JAARVERSLAG 2025

Stichting Varietas
te DEVENTER

Inhoudsopgave

	Blad
Bestuursverslag en kengetallen	
Bestuursverslag	3
Verslag Raad van Toezicht	70
Kengetallen	78
Jaarrekening	
Grondslagen	80
Balans per 31 december	84
Staat van baten en lasten	85
Kasstroomoverzicht	86
Toelichting behorende tot de balans	87
Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa	91
Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten	92
Overzicht verbonden partijen	99
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	100
Verantwoording subsidies OCW met/zonder bestedingsverplichting	101
Gebeurtenissen na balansdatum	104
(voorstel) bestemming van het exploitatieresultaat	105
Ondertekening	106
Overige gegevens	
Controleverklaring	107

Bestuursverslag 2025
Stichting Varietas

Data besluitvorming:

- BAT d.d. 17 april 2025
- GMR d.d. 20 mei 2025
- RVT d.d. 28 mei 2025

Vastgesteld d.d. ...

Inhoudsopgave

Voorwoord 6

1. Varietas in een notendop 8

1.1 Algemeen 8

1.2 Wat is onze zijnswaarde? 8

1.3 Visie op bedrijfsvoering 11

1.4 Toegankelijkheid en toelating 11

2. Hoe is Varietas georganiseerd 12

2.1 Organisatie 12

2.2 Juridische structuur 12

2.3 Scholen 12

2.4 College van Bestuur 13

2.5 Raad van Toezicht 13

2.6 Conglomeraten 14

2.7 Bestuursadviesteam (BAT) 14

2.8 Directeuren 14

2.9 Medewerkers 14

2.10 Bestuurskantoor 15

2.11 Organisatieontwikkeling 15

2.12 Medezeggenschapsraad (MR en GMR) 16

3. Veiligheid 18

3.1 Algemeen 18

3.2 Klachtenregeling en vertrouwenspersonen 18

3.3 Privacy en informatiebeveiliging (AVG) 20

4. Onderwijs en kwaliteitszorg 22

4.1 Onderwijs 22

4.2 Kwaliteitszorg 28

4.3 Ontwikkelteams 29

4.4 Projectgroep(en) 33

5. Personeel 34

5.1 Strategisch personeelsbeleid 34

5.2 Onderwijsarbeidsmarkt 35

5.3 Cao Primair Onderwijs 36

5.4 Opleiden van nieuwe collega's 36

5.5 Opbouw personeelsbestand 36

5.6 Varietas Invalpool 39

5.7 Vitaliteit 39

5.8 Vitaliteit en inzet van de bedrijfsarts 39

5.9 RIE & PSA 40

5.10 Formatie 40

5.11 Directeuren in opleiding 40

5.12 Zij-instromers 40

5.13 Gevoerd beleid op beheersing uitgaven inzake uitkeringen na ontslag 40

5.14 Ontwikkelteams en projecten 41
5.15 Banenafspraak 42
6. Huisvesting en facilitaire zaken 43
6.1 Algemeen 43
6.2 Onderhoud en beheer van de scholen 44
6.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen 45
6.5 Europese aanbestedingen 45
6.6 Energie 45
6.7 Schoonmaak 45
7. Externe relaties 46
7.1 Algemeen 46
7.2 CABO 46
7.3 Driessen 46
7.4 Netwerken 46
7.5 Opleidingscentra Pabo, Mbo-opleidingen en CALO 47
7.6 PO-Raad, Verus en VOS/ABB 47
7.7 Gemeenten 47
7.8 Buurt, kinderopvang en vervolgonderwijs 47
7.9 Onderwijsinspectie 48
8. Financiën 49
8.1 Financiën voor goed onderwijs 49
8.2 Planning en control-cyclus 49
8.3 Financieel resultaat 50
8.4 Bestemming van het resultaat 54
8.5 Financiële positie 55
8.6 Investeringsbeleid 56
8.7 Treasury 57
8.8 Allocatie van middelen 58
8.9 Ontwikkelingen 58
8.10 Continuïteitsparagraaf 61
8.11 Meerjarenbegroting 63
8.12 Financiële kengetallen 64
8.12 Risico's 66
9. Verslag van de Raad van Toezicht 70
Bijlage 1 Overzicht scholen 75
Bijlage 2 Lijst met afkortingen 76

Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag 2025 van Stichting Varietas, hierna genoemd Varietas. Het bestuursverslag bevat de verslagen van het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad, de jaarrekening, de accountantsverklaring en bijlagen met overige financiële informatie. We kijken in dit jaarverslag terug op heel 2025. Acties en beleid zijn door het jaar heen ook te volgen via onze website www.varietas.nl. Meer informatie over Varietas is ook te vinden op de website www.scholenopdekaart.nl. Verder is informatie over Varietas te vinden op de website van de Onderwijsinspectie: www.onderwijsinspectie.nl. De beoordeling van de inspectie over scholen is in de vorm van inspectierapporten terug te vinden op deze website.

Op al onze scholen wordt er door de collega's elke dag weer vol passie en gedrevenheid gewerkt aan goed onderwijs voor onze leerlingen. Op alle scholen is de basis op orde. Alle scholen voldoen aan de wettelijke norm en hebben minimaal een basisarrangement.

Het is goed om te zien hoe de verschillende schoolteams in ontwikkeling zijn. Dat geldt ook voor de bovenschoolse ontwikkel- en projectteams waarin mooie verbindingen worden gelegd en wij samen in ontwikkeling zijn om het onderwijs steeds weer een stukje beter te maken.

Binnen de kaders van het koersplan 2023-2027 zijn wij in 2024 van start gegaan met een intensieve leiderschapsreis voor alle directeuren en een stafreis voor alle medewerkers van het bestuurskantoor. Dit heeft in 2025 een vervolg gekregen. Binnen beide reizen is er volop aandacht voor persoonlijk leiderschap (zelf in beweging komen), leiderschap gericht op het aansturen van en werken in teams (anderen in beweging brengen), strategisch kijken, denken en handelen (in de organisatie bewegen) en veranderen (bewegen in het systeem).

Varietas is in het afgelopen jaar actief geweest in twee onderwijsregio's: Onderwijsregio Oost Nederland en Onderwijsregio Twente en omgeving. De Onderwijsregio's hebben tot doel om, door middel van samenwerking en professionalisering, bevoegd personeel voor het onderwijs te winnen en te behouden. Door lokale samenwerkingen te versterken, uit te breiden en regionaal te coördineren, creëren we een krachtige, gezamenlijke aanpak om de personele uitdagingen effectief op te lossen en vorm te geven.

In samenwerking met drie partnerschappen (Saxion Enschede, Saxion Deventer en Hogeschool KPZ) is stevig ingezet op het samen opleiden van leraren. Ook is fors ingezet op het opleiden van toekomstige directeuren. Daarnaast is er veel aandacht voor het begeleiden van starters en professionalisering van onze medewerkers.

Ook op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken is veel gebeurd. Eind 2024 is Varietas de samenwerking aangegaan met Anculus. Zij zijn verantwoordelijk voor het meerjaren onderhoud en adviseren ons op het brede domein van onderwijshuisvesting. In 2024 zijn alle scholen opnieuw geschouwd, is het meerjaren onderhoudsplan geactualiseerd en is het klachtenportaal ingericht en in gebruik genomen.

De uitbreiding met drie lokalen bij de Holterenk is voorbereid, daarnaast zijn alle nieuwbouw- en renovatieprojecten die de komende jaren gaan spelen in kaart gebracht. Er is flink geïnvesteerd in het onderhoud op scholen. Verschillende scholen hebben een schilderbeurt, nieuwe vloer of duurzame ledverlichting gekregen. Daarnaast is wederom flink geïnvesteerd in devices en touchscreens.

In 2025 waren wij helaas genoodzaakt onze locatie WereldWijzer Okkenbroek te sluiten in verband met een te gering leerlingenaantal.

Afgelopen jaar werd afgesloten met een positief resultaat van € 47.700. In de bijgevoegde jaarrekening 2025 wordt dit verantwoord. De jaarrekening 2025 van Varietas is onderdeel van dit bestuursverslag. De financiële positie van Varietas blijft goed.

In samenwerking met andere schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs en andere partners, werken wij iedere dag aan goed en toegankelijk onderwijs voor iedere leerling. Wij zijn ervan overtuigd dat we het niet alleen kunnen en zijn dan ook blij dat we gedurende 2025 niet alleen met onze eigen mensen, maar ook samen met al onze partners en ouders hebben gewerkt aan het uitstippelen van onze koers voor de komende jaren.

Een belangrijke nieuwe ontwikkeling betreft het fusieonderzoek met De Mare dat eind 2025 is gestart. Het onderwijs staat voor grote uitdagingen, denk aan: personeelstekorten, kwaliteit van het onderwijs, huisvestingsvraagstukken, ontwikkeling van kindcentra, inclusiever onderwijs en het sturingsvraagstuk. Om hier samen goed op in te kunnen spelen, onderzoeken wij de mogelijkheid van een bestuurlijke fusie per 1 januari 2027.

