet om de volgende zaken:

- > De wijze van berekening van de voorziening groot onderhoud is in 2024 gewijzigd. Hierdoor kan onvoorzien of duurder onderhoud niet meer ten laste van de voorziening worden gebracht. Hiermee is zo goed mogelijk rekening gehouden in onze meerjarenbegroting, maar we hebben nog te weinig ervaringscijfers om een goede beoordeling te kunnen maken;
- > De plannen voor in de komende jaren uit te voeren (ver)nieuwbouwprojecten voor verschillende scholen. Er kan nog niet eenduidig worden vastgesteld welke bedragen vanuit D4W moet bijgedragen, of dat op grond van wettelijke kaders mogelijk is en hoe financiering zal plaatsvinden. Met deze mogelijke kosten is in de meerjarenbegroting geen rekening gehouden. Daarnaast kan de politieke besluitvorming over deze (ver)nieuwbouwprojecten zorgen voor vertraging of te krappe budgetten, wat het risico op hogere onderhoudskosten vergroot. Hiermee is deels rekening gehouden in de meerjarenbegroting;
- > We hebben nog onvoldoende zicht op de toekomstige onderhoudskosten van de (ver)nieuw(d)e gebouwen. Concreet gaat dit om de Da Costaschool, CBS TOV en CBS De Verwondering;
- > Een aantal scholen maakt deel uit van een MFA (Multifunctionele accommodatie), waarbij D4W de zeggenschap moet delen met andere partijen. Het blijft een aandachtspunt dat afspraken goed bewaakt moeten worden en is er in sommige gevallen sprake van achterstallig onderhoud. Daarnaast hebben we met de overdracht van de twee nieuwe scholen er ook twee VvE's bij gekregen. In 2026 willen we hier meer inzicht in verkrijgen.

VERANTWOORDING FINANCIËN

3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF

De leerlingaantallen ontwikkelen zich als volgt:⁸

School	BRIN	Werkelijk 01feb24	Werkelijk 01feb25	Werkelijk 01feb26	Prognose 01feb27	Prognose 01feb28
PARK EN DIJK	04PC	131	132	129	130	130
DE MORGENSTER	04NT	141	139	146	152	160
DE REGENBOOG	04RQ	209	214	217	220	221
DE EENDRAGT	04RV	203	194	202	206	211
DE WEGWIJZER	05QI	108	102	109	99	98
PCB MR. LALLEMAN	05QX	179	197	202	214	221
DE NESSEVLIET	05VG	135	134	131	137	141
IMMANUELSCHOOL	06YA	185	183	185	178	176
PRINS WILLEM-ALEXANDERSCHOOL	07OH	120	123	124	118	118
DA COSTASCHOOL	09BO	184	188	203	214	226
DE WESTERSCHOOL	09BY	225	220	222	231	230
PRINSES BEATRIXSCHOOL	09YF	221	245	254	250	245
KC WERELDWEIJDE	10QM	156	157	156	170	180
PLASWIJCKSCHOOL	10QS	170	165	153	151	160
WILHELMINASCHOOL	10QS	125	124	122	130	130
KONING WILLEM-ALEXANDERSCHOOL	12GA	256	258	268	270	274
CBS TOV	12PA	377	414	429	481	526
KC GOEJANVERWELLE	22KE	212	212	218	211	210
TOTAAL		3.337	3.401	3.470	3.562	3.657

We zien dat de toekomstbestendigheid van onze stichting als geheel in de afgelopen jaren is versterkt, enerzijds vanwege groei in ons bestaande scholenbestand, anderzijds door de overdracht van de Waddinxveense scholen naar D4W en de start van nieuwe scholen. Tegelijkertijd blijven er zorgen om een aantal krimpende scholen. Het CvB volgt deze ontwikkelingen op de voet samen met de betrokken schooldirecteuren en stimuleert plan-ontwikkeling op schoolniveau om de toekomstbestendigheid van deze scholen te versterken.

Er is nog geen rekening gehouden met de leerlingaantallen van de nieuw te stichten scholen.

Het aantal fte ontwikkelt zich als volgt:⁹

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Fte DIR	12,2	15,2	16,4	16,7	16,8	16,8
Fte OP	143,6	175,9	186,4	184,4	182,9	183,2
Fte OOP	64,9	74,9	64,8	61,7	59,0	58,7
Totaal Fte ultimo	220,7	266,0	267,6	262,8	258,7	258,8

De tijdelijke middelen, zoals de subsidie basisvaardigheden, worden in 2026 en 2027 voor een groot deel ingezet op personeel, dit is zichtbaar in het verhoogde aantal fte voor 2026 en deels in 2027. De afname van fte is al te zien per het nieuwe schooljaar in augustus 2027.

Er is een structurele toename van het aantal fte per 2025 door de overdracht van twee nieuwe scholen aan D4W per 1 januari 2025.

De lagere inzet aan fte in de functiecategorie directie in 2024 en (deels) 2025 is te verklaren door openstaande vacatures die tijdelijk met extern personeel zijn ingevuld.

Wij verwachten de geplande terugloop van fte vanaf 2027, net als in eerdere jaren, met natuurlijk verloop te realiseren zonder gedwongen overplaatsingen.

Bij het inzetten en begroten van formatie gebruiken we een aantal indicatoren voor directieformatie, administratieve ondersteuning, interne begeleiding en onderwijzend personeel. Deze indicatoren zijn niet leidend, maar geven inzicht waarmee directeuren, binnen hun integrale verantwoordelijkheid, weloverwogen keuzes kunnen maken die aansluiten bij de context van de school.

⁸ De leerlingaantallen van de Koning Willem-Alexanderschool en CBS TOV zijn per 1 februari 2024 nog geen onderdeel van D4W. De overdracht van deze scholen vond per 1 januari 2025 plaats. De leerlingaantallen per 1 februari 2024 zijn wel relevant voor de bekostiging in 2025, vandaar dat deze aantallen hier genoemd zijn.

⁹ De aantallen in deze tabel zijn exclusief stagiaires met een dienstverband

3.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Realisatie 2024		Begroot 2025		Realisatie 2025		Begroot 2026		Begroot 2027		Begroot 2028		Begroot 2029	
Baten														
Rijksbijdragen OCW	€	23.223.767	€	29.398.000	€	31.313.372	€	31.757.000	€	32.505.000	€	32.482.000	€	33.012.000
Overige overheidsbijdragen	€	285.223	€	348.000	€	360.454	€	287.000	€	240.000	€	240.000	€	240.000
Overige baten	€	1.193.566	€	1.107.000	€	1.438.331	€	1.285.000	€	1.261.000	€	1.263.000	€	1.268.000
Totaal baten	€	24.702.556	€	30.853.000	€	33.112.157	€	33.329.000	€	34.006.000	€	33.985.000	€	34.520.000
Lasten														
Personeelslasten	€	20.279.180	€	26.276.000	€	25.901.044	€	28.052.000	€	28.900.000	€	28.726.000	€	28.947.000
Afschrijvingen	€	577.035	€	691.000	€	708.350	€	662.000	€	667.000	€	658.000	€	624.000
Huisvestingslasten	€	1.897.805	€	2.077.000	€	2.595.827	€	2.564.000	€	2.494.000	€	2.381.000	€	2.383.000
Overige lasten	€	2.121.355	€	2.343.000	€	2.681.512	€	2.662.000	€	2.368.000	€	2.295.000	€	2.318.000
Totaal lasten	€	24.875.375	€	31.387.000	€	31.886.733	€	33.940.000	€	34.429.000	€	34.060.000	€	34.272.000
Saldo baten en lasten	€	-172.819	€	-534.000	€	1.225.424	€	-611.000	€	-423.000	€	-75.000	€	248.000
Financiële baten en lasten														
Financiële baten	€	366.037	€	200.000	€	458.037	€	167.000	€	167.000	€	167.000	€	167.000
Financiële lasten	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-
Saldo financiële baten en lasten	€	366.037	€	200.000	€	458.037	€	167.000	€	167.000	€	167.000	€	167.000
Totaal resultaat	€	193.218	€	-334.000	€	1.683.461	€	-444.000	€	-256.000	€	92.000	€	415.000

Hieronder volgt een toelichting op de belangrijkste afwijkingen van de realisatie 2025 ten opzichte van de begroting 2025 en de realisatie van 2024.

RIJKSBIJDRAGEN

De Rijksbijdragen vallen hoger uit dan begroot als gevolg van de indexerings (onder andere ter compensatie van de cao-verhoging), groeibekostiging en extra middelen vanuit de samenwerkingsverbanden. Daarnaast is er voor € 1,2 miljoen aan nagekomen bekostiging opgenomen als gevolg van de uitspraak in het hoger beroep inzake de overgang naar vereenvoudigde bekostiging in 2022. Bij het opmaken van de begroting was deze informatie nog niet bekend. De extra middelen vanuit de samenwerkingsverbanden betreft (naast de indexering van de bijdrage per leerling en een aantal incidentele middelen) de vergoeding van het Samenwerkingsverband Midden-Holland voor mytylonderwijs. Vanaf het schooljaar 2024/2025 is D4W gestart met mytylonderwijs op de locatie van KC Goejanverwelle in samenwerking met SBO-school Park & Dijk. Dit is een onderwijsvoorziening waar D4W (nog) geen volledige bekostiging voor aan kan vragen. Daarnaast vraagt de opzet van deze nieuwe onderwijsvoorziening hoge aanloopkosten. Het Samenwerkingsverband Midden-Holland vult de reguliere bekostiging aan en voorfinanciert de opstart van dit onderwijs. In 2025 is hier een bedrag van € 275.000 mee gemoeid.

Naast de reguliere Rijksbijdragen is er voor € 1,7 miljoen aan subsidies verantwoord, waaronder subsidies voor opleidingen, de subsidie voor School en Omgeving, de subsidie voor brugfunctionaris, de subsidie voor Financiële educatie en de subsidie basisvaardigheden voor zover deze in 2025 is besteed. Ook is bijzondere bekostiging asielzoekers en overige vreemdelingen ontvangen. Deze bekostiging is met name bestemd voor de nieuwkomers in de taalklassen. De toegekende arbeidsmarkttoelage voor de Westerschool voor een extra tijdelijke salarisverhoging voor personeel op scholen met het grootste risico op onderwijsachterstanden bedroeg € 77.000 en was niet begroot.

Als gevolg van de toename van het leerlingaantal

(zie hoofdstuk 3.1) nemen de Rijksbijdragen structureel toe in de komende jaren.

OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN

De overige overheidsbijdragen bestaan met name uit bijdragen van gemeenten, zoals loonkostensubsidies, de subsidie Verrijkte Schooldag en vergoedingen voor schakelklassen, nieuwkomers, gymzaal en gymvervoer. Een aantal van deze bijdragen is uitgebreid of verlengd, waardoor deze zijn toegenomen ten opzichte van 2024. Omdat het vaak om tijdelijke middelen gaat, nemen deze weer af in meerjarig perspectief.

OVERIGE BATEN

Er zijn overige baten ontvangen voor met name verhuur, detachering en ouderbijdragen. Deze baten komen in totaal hoger uit dan begroot door extra verhuurbaten uit de herijking van de verhuurafspraken met onze kinderopvangpartner en extra ouderbijdragen voor specifieke activiteiten. Daarnaast is onder de overige baten voor € 155.000 aan baten van de onderwijsregio opgenomen. De regeling voor bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders is per 2025 gewijzigd, waarbij 50% van de middelen is toegekend aan de onderwijsregio's voor het versterken van de professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders. De onderwijsregio waarbij D4W is aangesloten (Onderwijsregio Groene Hart) heeft in 2025 een groot deel van deze 50% weer toegekend aan de schoolbesturen. Deze bijdrage was begroot bij de Rijksbijdragen, maar wordt door deze wijziging verantwoord als overige bate.

In meerjarig perspectief laten de overige baten een stabiel beeld zien.

LOONKOSTEN

De cao-verhoging in 2025 leidde tot een effect van ruim € 180.000 ten opzichte van de begroting. Daartegenover staat dat er goedkoper of ander personeel

is aangetrokken en dat minder personeel is ingezet als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt en het lage ziekteverzuim.

De hogere kosten van 'personeel niet in loondienst' moet in samenhang worden gezien met de lagere kosten van de vaste formatie bij lonen en salarissen en de hogere ontvangen uitkeringen.

In meerjarig perspectief is te zien dat de omvang van de formatie na 2026 stabiliseert, waarbij de loonkosten deze ontwikkeling volgen.

AFSCHRIJVINGEN

De afschrijvingslasten van inventaris en apparatuur zijn lager dan begroot doordat de afschrijvingstermijn van Chromebooks en iPads is aangepast. Op basis van de gewijzigde economische levensduur en garantietermijnen is de afschrijvingstermijn verlengd en hiermee zijn de jaarlijkse afschrijvingslasten verlaagd. De afschrijvingslasten van gebouwen, schoolmeubilair en leermethoden zijn lager vanwege de lagere investeringen. Daartegenover staan inhaalafschrijvingen op activa die volgens de huidige definities en activeringsgrenzen geen boekwaarde meer hebben binnen de materiële vaste activa.

Op basis van ingediende schoolbegrotingen is het beeld dat de meerjarig geplande investeringen na 2026 afnemen. Dit investeringspatroon leidt naar verwachting tot dalende afschrijvingslasten in 2029. Reguliere vervangingen worden meerjarig opgenomen in de schoolbegrotingen. Vooral op het gebied van leermethoden is lastig te voorspellen welke vorm deze gaan krijgen (licentie of investering). Daarbij zien we dat dat scholen steeds meer kiezen voor licenties, wat leidt tot jaarlijkse exploitatiekosten in plaats van investeringen.