Met heel veel respect en waardering dank ik alle medewerkers, leerlingen, ouders en geledingen van Varietas voor hun tomeloze inzet, gedrevenheid en passie in het afgelopen jaar. Jullie zijn echte hartwerkers!

We hopen dat u na het lezen van ons bestuursverslag geïnspireerd bent geraakt om met ons mee te blijven denken en werken aan goed onderwijs voor onze kinderen. Heeft u naar aanleiding van het lezen van dit jaarverslag vragen, op- of aanmerkingen, ideeën of suggesties? Neem gerust contact op, wij gaan graag met u in gesprek!

Berthold van Leeuwen

Voorzitter College van Bestuur

1. Varietas in een notendop

1.1 Algemeen

Varietas is een organisatie met 25 basisscholen (28 onderwijslocaties) in de gemeentes Deventer, Lochem, Rijssen-Holten, Hellendoorn, Wierden, Almelo en Twenterand. Onze scholen zijn openbaar, interconfessioneel, neutraal, katholiek of protestants-christelijk. Het besturingsmodel is zodanig ingericht dat er sprake is van een functionele scheiding van bestuur en toezicht. Het bevoegd gezag van Varietas is statutair gevestigd te Deventer. Het College van Bestuur (CvB) bepaalt het beleid en is eindverantwoordelijk op grond van de wet.

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht conform haar statutaire en wettelijke bevoegdheden, heeft een advies- en klankbordfunctie ten behoeve van het College van Bestuur en treedt op als werkgever van het College van Bestuur. Varietas onderschrijft en hanteert de principes uit de governance code funderend onderwijs. Het CvB implementeert het vastgestelde beleid in samenwerking en in samenspraak met het Bestuursadviesteam (BAT), directeuren, de collega's van het bestuurskantoor en met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De GMR vertegenwoordigt zonder last of ruggenspraak het personeel en de ouders.

De directeur is, onder verantwoordelijkheid van het bestuur, verantwoordelijk voor de school, de ontwikkeling van de school en de uitwerking en implementatie van al het beleid op schoolniveau. Dit gebeurt overeenkomstig hetgeen rechtspositioneel is bepaald, binnen de beleidsuitgangspunten, algemene beleidskaders en hoofdlijnen van beleid dat op stichtingsniveau is aangegeven. Zij geven uitvoering aan het beleid in samenwerking en samenspraak met de medezeggenschapsraden van de scholen waarin personeel en ouders zitting hebben.

1.2 Wat is onze zijnswaarde?

Varietas heeft als missie: 'ieder kind de best mogelijke basis voor de toekomst' te bieden. Leerlingen verschillen en dat is normaal. Binnen de Varietas-scholen hechten wij veel waarde aan een brede ontwikkeling van leerlingen. Vanzelfsprekend is de basis op orde (taal, rekenen en sociaal-emotioneel). De Varietas-scholen leggen daarbovenop hun schooleigen ambities. Wij leggen de lat hoog, zowel voor onszelf als voor de leerlingen, maar wij zijn ook realistisch in wat onze mogelijkheden zijn. Wij zoeken naar een goede balans tussen de drie kernopdrachten van het onderwijs:

- Kennisontwikkeling: kennis en vaardigheden verwerven;
- Maatschappelijke vorming: leren omgaan met anderen, deelnemen aan de samenleving;
- Persoonsvorming: worden wie je bent, je talenten ontwikkelen, eigen keuzes leren maken.

Varietas is meer dan de optelsom van de losse delen. Als je Varietas vertaalt uit het Latijn staat het voor variatie, veelkleurigheid en verscheidenheid. Drie termen die de kracht van Varietas perfect omschrijven. Onze 26 basisscholen in Salland en Twente zijn immers heel verschillend. Wij hebben zowel grote als kleine scholen, scholen in de stad, maar ook in kleinere gemeenten. Wij hebben wat meer traditionele, maar ook vernieuwingsscholen.

Daarnaast hebben wij een eigen kinderopvang en een slagvaardig en daadkrachtig bestuurskantoor. Samen vormen wij een unieke eenheid en een rijk netwerk boordevol expertise. In alle verscheidenheid leggen wij verbindingen met elkaar en werken wij samen om elkaar en de wereld een stukje beter te maken. Wij hebben daarbij ook de durf en het lef om het soms wat anders te doen.



Binnen Varietas werken echte hartwerkers. Wij stropen de mouwen op, maar werken ook altijd vanuit ons hart. Binnen Varietas zien wij diversiteit als de bron voor bloei. Belangrijke merkwaarden voor ons zijn: ambitieus en met lef ontwikkelen, het zoeken van verbindingen, de passie om van betekenis te zijn en elkaar en de wereld een stukje beter te maken en waar nodig en wenselijk te zoeken naar eenheid in verscheidenheid en inspiratie door variatie. Dat doen wij met professionele en bevlogen medewerkers, zowel op de scholen als op het bestuurskantoor.

In de visie van Varietas komen drie kernwaarden duidelijk naar voren:

- Eigenheid: vanuit een eigen identiteit, waarden-gedreven, ondernemend en met lef;
- Professionaliteit: wij werken samen aan een professionele cultuur, organisatie en communicatie;
- Verantwoordelijkheid: voor jezelf, voor de ander en voor de wereld om ons heen.

Eigenheid

Varietas heeft een grote diversiteit aan scholen, zowel onderwijskundig als levensbeschouwelijk. Het onderwijs van Varietas waardeert de verschillen en doet recht aan wie anders is. Elke Varietasschool heeft zijn eigen identiteit, dat is voor ons belangrijk.

Professionaliteit

Als onderdeel van Varietas kunnen wij in al onze eigenheid leunen op de ervaring, kennis en capaciteit van onze collega-scholen binnen de stichting, een bestuurskantoor en onze geledingen. Varietas kent een netwerkstructuur van verschillende ontwikkel- en projectteams die zich verdiepen in een bepaald onderwerp zoals bijvoorbeeld ICT, Audits of begeleiding van starters. Varietas bewaakt de kwaliteit van ons onderwijs en van onze medewerkers en stimuleert een veilige en aantrekkelijke leer- en werkomgeving. Samen werken wij aan een professionele cultuur, professionele organisatie en professionele communicatie.

Verantwoordelijkheid

Voor Varietas is samenwerken een voorwaarde om problemen op te lossen en kansen te benutten. In (en buiten) de klas worden leerlingen aangemoedigd om samen te werken. In de school en binnen de stichting worden medewerkers uitgenodigd de samenwerking met elkaar te zoeken. Varietas zoekt ook als stichting de samenwerking met onderwijs-, kinderopvang- en andere relevante maatschappelijke organisaties.

Met elkaar zijn wij verantwoordelijk voor elkaar en voor de wereld waarin wij leven. Varietas neemt deze verantwoordelijkheid door de kinderen van vandaag, de volwassenen van morgen, goed voor te bereiden op de wereld van morgen: ‘Varietas biedt ieder kind de best mogelijke basis voor de toekomst’.



1.3 Visie op bedrijfsvoering

De interactie tussen leerling en leraar is voor de scholen van Varietas de kernopdracht. Alle medewerkers hebben direct of indirect de focus op deze kernopdracht. Bij het inzetten van mensen en middelen staat voortdurend de vraag centraal in welke mate deze inzet bijdraagt aan deze opdracht.

De beperkte beschikbaarheid van mensen en middelen voor uitvoering van de kernopdracht vraagt om een efficiënte en effectieve organisatie. Samenwerking is voorwaardelijk voor een optimale organisatie. Samenwerking tussen het personeel (professionele cultuur), tussen scholen (conglomeraten, ontwikkelteams, projectteams, auditteam) en tussen besturen (scholenvisie, doorlopende leerlijnen, intervisie).

Investeringsruimte wordt gecreëerd door op kosten te besparen. Kosten kunnen eenvoudiger worden bespaard als de organisatie voldoende omvang heeft. Met voldoende omvang kan een stichting zich professionals permitteren die mede zorgdragen voor onderwijskwaliteit, goed personeelsbeleid, goed financieel beheer en een deugdelijke administratie. Varietas kiest voor een slagvaardig en daadkrachtig stafbureau waarbij de overheadkosten beperkt blijven.

Bij Varietas werken veel hoogopgeleide medewerkers. Hoogopgeleide medewerkers zijn tevreden en worden tot excellentie uitgedaagd wanneer zij merkbaar invloed hebben op het door de school gevoerde beleid. Autonomie wordt in het strategisch HRM beleid dan ook steevast gekoppeld aan werkplezier en werkgeluk.