HUISVESTINGSLASTEN

Bij de huisvestingslasten valt op dat de kosten voor onderhoud hoger zijn dan begroot. D4W heeft

veel gebouwen die in de komende drie tot tien jaar vernieuwd of gerenoveerd worden. Dit leidt tot meer klachten en/of klein onderhoud. De kosten voor energie zijn lager dan begroot, onder andere door de ontvangen compensatie van de vorige energieleverancier in verband met de contractbreuk door deze leverancier in 2023, maar ook door teruggaven als gevolg van te hoge inschattingen door de nieuwe leverancier. De kosten voor schoonmaak zijn flink toegenomen door de gestegen tarieven. De dotatie aan de voorziening groot onderhoud is bijgesteld aan de hand van een herziene berekening van de voorziening in 2025. Voor twee scholen is de benodigde (ver) nieuwbouw zodanig uitgesteld vanwege een tekort aan financiële investeringsruimte bij een gemeente, dat een aantal grote onderhoudsposten die eerder niet meer te verwachten waren voor deze scholen, opnieuw zijn opgenomen in de voorziening.

De huisvestingslasten zijn voor de komende jaren redelijk stabiel begroot. Hierbij moet de kanttekening worden geplaatst dat dit beeld kan wijzigen zodra er meer duidelijkheid ontstaat over de benodigde middelen voor ver-/nieuwbouw van verschillende locaties vanuit de integrale huisvestingsplannen van de betrokken gemeenten.

OVERIGE LASTEN

De overige lasten zijn de kosten voor onder andere licenties/software, leermiddelen, reproductie, contributies, culturele vorming, uitgaven van de ouderbijdrage, kosten voor accountant, PR en communicatie, advieskosten en huishoudelijke uitgaven. De stijging van overige lasten ten opzichte van 2024 wordt onder andere veroorzaakt door de hogere kosten van leer- en hulpmiddelen. Deze tijdelijke toename wordt gedekt vanuit de subsidie basisvaardigheden. Daarnaast waren er in 2025 eenmalige kosten die te maken hebben met de afwikkeling van de overdracht van de twee Waddinxveense scholen aan D4W.

De overige lasten zijn vanaf 2026 weer lager en stabiel begroot.

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Vanwege de vele extra middelen, die lang niet allemaal zijn ingezet, is het banksaldo hoog en daardoor zijn hoge rentebaten gerealiseerd over 2025. In 2025 was de gemiddelde positieve rente 2,2% (2024: 3,6%). Daarnaast zijn er rentebaten van € 199.000 opgenomen, zijnde de te vorderen wettelijke rente op de vordering op het Ministerie van OCW inzake de overgang naar vereenvoudigde bekostiging 2022.

BALANS (NA VERWERKING RESULTAATBESTEMMING)

PER 31-12 VAN JAAR	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029
Activa						
Vaste activa	€ 2.966.427	€ 3.949.070	€ 4.010.000	€ 3.689.000	€ 3.284.000	€ 2.886.000
Vorderingen	€ 901.036	€ 2.046.040	€ 901.000	€ 901.000	€ 901.000	€ 901.000
Liquide middelen	€ 10.858.357	€ 13.161.381	€ 10.118.000	€ 10.427.000	€ 10.839.000	€ 11.856.000
Totaal activa	€ 14.725.819	€ 19.156.491	€ 15.029.000	€ 15.017.000	€ 15.024.000	€ 15.643.000
Passiva						
Eigen vermogen	€ 5.508.109	€ 8.435.901	€ 6.113.000	€ 5.857.000	€ 5.949.000	€ 6.364.000
Voorzieningen	€ 4.615.252	€ 5.306.697	€ 4.314.000	€ 4.558.000	€ 4.473.000	€ 4.677.000
Kortlopende schulden	€ 4.602.458	€ 5.143.893	€ 4.602.000	€ 4.602.000	€ 4.602.000	€ 4.602.000
Totaal passiva	€ 14.725.819	€ 19.156.491	€ 15.029.000	€ 15.017.000	€ 15.024.000	€ 15.643.000

De prognoses zijn ontleend aan de meerjarenbegroting 2026-2029 en niet meer aangepast aan de hand van de jaarrekening 2025.

Hieronder volgt een toelichting van de belangrijkste mutaties in balansposten ten opzichte van 2024 en in meerjarenperspectief.

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De voor 2025 begrote investeringen zijn niet allemaal uitgevoerd zoals begroot of zijn doorgeschoven naar 2026. Daarnaast is een aantal investeringen versneld volledig afgeschreven omdat deze qua aard en waarde niet meer passend zijn bij de huidige grondslagen voor de waardering van materiële vaste activa. Daartegenover staat een toename van de materiële vaste activa als gevolg van de overdracht van de materiële vaste activa van de twee nieuwe scholen voor een bedrag van € 987.000.

Het beeld van de meerjarig in te zetten investeringen, gebaseerd op de ingediende schoolbegrotingen, laat zien dat de begrote investeringen na 2026 afnemen. Reguliere vervangingen worden echter wel meerjarig begroot in de schoolbegrotingen. Er ontbreekt een meerjareninvesteringsbegroting op stichtingsniveau, waardoor een duidelijker beeld van het meerjarig perspectief ontbreekt.

VORDERINGEN

De vorderingen zijn toegenomen ten opzichte van 2024 vanwege de vordering op het Ministerie van OCW inzake de overgang van bekostigings-systematiek in 2023. Zie ook de toelichting van de Rijksbijdragen. In de prognoses voor de begroting 2026-2029 is 2024 als uitgangspunt genomen. De verwachting nu is dat de vorderingen meerjarig lager, maar ook stabiel zullen zijn.



LIQUIDE MIDDELEN

Deze post is toegenomen, met name door de extra Rijksbijdragen en subsidies, die al wel zijn ontvangen maar veelal nog niet zijn besteed. In meerjarig perspectief ziet de ontwikkeling van de liquiditeit er als volgt uit:

EIGEN VERMOGEN

Het eigen vermogen is in 2025 ten eerste toegenomen door de overgedragen balanspositie van de twee Waddinxveense scholen. Dit betreft een bedrag van € 1,2 miljoen. Daarnaast neemt het eigen vermogen toe als gevolg van de bestemming van het positieve resultaat over 2025.

Een deel van de gemaakte kosten in 2025 wordt gedekt door de specifieke bestemmingsreserves. Er worden twee nieuwe bestemmingsreserves gevormd voor toekomstbestendige scholen van € 1.000.000 en voor de ondersteuning van scholen bij de ontwikkeling van het curriculum van € 150.000. Daarnaast worden toevoegingen gedaan aan bestaande bestemmingsreserves voor een bedrag van € 450.000. Hierna vindt er een toevoeging plaats aan de algemene reserve van € 666.000.

VOORZIENINGEN

De post voorzieningen bestaat uit drie personele voorzieningen (voor duurzame inzetbaarheid, langdurig zieken en jubilea) en de voorziening groot onderhoud. De personele voorzieningen nemen toe als gevolg van de toename van het aantal medewerkers door de overdracht van de twee Waddinxveense scholen aan D4W.

De dotatie aan de voorziening groot onderhoud is bijgesteld aan de hand van een herziene berekening van de voorziening in 2025. Voor twee scholen is de benodigde (ver)nieuwbouw zodanig uitgesteld vanwege een tekort aan financiële investeringsruimte bij een gemeente, dat een aantal grote onderhoudsposten die eerder niet meer te verwachten waren voor deze scholen, opnieuw zijn opgenomen in de voorziening.