Vanuit haar maatschappelijke opdracht en op basis van haar eigen missie zoekt Varietas de samenwerking met andere onderwijsorganisaties (PO, VO), de kinderopvang en jeugdzorg. Professionele ontwikkeling van kinderen is een (maatschappelijke) onderneming waarbij ‘winst’ alleen aan kinderen mag worden uitgekeerd.

De uitdagingen waar het onderwijs voor staat vraagt om een herbezinning op de huidige bestuurlijke inrichting en sturing op het funderend onderwijs. Om hier samen goed op in te kunnen spelen, zijn wij in 2025 verkennende gesprekken gestart met De Mare over een mogelijke fusie per 1 januari 2027. Als relatief groot regionaal onderwijsbestuur moeten wij ook in de komende jaren lokaal de samenwerking blijven zoeken om echt het verschil te kunnen maken.

1.4 Toegankelijkheid en toelating

In artikel 46 van de wet op het primair onderwijs wordt het karakter van het openbaar onderwijs als volgt omschreven: het openbaar onderwijs draagt bij aan de ontwikkeling van de leerlingen met aandacht voor de godsdienstige, levensbeschouwelijke en maatschappelijke waarden zoals die leven in de Nederlandse samenleving en met onderkenning van de verscheidenheid van die waarden. Openbare scholen zijn toegankelijk voor alle kinderen zonder onderscheid van godsdienst of levensbeschouwing. De algemene toegankelijkheid komt tot uitdrukking in het feit dat er voor elk kind op onze scholen plaats is, behoudens ernstige medische en/of onderwijskundige beperkingen. Het openbaar onderwijs is van en voor de hele samenleving. Het is een plek waar leerlingen samenleven en samen leren, waar ruimte is voor ieders verhaal. In de openbare school is democratie geen ‘hol begrip’. Zij wordt zichtbaar in de schoolorganisatie, de schoolcultuur, het onderwijs en de verbinding tussen school en samenleving. De openbare school zondert zich niet af van de wereld, maar leert leerlingen zorgzaam en rechtvaardig om te gaan met andere mensen en de natuur.

Ook onze scholen voor bijzonder onderwijs kennen een vergelijkbaar open aannamebeleid. Scholen verschillen echter in de wijze waarop zij de specifieke levensbeschouwelijke grondslag vertalen in hun onderwijsvisie. Ondanks de verschillen in levensbeschouwelijke identiteit, zijn er veel parallellen met hetgeen hierboven staat beschreven.

2. Hoe is Varietas georganiseerd

2.1 Organisatie

Gegevens van de organisatie	
Naam bevoegd gezag	Stichting Varietas
Bestuursnummer	23128
Kamer van Koophandel nummer	41244139
Adres	Bosanemoon 30, 7422 NW Deventer
Website	www.varietas.nl
Telefoon	085-0435490
E-mailadres	info@varietas.nl

2.2 Juridische structuur

De rechtspersoon van Varietas is een stichtingsvorm. Varietas heeft een Raad van Toezicht – College van Bestuur model. De functies van bestuur en intern toezicht zijn in twee organen ondergebracht en daarmee optimaal gescheiden. De stichting wordt bestuurd door een eenhoofdig College van Bestuur.

Het bestuur hanteert de governance code funderend onderwijs. Deze code is onverminderd van toepassing op Varietas. Met elkaar bespreken en bevorderen het bestuur en de Raad van Toezicht de naleving van deze code.

2.3 Scholen

Varietas heeft ruim 25 scholen (28 locaties) met elk hun eigen identiteit. Door samen te werken kunnen zij ieder kind de best mogelijke basis voor de toekomst bieden! Onze scholen werken samen in vier conglomeraten (samenbundelingen van scholen). In elk conglomeraat wordt intensief met elkaar samengewerkt en wordt personeel en kennis gedeeld.



Almelo-Wierden | Hellendoorn-Twenterand | Deventer-Joppe | Deventer-Holten

Een overzicht van onze scholen met brinnummer is opgenomen in bijlage 1. Ontdek onze scholen op onze website: https://www.varietas.nl/scholen.



2.4 College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) stuurt op hoofdlijnen en het geeft uitvoering aan het door het CvB vastgestelde beleid. Het CvB is eindverantwoordelijk en beleidsbepalend op grond van de wet. Het CvB implementeert het vastgestelde beleid in samenwerking en samenspraak met het Bestuursadviesteam (BAT), de directeuren en met de medezeggenschap (GMR). Varietas heeft een éénhoofdig CvB in de persoon van de heer A.B. van Leeuwen.

2.5 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht conform haar statutaire en wettelijke bevoegdheden, heeft een advies- en klankbordfunctie ten behoeve van het College van Bestuur en treedt op als werkgever van het College van Bestuur. Zij doet dit met inachtneming van de governance code funderend onderwijs.

De Raad van Toezicht heeft regelmatig contact met het bestuur, maar ook met de medezeggenschap. Een aantal keer per jaar bezoekt de RvT de scholen van Varietas dan wel nemen zij deel aan Varietas-brede activiteiten.

In 2025 bestond de Raad van Toezicht uit vijf leden:

- Voorzitter RvT: dhr. H. van der Wal
- Lid: dhr. R. Becking
- Lid: mw. E. van Rijssen
- Lid: dhr. A. Toeter
- Lid: mw. E. Folmer

De Raad van Toezicht vergadert tenminste zes keer per jaar. Er is een remuneratiecommissie, een onderwijscommissie en een auditcommissie. In hoofdstuk 9 wordt nader ingegaan op de Raad van Toezicht, inclusief de betaalde en onbetaalde (neven)functies. Varietas is lid van de PO-Raad, VOS/ABB, Verus en de VTOI. Hiermee geeft de stichting aan dat zij prioriteit toekent aan het professioneel behartigen van haar belangen. Bovendien dragen deze lidmaatschappen ook bij aan het versterken van de professionaliteit van de organisatie.

2.6 Conglomeraten

Varietas heeft 28 onderwijslocaties. De scholen zijn verdeeld in vier conglomeraten. Een conglomeraat is een groep scholen die intensief met elkaar samenwerkt en personeel en kennis deelt. De directeuren van een conglomeraat hebben regelmatig een conglomeraatsoverleg. Elk conglomeraat heeft een directeur die als ‘primus inter pares’ de voorzitter is van het conglomeraat.

2.7 Bestuursadviesteam (BAT)

De voorzitters van de conglomeraten en de voorzitter van het bestuurskantoor vormen samen het Bestuursadviesteam (BAT). Het BAT wordt ondersteund door de afdeling bestuursondersteuning. Het BAT geeft het bestuur gevraagd en ongevraagd advies, het BAT maakt structureel onderdeel uit van de overlegstructuur.

2.8 Directeuren

De directeuren geven binnen de scholen uitvoering aan het schoolplan dat geïnspireerd is op strategisch beleid van Varietas in samenwerking en samenspraak met de medezeggenschap. Een directeur is verantwoordelijk voor het onderwijs op zijn school in al haar facetten. Varietas heeft op een aantal locaties mogelijkheden voor opleidingsplekken voor toekomstige directeuren. Dat kan zijn in de vorm van teamleider, locatieleider of een managementfunctie in onze eigen kinderopvang. Zo kunnen zij hun theoretische opleiding toepassen in de praktijk.

Bij goed functioneren komen zij bij vacatures in aanmerking voor een directiefunctie. Het mes snijdt aan twee kanten: De medewerker geniet een goede opleiding op basis waarvan hij/zij binnen of buiten de organisatie degelijk wordt voorbereid op de functie van directeur. De locatie wordt goed geleid en het aantal leidinggevenden van Varietas hoeft niet toe te nemen als dit niet gewenst is. Varietas anticipeert op deze wijze op het tekort aan directeuren dat ook in onze regio wordt ervaren.

2.9 Medewerkers

Onze organisatie heeft meer dan 500 medewerkers die zich inzetten om ieder kind een zo goed mogelijke basis te bieden voor de toekomst. Behalve leraren zijn er onderwijsassistenten, leraarondersteuners, intern begeleiders, conciërges, administratief medewerkers en ander onderwijsondersteunend personeel (OOP).

2.10 Bestuurskantoor

Het CvB, de scholen en de medewerkers worden ondersteund door de medewerkers van het bestuurskantoor. Op het bestuurskantoor is specifieke expertise beschikbaar op het gebied van onderwijskwaliteit, personeel, financiën, huisvesting en bestuursondersteuning. Varietas heeft uit kostenoverwegingen ervoor gekozen leegstaande leslokalen aan de Bosanemoon nr. 30 in Deventer te gebruiken voor haar huisvesting. Uitgangspunt van het bestuur is een relatief klein en hoogwaardig stafbureau, waarbij de overheadkosten beperkt blijven.

Het bestuurskantoor wordt voor de salarisadministratie en de financiële administratie ondersteund door administratiekantoor Cabo te Doetinchem. Hierdoor is op het gebied van de personeels- en salarisadministratie en de financiële administratie de continuïteit geborgd.

In het kader van de huisvesting worden plannen voor het meerjarig onderhoud opgesteld en jaarlijks geactualiseerd door het bureau Thero uit Oldenzaal.

2.11 Organisatieontwikkeling

Ontwikkelteams

Onze organisatie kent een netwerkstructuur die is georganiseerd vanuit een aantal thema's uit ons strategisch beleidskader. Binnen deze thema's zijn er verschillende ontwikkelteams die zich verdiepen in een bepaald onderwerp zoals bijvoorbeeld onderwijskwaliteit, ICT of de begeleiding van starters. Zij bewaken de gang van zaken in onze organisatie en volgen de ontwikkelingen op hun vakgebied. Zo kunnen zij het bestuur hier inhoudelijk over adviseren. Met deze ontwikkelteams wil Varietas de eigen talenten in de organisatie organiseren, vasthouden en verder ontwikkelen. De inhouden van de ontwikkelteams worden vastgesteld op basis van behoeftes binnen de organisatie.

Zie hieronder voor een overzicht van de ontwikkelteams die in 2025 een rol hebben gespeeld:

Thema Strategisch beleidsplan	Ontwikkelteams
Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie (OKI)	Onderwijs, kwaliteit en innovatie (OKI)
	Interne begeleiding (IB)
	Audits
	ICT
	Zicht Op Ontwikkeling
	Professionele Cultuur
	Wetenschap & Technologie (W&T)
Personeel en Organisatie	Personeel
	Werving en selectie
	Begeleiding nieuwe collega's
	Begeleiding startende directeuren
	Opleiden in de school

Projectgroepen

Naast vaste ontwikkelteams, kent Varietas projectteams die tijdelijk in het leven worden geroepen voor een specifiek project. Actuele projecten die in 2025 hebben gespeeld, hebben betrekking op de wet meldcode kindermishandeling & huiselijk geweld, voor- en vroegschoolse educatie in samenwerking met de gemeenten Almelo en Deventer, de samenwerking met het MBO en het HBO gericht op opleidingen en het lerarentekort (RAP-projecten en de vorming van Onderwijsregio's) en interprofessioneel werken, Wetenschap & Technologie en de projecten School & Omgeving.

2.12 Medezeggenschapsraad (MR en GMR)

Elke school kent een MR waarin personeel en ouders evenredig zijn vertegenwoordigd. De directeur is de vertegenwoordiger van het bevoegd gezag en voert met de MR overleg over schoolspecifieke zaken. Onderwerpen die het schoolniveau overstijgen, worden besproken in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). In de visie op medezeggenschap is de GMR gespreks- en sparringpartner in beleidsvoornemens en niet alleen een instemmings- en adviesorgaan voor de beleidsuitvoering. Dit heeft erin geresulteerd dat de GMR op voorhand meedenkt over de beleidsvoornemens die worden vastgelegd in beleidsplannen. Indien mogelijk en waar gewenst wordt een afvaardiging van de GMR toegevoegd aan projectgroepen, adviescommissies of wordt er een brainstormsessie georganiseerd.

Het medezeggenschapsstatuut, medezeggenschapsreglement en het huishoudelijk regelement zijn te vinden op de website van onze organisatie en op intranet. De vastgestelde verslagen, GMR besluiten, informatie over de WMS, leden van de GMR en faciliteiten van de GMR zijn voor alle medewerkers te vinden op intranet.

Samenstelling GMR

De medezeggenschapsstructuur sluit aan bij de 4 conglomeraten binnen Varietas en heeft 16 zetels: 2 ouderzetels en 2 personeelszetels per conglomeraat. De GMR kiest uit hun midden een voorzitter, een vicevoorzitter en 2 extra leden voor het dagelijks bestuur.

Faciliteiten

De GMR wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris die tevens zorgt voor de verslaglegging. Personeelsleden krijgen uren voor hun taak in de medezeggenschap. Ouder-leden kunnen voor GMR-vergaderingen gemaakte reiskosten declareren. Voor de leden van de GMR is er een afgeschermde digitale werkomgeving in MS Teams met alle GMR verslagen, bijlagen, concept-documenten, etc. Aan de leden van de MR en GMR is in 2025 een basiscursus medezeggenschap aangeboden. Alle medewerkers en ouders die daar belangstelling voor hebben, konden zich zonder kosten opgeven voor deze cursus. De cursussen vonden plaats op 10 april 2025 en 11 november 2025.

Vergaderingen

De GMR vergadert tenminste vijfmaal per schooljaar. In totaal waren er in kalenderjaar 2025 zes vergaderingen. Daarnaast waren er diverse vergaderingen van de GMR-voorbereidingscommissies Personeel, Financiën en Onderwijs. Tweemaal per jaar heeft de Raad van Toezicht een gesprek met de GMR. Deze hebben plaatsgevonden op 20 mei 2025 en 2 december 2025.

Voorbereidingscommissies

De speerpunten van de voorbereidingscommissies voor 2025 waren:

<u>Commissie onderwijs:</u>
De vergaderingen van de commissie onderwijs ontwikkelen zich steeds meer vraaggericht. De werkwijze is herijkt en er is een jaarplanning gemaakt met onderwerpen per bijeenkomst. De commissie heeft inzicht gekregen in de bestuursrapportage. Er is een duidelijk format gemaakt waarin de kwaliteitscyclus van Varietas beschreven staat.
<u>Commissie personeel:</u>
In het Strategisch HRM-beleid ‘het verschil maken’ staan drie speerpunten centraal:

- Werkgeluk, werkplezier en autonomie (dit is de 1ste focus van HRM
- Aanpak personeelstekort: binden en boeien
- Professionalisering gebaseerd op vakinhoud en persoonlijke groei

Onderwerpen van gesprek waren onder andere:
Vitaliteitsbeleid en Verzuimbeleid, invalpool, vacatures en boventalligheid, audits en PDI.
Commissie financiën:
Onderwerpen van gesprek waren onder andere:

- Reguliere jaarcirkel financiën: jaarrekening 2024 meerjarenbegroting 2026-2029
- Allocatiebeleid

Communicatie

De agenda van de GMR-vergadering wordt tenminste twee weken voor de GMR-vergadering gemaild naar de voorzitters van de MR zodat de zij twee weken de tijd hebben om hem eventueel in hun eigen MR-vergadering te bespreken. Na vaststelling van het GMR-verslag wordt deze gedeeld met de voorzitters van de MR. Na elke vergadering wordt een kort nieuwsbericht verspreid aan de voorzitters van de MR en de directeuren met het verzoek om deze op te nemen in de nieuwsbrief van de scholen.

Besluiten

Formele besluiten van de GMR zijn voor alle medewerkers te vinden op intranet, op de pagina GMR-besluiten. Formele besluiten in 2025 hadden betrekking op het Allocatiebeleid, Bestuursformatieplan 2025-2026, Informatiebeveiligings- en Privacybeleid (IPB), de Jaarrekening 2024 en Meerjarenbegroting 2026-2029.

3. Veiligheid

3.1 Algemeen

Veiligheid heeft veel verschillende aspecten en vraagt aandacht in alle onderdelen van onze organisatie:

- AVG en Privacy
- BHV
- Huisvesting (speeltoestellen, speellokalen, binnenklimaat, meubilair)
- Veilig ICT gebruik
- Klachtenregeling
- Klokkenluidersregeling
- Vertrouwenspersonen
- Medische zaken, zoals bijvoorbeeld medicatie toedienen (formulier)
- Meldplicht bij zedendelicten
- Veilig leerlingenvervoer
- Verzekeringen

Toegankelijke informatie

Uitgebreide informatie over wat er binnen Varietas is afgesproken en geregeld, is voor medewerkers te vinden op het intranet. Voor ouders is er op de websites van zowel Varietas (Privacy en veiligheid) als van de scholen zelf informatie te vinden over veiligheid en privacy. Scholen evalueren jaarlijks de veiligheid met behulp van Vensters PO, ZIEN! of KanVas. Op alle scholen is de veiligheid geborgd.

Scholing en intervisie

Jaarlijks wordt er scholing en/of intervisie gepland voor BHV-ers, aandachtsfunctionarissen, preventiemedewerkers en vertrouwenspersonen, zodat zij voldoende kennis en gereedschap hebben om hun taken verantwoord uit te voeren.

Contactpersonen

- Voor meldingen of klachten over ongewenst gedrag: vertrouwenspersonen
- Voor vermoeden of melding van kindermishandeling: aandachtsfunctionarissen
- Voor meldingen of klachten over privacy: functionarissen gegevensbescherming

Contactinformatie is te vinden op intranet en op de website: Privacy en veiligheid.