Aan zowel de personele voorzieningen als de voorziening groot onderhoud is een deel bijgedragen bij de overdracht van de activa en passiva van de twee scholen aan D4W.

Het grootste deel van de voorzieningen per 31-12-2025 heeft een looptijd van meer dan vijf jaar.

Liquiditeitsbegroting	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Exploitatieresultaat	€ 193.218	€ 1.683.461	€ -444.000	€ -256.000	€ 92.000	€ 415.000
<i>Af: uitgaven die niet in exploitatie meelopen</i>						
Investeringsen	€ -150.753	€ 58.871	€ -1.566.900	€ -346.200	€ -252.700	€ -225.900
Uitgaven ten laste van voorzieningen	€ -370.940	€ -453.929	€ -1.260.000	€ -296.000	€ -626.000	€ -339.000
	€ -521.693	€ -395.058	€ -2.826.900	€ -642.200	€ -878.700	€ -564.900
<i>Bij: Lasten die wel in de exploitatiebegroting zijn opgenomen maar geen uitgaven van liquide middelen zijn</i>						
Afschrijvingen	€ 303.355	€ -54.961	€ 662.200	€ 667.000	€ 657.500	€ 624.100
Dotatie voorzieningen	€ 508.137	€ 1.056.330	€ 650.000	€ 540.000	€ 541.000	€ 543.000
	€ 811.492	€ 1.001.369	€ 1.312.200	€ 1.207.000	€ 1.198.500	€ 1.167.100
Wijzigingen in werkkapitaal	€ 902.929	€ -435.702	€ -	€ -	€ -	€ -
Mutatie liquiditeit	€ 1.385.946	€ 1.854.070	€ -1.958.700	€ 308.800	€ 411.800	€ 1.017.200

Liquide middelen:	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Stand 1 januari	€ 9.472.411	€10.858.357	€ 13.161.381	€ 11.202.681	€ 11.511.481	€ 11.923.281
Mutatie liquiditeit	€ 1.385.946	€ 1.854.070	€ -1.958.700	€ 308.800	€ 411.800	€ 1.017.200
Overdracht liquide middelen	€ -	€ 448.954	€ -	€ -	€ -	€ -
Stand 31 december	€ 10.858.357	€13.161.381	€ 11.202.681	€ 11.511.481	€ 11.923.281	€ 12.940.481

Hierbij moeten de toelichtingen die bij de staat van baten en lasten en de balans zijn opgenomen over het meerjarig perspectief in acht worden genomen.

KORTLOPENDE SCHULDEN

De schuldposities en reserveringen die gerelateerd zijn aan personele lasten (premies sociale verzekeringen, pensioenen, vakantiegeld en oktobertoelage) zijn toegenomen ten opzichte van 2024. Dit komt door de toename van het personeelsbestand als gevolg van twee nieuwe scholen. De vooruitontvangen bedragen zijn afgenomen ten opzichte van 2024 vanwege de uitgaven voor de vernieuwbouw van de Da Costaschool in 2025.

In de prognoses voor de begroting 2026-2029 is de realisatie van 2024 als uitgangspunt genomen. De verwachting nu is dat de kortlopende schulden meerjarig hoger, maar ook stabiel zullen zijn.

3.3 FINANCIËLE POSITIE

KENGETALLEN

Op basis van balans en exploitatie is een aantal kengetallen berekend. Deze zijn hieronder opgenomen. De Inspectie van het Onderwijs hanteert signaleringsgrenzen voor het beoordelen van de financiële positie van onderwijsinstellingen. Deze signaleringsgrenzen zijn bij deze indicatoren vermeld.

De kengetallen voor solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit en weerstandsvermogen liggen ruim en meerjarig binnen de signaleringsgrenzen.



Kengetal	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Signaleringswaarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0,69	0,72	0,69	0,69	0,69	0,71	< 0,3
Weerstandsvermogen Eigen vermogen / totale baten (incl. financiële baten)	0,22	0,25	0,18	0,17	0,17	0,18	< 0,05
Liquiditeit Vlottende activa / Kortlopende schulden	2,56	2,81	2,39	2,46	2,55	2,77	< 0,75
Rentabiliteit Resultaat / totale baten (incl. financiële baten)	0,01	0,05	-0,01	-0,01	0,00	0,01	< -0,10
Reservepositie (o.b.v. signaleringswaarde OCW) (Feitelijk publiek eigen vermogen / Signaleringswaarde publiek eigen vermogen)	1,17	1,40	1,12	1,12	1,19	1,33	> 1,0

BIJLAGE 1:

VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

1.1 VERANTWOORDING VAN DE WETTELIJKE TAKEN

De Raad van Toezicht (RvT) heeft tot taak toe te zien op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de Stichting PCPO De Vier Windstreken (de stichting) en met name op de realisatie van de doelstellingen van de stichting door het bestuur door middel van strategie, beleid en beheer met oog voor de daarbij aan de orde zijnde belangen, processen, effecten en risico's. We stellen ons als gezamenlijk doel:

- > Het in stand houden van goed functionerende en aantrekkelijke scholen;
- > Het versterken van het marktaandeel en daarmee groei van het aantal leerlingen;
- > Het ontwikkelen van toekomstgericht onderwijs;
- > Vormgeving van samenwerking met andere organisaties met het oog op toekomstige ontwikkelingen en indien dit bijdraagt aan de continuïteit van de stichting.

De RvT legt verantwoording af over de uitvoering van bovengenoemde taken in het jaarverslag. Tot de verantwoordelijkheden van de RvT behoren het verlenen van goedkeuring aan belangrijke beslissingen en het goedkeuren van statuten- en reglementswijzigingen. Hiertoe kunnen onder andere worden gerekend:

HET AANGAAN, VERBREKEN OF WIJZIGEN VAN DUURZAME SAMENWERKING MET EEN ANDERE ORGANISATIE

De RvT heeft het besluit om het Convenant Nieuwkomers gemeente Ouderwater te tekenen goedgekeurd. De RvT heeft goedkeuring gegeven aan het voorgenomen besluit dat Stichting Klasse en De Vier Windstreken verder gaan in de wijk Westergouwe in Gouda en dat De Ontdekkingsreizigers met ingang van 1 augustus 2026 wordt overgedragen aan Stichting Klasse en dat Stichting Federatief daarna zal worden opgeheven. Daarmee geeft de RvT tevens goedkeuring aan het indienen van een initiatief voor een nieuwe school van De Vier Windstreken in Westergouwe.

BESTUURLIJKE FUSIE OF SPLITSING

De RvT heeft goedkeuring gegeven aan het voorstel Plan van verdeling SPCO LEV dat is opgesteld door SCOPE Scholengroep en De Vier Windstreken in verband met de overdracht van de scholen van SPCO LEV per 1 januari 2025.

RESERVEPOSITIE

In 2020 heeft de Inspectie van het Onderwijs een indicator ontwikkeld om een bovenmatig publiek eigen vermogen te kunnen signaleren. Indien van toepassing doet de inspectie nader onderzoek en gaat in gesprek met het bestuur van de instelling over de manier waarop het vermogen doelmatig kan worden besteed.