3.2 Klachtenregeling en vertrouwenspersonen

Varietas kent interne vertrouwenspersonen voor elke school en een externe vertrouwenspersoon voor de gehele organisatie. Interne vertrouwenspersonen zijn gecertifieerd en nemen deel aan intervisie bijeenkomsten. Deze (bij)scholingen worden geregeld door de Varietas Academie. De website van de externe vertrouwenspersoon is https://www.konfidi.nl. Varietas is aangesloten bij de Stichting Onderwijsgeschillen. De klachtenregeling van Varietas is voor ouders en medewerkers te vinden op de website van Varietas: Privacy en veiligheid (Stichting Varietas > Over ons > Privacy en veiligheid).

Daarnaast is er op elke school een aandachtsfunctionaris. De aandachtsfunctionaris is eerste aanspreekpunt bij een (vermoeden van) kindermishandeling. Hierop is de meldcode kindermishandeling van toepassing. De aandachtsfunctionaris is in onze organisatie de IB-er van de school.

Medewerkers kunnen op het intranet een overzicht vinden met de namen en telefoonnummers van de vertrouwenspersonen en van de aandachtsfunctionarissen. In het afgelopen jaar heeft een kennismakingsgesprek met de GMR plaatsgevonden. Ook heeft met de interne vertrouwenspersonen een gesprek plaatsgevonden waarbij de rol van de interne en externe vertrouwenspersoon aan de orde zijn gekomen.

In de Varietas-academie is voorzien in een opleidingsaanbod voor zowel interne vertrouwenspersonen als voor aandachtsfunctionarissen. Alle kwaliteitscoördinatoren (KC-ers) worden geacht geschoold te zijn in hun taak als aandachtsfunctionaris.

Samenvatting jaarverslag externe vertrouwenspersoon

De vertrouwenspersoon heeft in 2025 11 meldingen ontvangen. Genoemd werden de volgende problemen:

- Machtsmisbruik: 3x directeur t.o.v. medewerker
- Intimidatie: 1x directeur t.o.v. medewerker
- Onveilige situatie kind: 7x melding ouder

Dit betekent niet dat andere medewerkers geen last van ongewenste omgangsvormen/integriteit hebben gehad. Medewerkers kunnen beslissen er niet mee naar buiten te treden of kunnen bijvoorbeeld ook contact hebben opgenomen met hun leidinggevende, HR-functionaris, interne vertrouwenspersoon, medezeggenschap of bedrijfsarts. Het is ons niet bekend hoeveel meldingen of klachten bij de interne vertrouwenspersonen zijn gedaan.

Meldingen ongewenste omgangsvormen

2021	3
2022	8
2023	4
2024	6
2025	11

Meldingen integriteit

2021	1
2022	0
2023	3
2024	2
2025	0

3.3 Privacy en informatiebeveiliging (AVG)

Varietas verwerkt veel (persoons)gegevens van leerlingen en medewerkers. Wij willen dat binnen onze organisatie zorgvuldig en veilig doen. De organisatie van informatiebeveiliging is de primaire verantwoordelijkheid van het bestuur op stichtingsniveau en van de directeur op schoolniveau. Zij dragen zorg voor een goede informatiebeveiliging. Dit omvat ook de keuze van maatregelen en de uitvoering en handhaving ervan. Daarnaast is iedereen die werkzaam is voor Varietas verantwoordelijk voor zijn of haar eigen handelen. Wij vragen van al onze medewerkers om een integriteitsverklaring te tekenen als zij in dienst treden. Uiteraard vragen wij alle medewerkers en andere personen die zonder begeleiding met onze leerlingen omgaan ook om een VOG (Verklaring Omtrent Gedrag).
Bij Varietas wordt continu gewerkt aan het verbeteren van privacy beleid en informatiebeveiliging, zowel wat afspraken als wat praktijk betreft. Actuele informatie is te vinden op de website (openbaar) en op het intranet (voor medewerkers).

Privacy beleid

Er is een overkoepelend privacy beleid dat de basis vormt voor de afspraken in onze organisatie. Dit beleid is voor verschillende onderwerpen nader uitgewerkt in de volgende documenten:

- **Privacy beleidsdocument**
  In het privacy beleid van Varietas zijn de afspraken vastgelegd over hoe wij in onze organisatie met privacy omgaan. Naast het privacy beleid is er ook informatiebeveiligingsbeleid waarin is vastgelegd hoe we dat in praktijk doen. Daarnaast zijn er nog diverse documenten (regelingen en protocollen) waarin specifieke aspecten van privacy zijn uitgewerkt. Samen vormen deze documenten het IBP-beleid van Varietas.

IBP-beleid = Privacy beleid	**Informatiebeveiligingsbeleid**
• Reglement FG • Protocol informatiebeveiligingsincidenten • Privacyverklaring Varietas • Gedrag- en Integriteitscode • Integriteitsverklaring medewerkers • Protocol verzoek rechten betrokken	• Inrichting ICT-werkomgeving • Autorisatiematrix

Functionaris gegevensbescherming

Varietas heeft naast een interne Privacy Officer (PO) een externe functionaris gegevensbescherming (FG-er). Via deze persoon is de connectie met de ICT-organisatie, met de scholen en met het bovenschoolse deel van de organisatie (bestuurskantoor, medezeggenschap, etc.) geborgd. Onze FG-er werkt een halve dag in de maand op het bestuurskantoor. Daarnaast voert de FG-er jaarlijks een audit uit waarbij een terugkoppeling wordt gegeven aan de bestuurder. De taak van externe FG-er is belegd bij PEP onderwijsadvies.

Terugkijkend

Ook 2025 stond in het teken van het Normenkader. Varietas heeft verder gewerkt aan de benodigde documenten en jaarplanning. Varietas heeft in 2025 drie meldingen van een data incident gekregen. Geen van deze incidenten is gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens omdat de aard van de incidenten daar geen aanleiding toe gaf. In 2024 waren er eveneens drie meldingen, in 2023 ook drie, in 2022 zeven en in 2021 negen meldingen. Varietas ziet een terugloop in het aantal meldingen dit kan betekenen dat medewerkers beter weten hoe te handelen maar kan ook zijn dat er minder gemeld wordt.

Daarnaast blijft bewustwording een speerpunt naar onze medewerkers, een klik op een verkeerde link kan gevolgen hebben voor de hele organisatie.

Vooruitkijkend

2026 staat nog steeds in het teken van het normenkader. In 2025 hebben we fase 1 afgerond van de 5 fases. Ondanks de uitgestelde datum van 2027 naar 2030 blijven wij 2027 als datum vasthouden om aan het gehele normenkader te kunnen voldoen. Daarnaast is de fusie met Stichting De Mare in een onderzoeksfase. Ook hier is Privacy en informatiebeveiliging een belangrijk thema. Hoe zorgt de nieuwe stichting ervoor dat deze gewaarborgd blijven

4. Onderwijs en kwaliteitszorg

4.1 Onderwijs

De eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs en het organiseren van de randvoorwaarden voor de uitvoering daarvan liggen bij het bestuur van Varietas. De beoordeling van de kwaliteit van de besturing van het bevoegd gezag ligt voor bij de Inspectie van het Onderwijs. Zij beoordeelt drie kwaliteitsgebieden:

1. Visie, ambities en doelen;
2. Uitvoering en kwaliteitszorg;
3. Evaluatie, verantwoording en dialoog.

Varietas volgt en borgt deze kwaliteitsgebieden middels zes pijlers welke cyclisch worden uitgevoerd:

1. Data (brede opbrengsten)
2. Externe blik in de school (audits en inspectiebezoeken)
3. Ondersteunende gesprekken onderwijskwaliteit (rondetafelgesprekken)
4. Verantwoordingsgesprekken onderwijskwaliteit (managementrapportagegesprekken)
5. Documentatie (beleidsstukken, verslaglegging, plannen)
6. Interne nu-meting onderwijskwaliteit door de scholen (zelfwaardering)

De opbrengsten van deze pijlers geven gezamenlijk een goed beeld van de onderwijskwaliteit op bestuursniveau als ook van de individuele scholen. Hierop wordt beleid gevormd, bijgesteld, (door)ontwikkeld.

De veranderende maatschappij vroeg ook in 2025 van leerlingen, ouders en medewerkers op de scholen en het bestuurskantoor steeds flexibeler meebewegen. Om hierin adequaat te kunnen ondersteunen bleek het vermogen tot snel en passend schakelen voorwaardelijk. Dit vraagt om continue doorontwikkeling van beleid als ondersteunend vertrekpunt.
Mede middels verschillende subsidies is er stevig ingezet op het verbeteren van het onderwijs met het accent op het duurzaam versterken van de basis. Een beredeneerde basis voor het bestuur en de individuele scholen.
Daarnaast kreeg de stap van remediërend naar preventiever werken op het gebied van gedrag nadrukkelijker plek. Hierbij is de directe koppeling gelegd tussen opbrengsten en veiligheid door het verstevigen van gedragen visies op onderwijs, op leren, op vakspecifiek aanbod.

In 2025 is verder gebouwd aan het fundament voor een stevige professionele (kwaliteits)cultuur als voorwaarde aan sterke onderwijskwaliteit op de scholen, alsook op bestuursniveau. Dit is onder andere geoperationaliseerd in het ontwikkelteam professionele cultuur, de leiderschapsreis van de directeuren, de stafreis en de start van het traject ‘passende schoolambities’ onder begeleiding van ‘Waardeer je kwaliteit’.

De volgende thema’s kregen stichtingsbreed nadrukkelijk plek:

1. Passende schoolambities: inzicht in het stellen van passende schoolambities en de doorvertaling hiervan naar groepsniveau en beschreven schoolbeleid, alsook de monitoring op bestuursniveau.
2. Veiligheid: het veiligheidsbeleid van de scholen, het Handboek huiselijk geweld & kindermishandeling Varietas ondersteund door intensieve scholing van aandachtsfunctionarissen en schoolteams, versteviging ontwikkeling en uitvoering schooleigen escalatieladders (handelingskaders) gedrag.

3. Burgerschap: verdere vormgeving/ invulling volgens de gestelde eisen binnen het waarderingskader. Een helder beeld van de schoolpopulatie als vertrekpunt is verder weggezet binnen het kwaliteitsstelsel.
4. Het bijstellen van het kwaliteitsstelsel Varietas
5. De doorontwikkeling van intern begeleiders naar kwaliteitscoördinatoren Varietasbreed, gekoppeld aan het kwaliteitsstelsel.

Inspectie en afgegeven arrangementen

Het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs is in 2025 bijgesteld. Deze bijstelling van is verwerkt in de documentatie- en gesprekkencycli binnen de stichting. Op alle Varietas-scholen is de wettelijke basis op orde. Zij voldoen aan de norm middels minimaal een basisarrangement.

In 2025 is één Varietas-school bezocht voor een kwaliteitsonderzoek. Deze school is voldoende beoordeeld. Daarnaast is dezelfde school bezocht betreffende een themabezoek ‘vakinhoudelijke en vakdidactische kennis en vaardigheden’. Hier was geen oordeel of terugkoppeling aan verbonden.

Varietas heeft in 2025 het jaarlijkse inhoudelijke gesprek gevoerd met de onderwijsinspectie naar aanleiding van de prestatie- en risicoanalyse. Dit gesprek heeft plaatsgevonden tussen de contactinspecteur, de bestuurder en de onderwijsadviseurs. Er heeft in 2025 ook een vervolggesprek plaatsgevonden om korte lijnen te houden over de scholen waar mogelijke risico's zijn gesignaleerd.

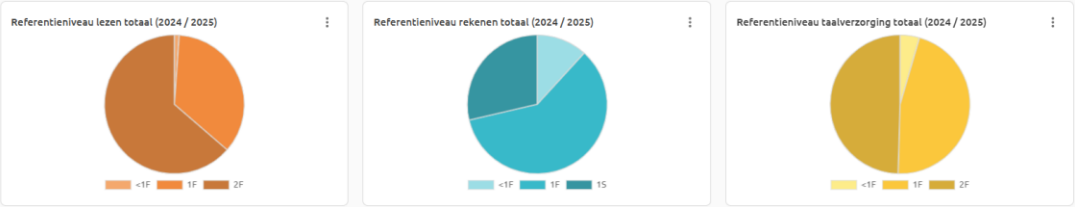
Tussenopbrengsten en doorstroomtoets 2025

De tussenopbrengsten en de opbrengsten van de doorstroomtoets zijn onderwerp van gesprek tijdens de rondetafelgesprekken (RTG' s) en de managementrapportage-gesprekken (MARAPS). Alle directeuren verantwoorden zich tweemaal per jaar tijdens de MARAPS over de opbrengsten van de school. In deze gesprekken wordt expliciet stilgestaan bij de ontwikkelingen op de diverse vormingsgebieden. Opvallende trends worden besproken en er wordt stilgestaan bij de ingezette ontwikkelacties. De opbrengsten van de doorstroomtoets worden voor de referentieniveaus 1F en 1S/2F beoordeeld over drie jaarcohorten, afgezet tegen de signaleringswaarden van de inspectie en het landelijk gemiddelde van scholen met een vergelijkbare weging.

Binnen Varietas werken de scholen met de doorstroomtoetsen van Leerling in Beeld, Route 8 en IEP. Scholen maken hierin eigen keuzes, passend bij de visie en identiteit van de school. De opbrengsten van de doorstroomtoets 2025 op het fundamentele niveau (1F) was voor één school onvoldoende (onder de signaleringswaarde van de inspectie). De opbrengsten van de doorstroomtoets 2025 op het streefniveau (1S/ 2F) waren voor negen scholen onvoldoende (onder de signaleringswaarde van de inspectie).

Op de driejaarsgemiddelden (2022-2023 /2023-2024 /2024-2025) behaalden alle Varietasscholen op het fundamentele niveau (1F) een score boven de gestelde minimale signaleringswaarde. Op het streefniveau (1S/ 2F) waren er drie scholen die een score onder de gestelde minimale signaleringswaarde behaalden. De betreffende scholen hebben een gedegen analyse gemaakt op de doorstroomtoets en hebben een plan van aanpak geschreven, dan wel het plan van aanpak bijgesteld.

Kijkend naar de drie vakgebieden, is het percentage leerlingen dat 1F niet behaald voor rekenen het hoogst (11,7%). Voor wat betreft 1S/2F is het percentage leerlingen dat het streefniveau haalt voor rekenen het laagst (28,6%). Rekenen is stichtingsbreed een aandachtspunt.



Een sterke basis en hoge kwaliteit

Vanuit de bestuursrapportage Onderwijskwaliteit 2024-2025 zijn onderwijskundige speerpunten geformuleerd, aansluitend op de reeds ingezette weg vanuit het Koersplan, het bestuurlijk toetsingskader en de (meer)jarenplannen onderwijskwaliteit. De bestuursrapportage omvat de verbinding tussen alle opbrengsten welke Varietasbreed jaarlijks binnen het kwaliteitsstelsel worden opgehaald. Opbrengsten uit data, audits, inspectiebezoeken, onderwijsinhoudelijke ondersteunende en verantwoordingsgesprekken, beleidsstukken en de zelfwaardering Varietas.
Eén van de belangrijkste speerpunten is het stellen van passende schoolambities:
In 2025 en 2026 wordt stevig ingezet op de kwaliteit van het stellen van passende schoolambities, met als vertrekpunt het waarderingskader van de onderwijsinspectie en de schoolpopulatie, vertaald naar een de schoolvisie op goed onderwijs en leren, uitgewerkt in beschreven onderwijsaanbod, de wijze van zicht houden op de ontwikkeling van de leerlingen en de daaruit volgende didactische handelingskaders.

Start schooljaar 2025-2026 is het traject gestart om bovenstaande te realiseren in de juiste volgorde, onder de juiste voorwaarden.
De eerste periode loopt tot 31-07-2026, waarna tussenevaluatie plaatsvindt om verdere uitvoering passend voort te zetten.

Voorliggend is in 2025 bestuursbreed gestart met de opleiding ‘Van IB naar KC’, welke in februari 2026 wordt afgerond. Deze scholing is voorwaardelijk aan het werken naar opbrengsten conform gestelde passende schoolambities.

Ook is in 2025 ingezet op de professionele kwaliteitscultuur, voorwaardelijk om te komen tot onderwijskwaliteit waarbij passende schoolambities worden gerealiseerd. Het ontwikkelteam professionele cultuur is hierop kartrekker.

Daarnaast is vanaf schooljaar 2023-2024 het evidence-informed interveniëren en ontwikkelen voorwaardelijk gesteld binnen de plannen die zijn opgesteld vanuit de subsidie Basisvaardigheden, direct gekoppeld aan de jaarplannen van de scholen. Enkele scholen nemen deel aan een begeleid netwerk vanuit de subsidie Basisvaardigheden, begeleid door een medewerker van het ministerie van onderwijs. Ook is er in 2025 een nieuw format ontwikkeld voor het Verbeterplan Varietas, welke scholen opstellen en uitvoeren wanneer er bestuurlijk een onderwijskundige opdracht is opgelegd. Binnen dit plan werken de scholen verplicht met de leidraden van het Nationaal Kennisinstituut Onderwijs.

In het jaar 2026 krijgt binnen het ingezette traject het geactualiseerde curriculum nadrukkelijk plek. In 2025 zijn de scholen binnen het kwaliteitsstelsel van Varietas, middels de ondersteunende en verantwoordingsgesprekken en middels de nieuwsbrief aan alle medewerkers, meegenomen in de ontwikkelingen van het geactualiseerde curriculum.

Scholen konden immers vanaf schooljaar 2025-2026 al starten met de kerndoelen Nederlands, rekenen en wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid, zodat leerlingen direct profiteren van de nieuwe kennis. Dit gaf en geeft de scholen de gelegenheid om goed voorbereid te zijn op het moment dat de kerndoelen officieel ingaan en op het aanbod van ondersteunende leerlijnen en materialen dat hierop zal volgen.