De berekening van deze indicator laat zien dat D4W vanaf 2021 boven het normatieve publieke eigen vermogen uitkomt. Dit is voornamelijk het gevolg van de incidentele baten die nog niet besteed zijn en waarvoor bestemmingsreserves zijn gevormd. Met het vormen van deze bestemmingsreserves (per eind 2025 voor een totaal van € 2,9 miljoen) zijn concrete doelen bepaald en is er geen sprake van het langdurig oppotten van onderwijsmiddelen.

Er is een aantal risico's en onzekerheden aanwezig, deze worden beschreven in hoofdstuk 2.7. Wanneer we berekenen hoe groot het eigen vermogen moet zijn om al deze risico's op te kunnen vangen, dan is de algemene reserve (vrij beschikbaar deel van het eigen vermogen) volgens de gehanteerde uitgangspunten toereikend om de gewogen risico's op te vangen. Daarnaast heeft het CvB in 2021, na goedkeuring door de Raad van Toezicht, besloten om het financiële beleid niet direct te richten op de groei van het vermogen, maar op de groei en ontwikkeling van de organisatie om daarmee de risico's te verminderen. Het vormen van de bestemmingsreserves voor specifieke doeleinden die gericht zijn op de toekomstbestendigheid van D4W past bij dit financiële beleid.

De volledige jaarrekening is op onze website www.d4w.nl opgenomen.

BENOEMEN, SCHORSEN EN ONTSLAAN VAN LEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

De RvT stelde de voorgenomen planning en het proces inzake het onderwerp 'versterking College van Bestuur' (CvB) vast. Hiermee werd het proces van werving voor een lid CvB in gang gezet. De RvT stelde vervolgens de profielschets voor de werving van een lid CvB vast.

BELONING VAN DE LEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

De voorzitter van het CvB is aangesteld conform de cao Bestuurders PO en de WNT bezoldigingsklasse.D. De RvT heeft de WNT-klasseindeling voor het jaar 2026 opnieuw vastgesteld.

GOEDKEUREN VAN GROTE VERPLICHTINGEN BUITEN DE BEGROTING

De RvT heeft goedkeuring gegeven aan de bestemming van het resultaat 2024 van €584.000,00 aan de bestemmingsreserve strategische kansen en het resterende bedrag van €407.000,00 aan de algemene reserve.

BENOEMEN VAN DE ACCOUNTANT

Dit is in 2025 niet aan de orde geweest. In 2022 heeft de RvT besloten tot continuering van de benoeming van accountant Van Ree.

GOEDKEUREN VAN HET STRATEGISCH BELEIDSPLAN, HET JAARVERSLAG, DE BEGROTING EN DE JAARREKENING

Het jaarverslag en de jaarrekening zijn besproken in aanwezigheid van de externe accountant. De RvT heeft het jaarverslag en de jaarrekening voor 2024 en de begroting voor 2026-2029 goedgekeurd.

HET VERVULLEN VAN DE WERKGEVERSROL TEN AANZIEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

Met het oog op de werkgeversrol beschikt de RvT over een remuneratiecommissie die deze functie namens de RvT uitvoert. De commissie heeft een evaluatiegesprek met de bestuurder gehad en hiervan is een verslag opgesteld dat door de commissie en de bestuurder is ondertekend.

EVALUATIE VAN HET BESTUUR

De evaluatie van het bestuur heeft dit jaar plaatsgevonden aan de hand van gesprekken met de remuneratiecommissie. Tevens heeft de voorzitter van de RvT maandelijks een gesprek met de bestuurder. Daarbij heeft de Raad opnieuw kunnen constateren dat de organisatie en financiële positie van de stichting op orde zijn. Ondanks de uitdagingen op het gebied van schaal en kwaliteit heeft de RvT geconstateerd dat het CvB in control is.

De RvT heeft geconstateerd dat de 'span of control' en de 'span of care' voor de bestuurder te groot is geworden en heeft daarom besloten om over te gaan tot het aanstellen van een lid CvB.

De RvT bezoekt jaarlijks een aantal scholen om een beeld te krijgen van het onderwijs op de scholen van De Vier Windstreken.



1.2 INRICHTING EN SAMENSTELLING VAN HET TOEZICHT- HOUDEND ORGAAN

VISIE OP TOEZICHT

De RvT ziet vier belangrijke waarden als fundament voor haar toezicht:

- >Vertrouwen;
- >Verbinding;
- >Samen;
- >Talent gedreven.

Als we deze waarden uitwerken komen we tot de volgende omschrijvingen:

> **Vertrouwen:**

We beschouwen de zaken vanuit een positief mensbeeld. Vertrouwen is cruciaal niet alleen in de relatie tussen bestuurder en RvT, maar binnen de gehele organisatie. Fouten maken mag. Openheid en transparantie zijn nodig om vertrouwen te behouden.

> **Verbinding:**

We vinden het belangrijk dat scholen intern verbonden zijn met elkaar, maar ook dat de verbinding met de buitenwereld wordt gezocht. Op deze manier leren we van elkaar! Door als RvT intern en extern informatie op te halen, krijgen wij een rijker beeld van de organisatie.

> **Samen:**

In onze toezichthoudende rol zijn wij gericht op het bereiken van consensus. In onze rol als sparringpartner hebben we een gezonde kritische houding richting de bestuurder. RvT en bestuurder zijn complementair aan elkaar.

> **Talent gedreven:**

We ontwikkelen ons toezicht permanent door expliciet aandacht te besteden aan professionalisering. De individuele talenten binnen de RvT worden bewust ingezet op betreffende dossiers.

Voor wat betreft de rolverdeling, verantwoordelijkheden en principes zoals onafhankelijkheid, transparantie en zorgvuldigheid is in de RvT de afspraak, dat deze onderdelen expliciet aan de orde komen als er zaken spelen op deze terreinen. Impliciet wordt aan het einde van elke RvT-vergadering geëvalueerd, waarbij deze onderdelen, indien van toepassing, aan de orde komen. Het meest voorkomende onderwerp is nevenfuncties en de daarbij horende afweging of de RvT-leden onafhankelijk en transparant kunnen functioneren.

TOEZICHTKADER

Het toezichtkader is vastgesteld door de RvT en is voor belanghebbenden zichtbaar op de website bij de beleidsdocumenten van D4W.

Prioritaire onderwerpen dit verslagjaar waren de samenstelling van het CvB, samenwerking met stichtingen met andere denominaties en de stichting van nieuwe scholen. De maatschappelijke opdracht vraagt om een omvang van het CvB die past bij de 'span of control' en de 'span of care'. De maatschappelijke opdracht vraagt om samenwerking van schoolbesturen en RvT's van verschillende denominaties in verband met een evenwichtige spreiding en aanbod van primair onderwijs in de regio.



Ten behoeve van het toezichtkader zijn de volgende vragen relevant:

- > Wat is de visie op toezicht van de RvT?
- > Hoe stuur je de bestuurder aan?
- > Welke rollen heeft de RvT?