Internationalisering

In het verslagjaar 2025 heeft zich geen ontwikkeling voorgedaan op het thema internationalisering. Er worden op dit moment ook geen initiatieven genomen (bestuurlijk of op scholen) om onderwijs expliciet te internationaliseren.

Subsidies

Subsidieregeling School en omgeving
De subsidieregeling School en omgeving heeft als doel leerlingen te helpen zichzelf te ontplooien (ongeacht hun thuissituatie of omgeving), vaardigheden te ontwikkelen voor meer kansengelijkheid in het onderwijs en een gelijkwaardige deelname aan de maatschappij. Schoolbesturen konden subsidie aanvragen als zij vestigingen hebben die tot de doelgroep behoren. De subsidie stimuleert scholen een samenwerking met lokale partijen te organiseren (een coalitie) of deze samenwerking uit te breiden. Binnen deze coalitie werken zij samen aan het programma 'Rijke schooldag', een lokaal programma met activiteiten buiten de normale onderwijstijd.

In 2025 hebben zes scholen binnen Varietas een verleningsbeschikking ontvangen voor de subsidie School en Omgeving 2025-2028 (Palet, Steenuil, Blokstoeke, Schakel, St. Egbertus, Compaan). De scholen dienen zich in te spannen voor het aantal opgegeven leerlingen een verrijkte schooldag aan te bieden. De verantwoording met betrekking tot de ingezette middelen worden op schoolniveau geborgd via een eindverslag (DUS-I najaar 2028) met verantwoording per schooljaar.

Subsidie Verbetering Basisvaardigheden
Het Masterplan Basisvaardigheden heeft als doel om scholen met de ontwikkeling van deze vaardigheden te ondersteunen, en daarmee de resultaten op taal, rekenen of wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid aantoonbaar te verbeteren. Vooruitlopend op dit instrument ondersteunt de subsidieregeling ‘verbetering basisvaardigheden’ scholen met het verbeteren van de basisvaardigheden. Deze ondersteuning is tweeledig: scholen kunnen aanspraak maken op een basissubsidie én een aanvullende subsidie in combinatie met ondersteuning vanuit een basisteam. De planvorming, uitvoering en monitoring vindt zoveel mogelijk op schoolniveau plaats.

In de eerste ronde konden drie Varietas-scholen deelnemen binnen deze subsidie, in de tweede ronde zijn daar elf scholen bijgekomen. Bij de derde subsidieronde is de subsidie aan zeven scholen toegekend. Vervolgens hebben in 2025 nog vier scholen een toekenning voor deze subsidie ontvangen (de Rank, Holterenk, Zonnewijzer, WereldWijzer).

De subsidie richt zich op het mogelijk maken van evidence based interventies gebaseerd op beschikbare praktijkkennis om de basisvaardigheden van leerlingen te versterken. Thema’s die hierbinnen vallen zijn onder andere activiteiten gericht op extra instructie en onderwijstijd voor leerlingen, effectieve didactiek, professionalisering van het onderwijspersoneel, klassenmanagement en effectieve leer- en ontwikkelmiddelen. Een school mag de subsidie ook gebruiken voor de aanschaf van instrumenten voor het meten van deze voortgang, zoals objectieve toetsen of leerlingvolgsystemen die vaardigheidsscores laten zien op het gebied van taal, rekenen of wiskunde.

In aanvulling op de basissubsidie, kan de minister een aanvullende subsidie verstrekken. Hiervoor geldt een verplichte ondersteuning in de vorm van een basisteam. Hier zijn geen Varietas-scholen voor ingeloot. Twee scholen nemen deel aan een leernetwerk vanuit subsidie basisvaardigheden, met begeleiding vanuit het ministerie.

De scholen die een subsidie Basisvaardigheden ontvangen, dienen na afloop van de subsidieperiode (looptijd twee jaar) een activiteitenverslag in via DUS-I. Hierin geeft de school aan of, en in welke mate de activiteiten uit het activiteitenplan zijn uitgevoerd. Daarnaast toont de school met het activiteitenverslag aan dat is voldaan aan de subsidieverplichtingen; o.a. het uitvoeren van de verplichte nulmeting, tussentijdse meting en eindmeting. Gedurende de looptijd van de subsidie, kunnen scholen een steekproefbezoek krijgen om zich tussentijds te verantwoorden. In 2025 hebben geen Varietas scholen een dergelijke steekproef gehad.

Subsidie Brugfunctionaris
De functie 'brugfunctionaris' richt zich op het gezin achter het kind en belast zich met het beantwoorden van diverse vraagstukken die kunnen leven bij ouders, vaak over thema's die zich buiten het primaire onderwijsproces bevinden. De brugfunctionaris is in de uitvoering belast met het toeleiden van gezinnen naar het sociale domein.

In 2025 hebben acht scholen, te weten: de Blokstoeke, de Compaan, De Egbertus, het Palet, de Schakel, de Steenuil, de Wereldboom en de Windroos, subsidiemiddelen ontvangen voor het benoemen van een Brugfunctionaris. Voor schooljaar 24-25, 25-26 en 26-27 ontvangt elk van deze scholen ieder jaar €40.000. Er heeft goed overleg met de verschillende gemeenten en de samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs plaatsgevonden. Dit betekent dat er in Twenterand, Almelo en Deventer een andere invulling is gegeven aan deze functie. Voor de drie gemeenten is er expliciet gekeken naar een invulling met bestaande welzijnsorganisaties en is dit ook zo afgestemd met de gemeenten. In het geval van de Windroos, de Compaan en de St. Egbertus is er een eigen collega voor schooljaar 24-25 en 25-26 benoemd.

Subsidies Wetenschap & Technologie (W&T)
Wetenschap & Technologie (W&T) Varietas heeft een ontwikkelteam W&T, bestaande uit twee W&T-geschoolde collega's, gekoppeld aan een adviseur Onderwijskwaliteit. Binnen dit ontwikkelteam zijn de verschillende losse W&T- projecten binnen Varietas in kaart gebracht en worden scholen op het gebied van W&T ondersteund. Het ontwikkelteam werkt met een kwaliteitskaart welke als kapstok voor scholen dient om het W&T-onderwijs verder vorm te geven. Het ontwikkelteam W&T heeft kennis van subsidiestromen, visievorming, de routekaart W&T en de meerwaarde van W&T-onderwijs. Zij heeft een netwerk opgebouwd waarbinnen zij onder andere samen optrekt met Tetem Enschede, TEC-Deventer, werkgroep STO-Almelo, BOVO Vroomshoop (beroepsopleiding), Anika Embrechts (W&T specialist) en W&T Experts, coördinatoren en docenten in de regio Twente. In 2025 is er een W&T-kompas afgenomen. Hierop volgend is bij één van deze scholen het Visiespel W&T uitgevoerd en is samen met het team een start gemaakt om tot een visie op W&T te komen. Hiermee kwam in 2025 het totaal van afgenomen kompassen op 21 van de 25 scholen.

Het geven van een introductieles aan schoolteams voor Lego Education is in 2025 een vast onderdeel geworden bij het in gebruik nemen van de set Lego Education. Door het grote enthousiasme bij de scholen zijn er sinds 2024 vier sets in omloop. Hierdoor beschikt elk conglomeraat over zijn eigen set Lego Education. Daarnaast hebben enkele scholen zelf sets aangeschaft.

Vier basisscholen in Holten en Dijkerhoek werkten in 2025 op basis van een STO-subsidie intensief samen met de Waerdenborch. Daarbij is een sterke inhoudelijke focus op een doorlopende leerlijn voor W&T.. De scholen in Nijverdal/Hellendoorn vinden sinds 2025 ook aansluiting bij STO-Rijssen Holten. Zij gaan vooral de samenwerking met Reggesteyn aan. Tegelijkertijd maakten de scholen in Almelo, Wierden, Twenterand gebruik van het aanbod van STO-Almelo en omgeving. Hierbinnen werd nauw samengewerkt met het Alma-College.

In 2025 is de subsidie Techkwadraat van start gegaan. Varietas zit in 2 subsidieregio's, te weten Regio Deventer en Regio Twente. Van de 25 scholen doen 24 scholen mee met de subsidie Techkwadraat.

Eind 2025 is er door het ontwikkelteam een verkenning gestart voor de mogelijkheid tot deelname van de scholen van Varietas aan Kids4Twente. Er is contact geweest met Tim Post, initiatiefnemer van Kids4Twente. In 2026 zal verder onderzocht worden of er onder de scholen van Varietas genoeg animo is om hieraan deel te nemen.