Er zijn zes inhoudelijke domeinen benoemd waarop de RvT zou willen sturen:

- > Identiteit en maatschappelijke opdracht;
- > Strategie;
- > Onderwijskwaliteit;
- > Personeelsbeleid;
- > Huisvesting en duurzaamheid;
- > Bedrijfsvoering en ondernemerschap.

Elk domein wordt beschreven aan de hand van de volgende vragen:

- >Waar hecht de RvT waarde aan?
- >Hoe is dit meetbaar en merkbaar?
- >Welke informatie is nodig om toezicht te kunnen houden hierop?
- >Wanneer komen deze domeinen aan de orde (jaarplanning)?

De domeinen van het toezichtkader zijn in 2025 uitgewerkt en alleen de domeinen 'huisvesting & duurzaamheid' en 'identiteit & maatschappelijke opdracht' zullen in 2026 nog worden vastgesteld.

INRICHTING RAAD VAN TOEZICHT

In het kader van de wet 'Goed Onderwijs, Goed Bestuur' werkt de stichting sinds november 2011 volgens het Raad-van-Toezichtmodel. Er is een functionele scheiding tussen bestuur en toezicht. Er is een bestuurder aangesteld voor het besturen van de stichting. De RvT ziet toe op het rechtmatig en doelmatig handelen van het CvB.

De RvT toetst of het CvB bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn bestuurstaken oog heeft voor het belang van de organisatie in relatie tot de wettelijke voorschriften en haar maatschappelijke functie. Ook monitort de RvT of het CvB op een zorgvuldige en evenwichtige wijze de belangen van allen, die bij de stichting betrokken zijn, tegen elkaar afweegt.

Door middel van het jaarverslag en de jaarrekening en een halfjaarlijks overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad doet de RvT verslag van haar bevindingen. In 2025 is met de GMR besproken hoe het CvB versterkt kan worden. Daarnaast is over onderwijsinnovatie en zijn de dilemma's met betrekking tot het in stand houden van kleine scholen met de GMR besproken.

SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

Statutair is bepaald dat een lid van de RvT voor vier jaar wordt benoemd, daarna kan een lid terstond eenmaal worden herbenoemd.

De RvT bestaat op dit moment uit vijf leden. Er zijn in 2025 geen wijzigingen geweest in de samenstelling van de RvT. Alle leden maken ook deel uit van één van de commissies die de RvT heeft ingericht. In hoofdstuk 1.1 van het jaarverslag is de samenstelling van de Raad opgenomen.

Binnen de RvT zijn de volgende taken onderscheiden:

Voorzitter van de RvT

De voorzitter roept de vergaderingen bijeen en zit deze voor. Hij bereidt de vergaderingen voor in samenspraak met de bestuurder. Ook is hij voor de bestuurder het eerste aanspreekpunt in geval van noodzakelijk tussentijds overleg. Hij fungeert als eerste sparringpartner voor de bestuurder. De voorzitter van de RvT is de heer Verbeek.

Vice-voorzitter van de RvT

Deze vervangt de voorzitter in geval van afwezigheid en fungeert in voorkomende gevallen als sparringpartner van de voorzitter. De vice-voorzitter van de RvT is de heer Tange.

Auditcommissie

De auditcommissie overlegt ieder kwartaal met de bestuurder over de financiële kwartaalrapportages en bereidt de bespreking daarvan in de RvT voor. De auditcommissie werkt volgens een reglement en adviseert de RvT over te nemen besluiten ten aanzien van de begroting en de jaarrekening. Namens de Raad houdt de auditcommissie toezicht op de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen en de bewaking van de financiële positie van de stichting. Tevens bereidt de commissie het jaarverslag en de begroting voor ten behoeve van bespreking en vaststelling in de RvT en overlegt met het CvB en de controller periodiek over de risicoanalyse. In 2025 bestond de auditcommissie uit de heren Kalkman (voorzitter) en Van der Wind.

Remuneratiecommissie

Deze commissie vervult namens de RvT de werkgeversfunctie en bespreekt periodiek het functioneren van het CvB. De commissie bestond in 2025 uit de leden mevrouw Visser en de heer Verbeek;

Commissie onderwijs, kwaliteit en professionalisering

Deze commissie houdt zich specifiek bezig met de onderwijskwaliteit van de scholen van de stichting. Met de bestuurder en beleidsmedewerker onderwijskwaliteit wordt periodiek gesproken over relevante rapportages op dit terrein. In 2025 had de heer Tange zitting in deze commissie.

1.3 DE WERKWIJZE VAN HET TOEZICHTHOUDEND ORGAAN

De RvT en het CvB hebben in 2025 vijf keer regulier vergaderd.

Daarnaast zijn drie extra overleggen ingepland in verband met de afwikkeling van de overdracht van de twee scholen van SPCO LEV en de werving van een lid CvB.

Besproken onderwerpen waren:

- > De jaarbegroting, de meerjarenbegroting, het jaarverslag, de jaarrekening en een gesprek met de accountant;
- > De onderwijskwaliteit van onze scholen;
- > Financiële rapportages;
- > Managementrapportages en de rapportages van de projectorganisatie;
- > Toezichtkader en de 6 domeinen daarbinnen;
- > Ontwikkelingen binnen Stichting Federatief;
- > Afwikkeling bestuursoverdracht van de Waddinxveense scholen van de stichting SPCO-LEV;
- > Vaststelling klasseindeling WNT;
- > Strategische koers, schaalgrootte, toekomstbestendigheid organisatie en de mogelijke stichting van nieuwe scholen;
- > Versterking CvB;
- > Het normenkader informatiebeveiliging en privacy voor het funderend onderwijs;
- > Deelname aan Onderwijsregio Het Groene Hart;
- > Diverse huisvestingsprojecten.

1.4 PROFESSIONALISERING

Alle leden van de RvT doen kort na aanvang van hun aantreden een scholing voor toezichthouders bij de VTOI-NVTK of bij Verus. Wanneer daar behoefte aan is, doen zij aanvullende scholingen. Daarnaast houden zij hun kennis op peil via informatieve mailings en de lunchcolleges van de VTOI-NVTK (nu VTO3 geheten).

1.5 ZAKEN MET EEN MOGELIJK TEGENSTRIJDIG BELANG

In de RvT wordt jaarlijks bij het opstellen van het jaarverslag bij het overzicht van de nevenfuncties van RvT-leden besproken of er sprake is van mogelijk tegenstrijdige belangen van RvT-leden in hun werk als RvT-lid met hun werk in nevenfuncties. Ook in 2025 is dat gebeurd. De RvT heeft geconcludeerd dat er bij geen van de RvT-leden sprake is van mogelijk tegenstrijdige belangen. Bij twijfel wordt advies ingewonnen bij de VTOI.



Naam	Functie in RvT	Bezoldigde functies	Overige maatschappelijke functies	Aandachts-gebieden in de RvT	Eerste benoeming	Aftredend
de heer J.A. Verbeek	Voorzitter	Directeur/eigenaar Jan Verbeek Advies management advies	lid Raad van Toezicht stichting Federatief (onbezoldigd)	Remuneratie	01-12-2022	01-12-2026 (herbenoembaar)
de heer M.L. Tange	Lid Vice-Voorzitter	Onderwijsmanager	voorzitter MR Immanuelschool in Boskoop (tot 31-07-2024)	Onderwijs en professio-nalisering	02-10-2019 herbenoemd: 02-10-2023	02-10-2027
de heer M.A. van der Wind	Lid	Associated partner Leene Communicatie, Directeur/ eigenaar Texplain	Gemeenteraadslid in Gouda (bezoldigd), voorzitter GCC Olympia (onbezoldigd)	Financiën	01-10-2020 herbenoemd: 08-07-2024	01-10-2028
de heer W.Kalkman	Lid	Partner en bestuurder van Publieke Sector Accountants B.V., Directeur Groot Aandeelhouder van Weka Holding B.V.	Lid van het Nationaal Bestuur van de Nationale Vereniging De Zonnebloem met als functie penningmeester (onbezoldigd), Lid van de Raad van Toezicht (commissaris) van de stichting Samenwerkende Non-profit Loterijen (onbezoldigd), Lid van de Financiële Commissie van C.K.V. Nieuwerkerk (onbezoldigd)	Financiën	01-05-2023	01-05-2027 (herbenoembaar)
mevrouw E.C. Visser-Buizert	Lid			Juridische aspecten Remuneratie	01-12-2023	01-12-2027 (herbenoembaar)

1.6 BASISGEGEVENS TOEZICHTHOUDERS EN VERGOEDINGSREGELING

De honorering van de leden van de RvT vindt plaats conform een in 2023 vastgestelde regeling. In 2025 bedroeg de vergoeding voor leden van de RvT € 3.250,- per jaar, de vergoeding voor de voorzitter bedroeg € 6.500,- per jaar. Deze bedragen worden jaarlijks aangepast op basis van de vastgestelde regeling.

1.7 JAARLIJKSE EVALUATIE OP HET EIGEN FUNCTIONEREN

De RvT heeft in 2025 na afloop van de reguliere vergaderingen telkens het eigen functioneren geëvalueerd. In 2026 zal weer een evaluatie plaatsvinden met behulp van externe begeleiding.

1.8 TOEPASSING CODE GOED TOEZICHT

In het jaarverslag beschrijft de RvT hoe zij in het verslagjaar de code Goed Toezicht en de governancecode van de sector PO als leidraad heeft toegepast. In het jaarverslag wordt beschreven hoe de principes van goed toezicht zijn verankerd en de werkwijze, besluitvorming en professionaliteit van de RvT. De RvT laat zien op welke wijze de principes richting geven aan het toezicht en hoe deze waarden zichtbaar zijn in het handelen van de RvT.

Er is niet afgeweken van de Code Goed Toezicht.

Gouda, 30 maart 2026
Namens de Raad van Toezicht,
Drs. J.A. Verbeek, Voorzitter Raad van Toezicht

BIJLAGE 2:

VERSLAG VAN DE GMR

INLEIDING

De rol, taken en werkzaamheden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) zijn vastgelegd in de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS), in het Medezeggenschapsstatuut van De Vier Windstreken en in het Reglement van de GMR van De Vier Windstreken.

De GMR bestaat uit acht ouders en zeven leerkrachten die allen een verbinding hebben met één van de scholen van de stichting. Er zijn momenteel nog twee vacatures. De bestuurssecretaris, voorzitter en vice-voorzitter bereiden de vergaderingen voor, regelmatig sluit hierbij het CvB ook aan. Daarnaast zit de voorzitter van de GMR de vergaderingen van de GMR voor. De GMR wordt ondersteund door de bestuurssecretaris die zorg draagt voor het tijdig verzenden van de agenda en bijbehorende documenten aan de leden. De verslaglegging vindt plaats door Tekstbureau Talent, in de persoon van Josefiën Meijer.

MISSIE EN VISIE

De GMR van De Vier Windstreken blijft in ontwikkeling. Onze doelstelling is dat er een goede balans is tussen de personeelsgeleding en de oudergeleding van de GMR en dat alle posities zijn ingevuld.

OVERLEG MET BESTUUR

De samenwerking met de bestuurder wordt door de GMR gewaardeerd. Er is sprake van een open en transparante cultuur met het CvB waarin er ruimte is om zaken met elkaar te bespreken. Zo is er meerdere malen van gedachten gewisseld over de profilering en positionering van de stichting en de scholen, over leerlingenaantallen, over de onderwijsresultaten, het versterken van de kwaliteitscultuur en de financiële situatie van de stichting.

OVERLEG MET ANDERE GREMIA EN TRAININGEN

Op 31 maart en 6 oktober 2025 hebben drie afgevaardigden van de GMR gesproken met een deel van de Raad van Toezicht. In november is er een training voor (nieuwe) MR leden georganiseerd, verzorgd door CNV. Het bestuursbureau heeft op 30 oktober 2025 een bijeenkomst georganiseerd voor GMR-leden, MR-leden, directeuren en beleidsmedewerkers. Het hoofdthema van deze bijeenkomst was 'FOCUS: om ruimte en rust te creëren' met gastspreker Anahí Israel, GZ-psycholoog.

SAMENSTELLING GMR

De samenstelling van de GMR per 31 december 2025:

Naam	School	1e Termijn	2e Termijn	O/P
Hidde Bos	Da Costaschool	01-12-2018-31-07-2022	31-07-2022- 31-07-2026	O
Christa Domburg- Verbree (voorzitter)	KC Wereldwijde	01-09-2022 - 31-08-2026		P
Tim Dees (fin. cie.)	KC Goejanverwelle	01-09-2022 - 31-08-2026		P
Renske Arents	Westerschool	01-12-2022 - 31-07-2026		O
Femke Oostrom*	De Wegwijzer	01-08-2024-31-07-2026		O
Tim van Vugt	Pr. Willem Alexanderschool	01-08-2023 - 31-07-2027		O
Martine van Schaik	Pr. Beatrixschool	01-11-2023 - 31-07-2027		O
Lenneke Zwanenburg (fin. cie.)	Immanuelschool	01-02-2021 - 31-01-2025	01-02-2025 - 31-01-2027	O
Inge Habbold	Plaswijkschool / Wilhelminaschool	01-08-2023 - 31-07-2027		P
Ruben Boterkooper	Koning Willem- Alexanderschool	01-08-2023 – 31-07-2027		O
Rebecca van Huijksloot	Regenboog	01-08-2024-31-07-2028		P
Jaap Buijzert (vice-voorzitter)	De Morgenster	01-08-2024-31-07-2028		O
Pauline de Gelder	De Eendragt	01-08-2024-31-07-2028		P
Sanne Jansen	CBS TOV	01-08-2025-31-07-2029		P
Marcella Blom	PCB Meester Lalleman	01-08-2025-31-07-2029		P
Vacature	Nessevliet	01-08-2024-31-07-2028		P
Vacature	Park en Dijk	01-08-2024 - 31-07-2026		P

VERGADERINGEN EN BESPROKEN ONDERWERPEN

De GMR heeft in 2025 zeven keer vergaderd op het bestuurskantoor in Gouda. Naast het onderwerp financiën was het proces en de procedure rondom de versterking van het CvB één van de terugkerende agendapunten in het afgelopen jaar. Ook is er ingestemd met verschillende (geëvalueerde en bijgestelde) beleidsstukken.

We hebben in 2025 afscheid genomen van vier GMR leden en hebben hen hartelijk bedankt voor de inzet en betrokkenheid bij de GMR gedurende hun termijn. Gelukkig konden we ook weer vier nieuwe leden verwelkomen.

We hebben bij het voorbereiden van de agenda wederom gezocht naar mogelijkheden om de vergaderingen interactiever te laten verlopen, bijvoorbeeld door het bespreken van onderwerpen in een kleinere groep of het laten voorbereiden van agendapunten door enkele GMR-leden. Sinds de zomervakantie in 2025 starten de GMR-vergaderingen met een besloten deel, waar de bestuurder en bestuurssecretaris niet bij aanwezig zijn. Indien gewenst kan de GMR dan vertrouwelijke zaken bespreken en daarbij vrijuit spreken.

De financiële commissie van de GMR heeft meerdere keren per jaar een overleg over de financiële stukken om vanuit de GMR mee te denken, adviezen te geven en een adviserende rol te hebben binnen de GMR over deze stukken. We zijn blij dat het ook dit jaar weer gelukt is om GMR leden te vinden, die bereid waren om zitting te nemen in deze financiële commissie.

29 januari 2025

- Jaarverslag GMR 2024; Status: vastgesteld
- Calamiteitenplan; Status: ingestemd
- Overplaatsingsbeleid personeel; Status: ingestemd (P) / positief geadviseerd (O)
- Arbo- en veiligheidsplan; Status: ingestemd (P) / positief geadviseerd (O)
- Beleid secundaire arbeidsvoorwaarden; Status: ingestemd (P) / positief geadviseerd (O)
- Functieboek; Status: ingestemd (P) / positief geadviseerd (O)
- Protocol grensoverschrijdend gedrag; Status: besproken
- Terugkoppeling visitatierapport; Status: besproken
- Dilemma's organisatiestructuur D4W; Status: geïnformeerd

18 maart 2025

- Actieplan GMR; Status: besproken
- Voorbereiden RvT-GMR-overleg (onderwijskwaliteit en innovatie); Status: besproken
- Financiën (geactualiseerd inkoopbeleid); Status: positief geadviseerd
- Financiën (allocatiebeleid); Status: besproken
- Presentatie Normenkader Informatiebeveiliging en privacy; Status: geïnformeerd
- Reglement Taken en bevoegdheden FG; Status: ingestemd
- Cyber Crisisplan; Status: ingestemd
- Managementrapportage sept-dec. 2024; Status: geïnformeerd
- Voortgangsrapportage projectorganisatie; Status: geïnformeerd

19 mei 2025

- Versterking CvB-gesprek met RvT; Status: besproken
- Terugblik overleg GMR-RvT 31 maart; Status: besproken

- Bijstelling toetsbeleid; Status: positief geadviseerd
- Beleid Sociale Veiligheid; Status: ingestemd
- Kwaliteitskaart professionalisering; Status: besproken
- Plan van aanpak n.a.v. bestuurlijke visitatie; Status: besproken

24 juni 2025

- Toelichting op besluit tot een 2-hoofdig CvB en bespreking verdere proces; Status: besproken
- GMR zaken 2025-2026; Status: besproken
- Vice-voorzitterschap GMR; Status: ingestemd
- Geactualiseerd financieel beleid; Status: positief geadviseerd
- Jaarverslag en jaarrekening 2024; Status: geïnformeerd
- Beleid reiskostenvergoeding ouders; Status: positief geadviseerd (O)
- Managementrapportage januari-april 2025; Status: geïnformeerd

25 september 2025

- Activiteitenplan GMR 2025-2026; Status: vastgesteld
- Evaluatie beleid mobiele telefoons; Status: besproken
- Auditbeleid; Status: positief geadviseerd
- Kwaliteitskaart professionalisering; Status: ingestemd (P) / positief geadviseerd (O)
- Beleid stagevergoedingen; Status: ingestemd (P) / positief geadviseerd (O)
- Facilitering GMR-leden personeelsgeleding; Status: geïnformeerd
- Financiën (verslag financiële commissie); Status: geïnformeerd
- Stand van zaken CBS De Verwondering; Status: geïnformeerd
- Stand van zaken lid CvB; Status: geïnformeerd
- Input GMR-RvT overleg op 6 oktober; Status: besproken
- Wensen omtrent scholing GMR-leden; Status: besproken

10 november 2025

- Actieplan medezeggenschap; Status: besproken
- Rooster van aftreden; Status: besproken
- Verslag overleg GMR-RvT 6 oktober 2025r; Status: geïnformeerd
- Terugblik MR-GMR-directie avond; Status: besproken
- DPIA ParnasSys; Status: geïnformeerd
- Activiteitenplan en samenwerkingsovereenkomst Onderwijsregio; Status: geïnformeerd
- Herziene functiebeschrijvingen bestuursbureau; Status: ingestemd (P) / positief geadviseerd (O)
- Wijziging beleid attenties/secundaire arbeidsvoorwaarden; Status: besproken
- Verslag financiële commissie; Status: geïnformeerd
- Stand van zaken lid CvB; Status: geïnformeerd
- Managementrapportage mei-aug 2025; Status: geïnformeerd

10 december 2025

- Financiën (verslag fin. cie, meerjarenbegroting); Status: geïnformeerd, positief geadviseerd
- Bestuursformatieplan; Status: ingestemd (P) / positief geadviseerd (O)
- Besteding bestemmingsreserve innovatie; Status: geïnformeerd
- AI-beleid; Status: ingestemd

- Protocol Omgaan met overlijden en rouw; Status: ingestemd
- Protocol Sociale Media; Status: besproken
- Rapportage Projectorganisatie; Status: geïnformeerd

GMR IN 2026

We willen als GMR in ontwikkeling zijn en kijken naar de toekomst. In 2026 blijven we aandacht hebben voor het proces rondom de versterking van het CvB en hebben we aandacht voor de opstart van de nieuwe school, CBS De Verwondering.

We blijven werken aan een vergaderstructuur om alle leden een actieve rol in de GMR te geven. Bijvoorbeeld door agendapunten door twee of drie leden van de GMR te laten voorbereiden, waarbij we gebruikmaken van ieders expertise. Daarnaast zoeken we bij de voorbereiding van de agenda naar agendapunten die zich lenen om te bespreken in een kleinere setting.

TOT SLOT

Van bijna alle scholen is er een afvaardiging. De sfeer in de vergaderingen is open en prettig. Er ligt een mooie basis om ons als GMR verder te ontwikkelen.

We willen het bestuursbureau en het CvB bedanken voor alle nodige informatie en ondersteuning om tot goede keuzes en beslissingen te kunnen komen. We zijn dankbaar voor de faciliterende steun.

De vergaderingen mogen we altijd starten en afsluiten met mooie en inspirerende woorden die ons inzicht brengen bij de kern van het leven: liefde voor elkaar, liefde voor de Schepper en oog voor elkaar en de wereld om ons heen.

Gouda, februari 2026
Leden van de GMR