Sociale Veiligheid en gelijke behandeling

Sociale veiligheid en gelijke behandeling zijn belangrijke thema's voor Varietas. Alle scholen van Varietas meten jaarlijks de sociale veiligheid onder de leerlingen van groep 7 en 8 middels de wettelijk verplichte monitor sociale veiligheid (MSV). In 2025 hebben geen scholen een herstelopdracht gekregen met betrekking tot het uitwisselen van de gegevens met de Inspectie. Varietasscholen analyseren op schoolniveau de opbrengsten van de MSV en formuleren vervolgacties op individueel-, groeps- en schoolniveau.
Jaarlijks volgen de scholen het welbevinden van de leerlingen. Hierbij zetten zij naast schooleigen volgsystemen de MSV in. Het ene jaar gebruikt men het schooleigen volgsysteem, het andere jaar wordt bestuursbreed Vensters afgenomen. Vensters bestaat uit een leerling- en oudertevredenheidsonderzoek. In 2025 is Vensters afgenomen, De resultaten hiervan zijn op school- en bestuursniveau geanalyseerd en meegenomen in de bestuursrapportage onderwijskwaliteit.

De inzet van (krachtige) interventies op groepsniveau, door externe partijen, laat ook in 2025 een stijgende lijn zien. De stichtingsbrede opbrengsten op het gebied van het sociale en emotionele welbevinden (veiligheidsbeleving van leerlingen) laten vrijwel overal een positief tot sterk positief beeld zien. Wel neemt het aantal casussen op leerlingniveau waarbij de scholen handelingsverlegen zijn, na intensieve inzet van interne en externe interventies, toe. Dit vraagt een continue afstemming van beleid. Varietas monitort dit structureel middels het kwaliteitsstelsel.

Alle scholen hebben conform de wettelijke opdracht een sociaal veiligheidsbeleid. Dit bestaat onder andere uit het schooleigen veiligheidsplan, waarin beschreven wordt wat de pedagogische aanpak is, wat de gedragsregels zijn, hoe men de schoolveiligheid bevordert en hoe men handelt bij ongewenst en grensoverschrijdend gedrag (de escalatieladder). Onderdeel van het sociaal veiligheidsbeleid van de school is ook anti-pestbeleid met een beschrijving van hoe te handelen bij incidenten zoals pesten, intimidatie en discriminatie. Alle Varietasscholen hebben een anti-pestprotocol.
Onderdeel van het veiligheidsplan is het aangiftebeleid waarin de procedures rondom aangifte bij een strafbaar feit zijn beschreven. De verdeling van de wettelijk vastgestelde taken en functies en de invulling hiervan op het gebied van sociale veiligheid staan beschreven en zijn te vinden op de schoolkaart van Vensters; denk hierbij aan de vertrouwenspersoon, de aandachtsfunctionaris, de coördinator anti-pestbeleid, het aanspreekpunt bij pesten, de bedrijfshulpverlener, de preventiemedewerker en de leerplichtambtenaar. Het sociaal veiligheidsbeleid heeft in 2025 tijdens de rondetafelgesprekken in het bijzonder aandacht gekregen. Op bestuursniveau is het protocol Time-out, Schorsen en Verwijderen op basis van het wettelijk kader geactualiseerd en op Intranet

geplaatst. Daarnaast is het Handboek Kindermishandeling en Huiselijk geweld structureel meegenomen in de scholing van de aandachtsfunctionarissen. Momenteel wordt gewerkt aan nieuwe wet- en regelgeving op dit thema. Zo wordt de meldplicht voor scholen uitgebreid en wordt ook de monitoring sociale veiligheid uitgebreid en verdiept. De scholen worden middels de ondersteunende en verantwoordingsgesprekken binnen het kwaliteitsstelsel Varietas meegenomen in deze ontwikkelingen, waaronder de verplichtingen betreffende de schoolgids. De schoolgidsen worden getoetst aan een wettelijke handreiking.

Varietas stelt scholen actief op de hoogte van de verschillende mogelijkheden om in te zetten op onder andere gelijke behandeling. Er wordt door veel scholen gebruik gemaakt van schoolontbijt, stichting leergeld, inzet subsidie school en omgeving.

4.2 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg binnen Varietas omvat het samenhangende geheel aan afspraken en activiteiten waarmee het bestuur en de scholen planmatig werken aan het bepalen, bewaken en verbeteren van de onderwijskwaliteit in brede zin.
Binnen Varietas is de werkwijze rondom kwaliteitszorg geborgd in het beleidsdocument ‘Zicht Op Onderwijskwaliteit’, ondersteund met een visual. Jaarlijks wordt dit document bijgesteld. Op bovenschools niveau vindt deze kwaliteitszorg cyclisch plaats volgens de PDCA-cyclus. De voortgang van schoolontwikkeling en de realisatie van gestelde doelen worden periodiek gemonitord en besproken.
De gezamenlijke ambities zijn vastgelegd in het strategisch beleidsplan (koersplan) van Varietas en uitgewerkt in de schoolplannen van de afzonderlijke scholen. Deze schoolplannen vormen de basis voor de jaarplannen van de afzonderlijke scholen en zijn onderwerp van gesprek tijdens de MARAP-gesprekken/ schoolbezoeken en rondetafelgesprekken. Hierbij wordt er steeds gesproken over opbrengsten, ontwikkelingen en vervolgacties.

Interne en Externe Zelfwaardering

Belangrijke instrumenten binnen de kwaliteitszorgcyclus zijn de ‘Zelfwaardering Varietas’ en de (waarderende) interne audit. Opbrengsten van de zelfwaardering en de audits geven input aan het bestuurlijk beleid en worden gedeeld met het bestuur.

De zelfwaardering is in 2025 herijkt volgens het vernieuwde onderzoekskader (bijstelling 2025). Eens per twee jaar vult iedere school de zelfwaardering in en de school deze met de gekoppelde onderwijsadviseur.

Uitgangspunt van de audits is het ‘waarderend auditen’, waarbij iedere school minimaal eens per vier jaar wordt bezocht. In 2025 heeft het interne auditteam het draaiboek herijkt. In 2025 is een inhaalslag gemaakt met audits, vanwege de door COVID-19 ontstane achterstand. In 2025 zijn er negen scholen bezocht door een auditteam. Dit waren vijf scholen waar een externe audit is afgelegd (Kleurrijk, Palet, Adwaita, Reggewijs, Wereldboom) en vier scholen waar een interne audit is afgelegd (Montessori, Blokstoeke, Joppeschool, Egbertus). Alle betreffende scholen hebben een verslag ontvangen en daar een reactie op geschreven. Waar nodig hebben scholen naar aanleiding van de audit interventies toegevoegd aan hun jaarplan, dan wel een verbeteropdracht van het bestuur gekregen.

Rondetafelgesprekken

In het najaar en voorjaar gaan de onderwijsadviseurs, de jaarlijkse zorgcyclus van Varietas volgend, in gesprek met de MT- leden van de scholen. Tijdens de rondetafelgesprekken ontstaat het onderwijsinhoudelijke gesprek met betrekking tot het pedagogisch-didactisch handelen, de opbrengsten, de veiligheid, de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur op de school. Dit gesprek komt tot stand aan de hand van een gespreksleidraad waarbinnen de vier centrale vragen zijn:

1. Leren de leerlingen voldoende?
2. Krijgen de leerlingen goed les en is de zicht op ontwikkeling geborgd?
3. Zijn de leerlingen veilig?
4. Is de school in ontwikkeling?

Elk half jaar wordt de gespreksleidraad herzien, waarbij de grote lijnen hetzelfde zijn maar er duidelijke accenten worden gelegd. Scholen worden ter voorbereiding gevraagd de gespreksleidraad te lezen en relevante documenten te uploaden. De onderwijsadviseur maakt in de gespreksleidraad een verslag, inclusief afspraken die tijdens het volgende rondetafelgesprek weer ter tafel komen.

Managementrapportagegesprekken (MARAPS)

Een belangrijk onderdeel van de kwaliteitszorgcyclus, is het halfjaarlijkse managementrapportagegesprek. Eens per jaar is dit in de vorm van een gesprek tussen het bestuur en directeur. En eens per jaar is dit in de vorm van een schoolbezoek, waarbij naast bestuurder en directeur ook de kwaliteitscoördinatoren en de onderwijs- HRM-adviseurs aansluiten.
De vier centrale vragen uit de gespreksleidraad van het rondetafelgesprek zijn ook gebruikt voor het MARAP-formulier, wat betreft het gedeelte Onderwijskwaliteit. De inhoud van de rondetafelgesprekken vormen mede input voor de managementrapportagegesprekken.

4.3 Ontwikkelteams

Ontwikkelteam Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie (OKI)

Het bestuur van Varietas is eindverantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op al haar scholen. Het ontwikkelteam Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie draagt bij aan de onderwijskundige ontwikkelingen. Een integraal vertegenwoordigd ontwikkelteam op onderwijskwaliteit is bezien vanuit het bestuurlijk toetsingskader, het koersplan en de (meer)jarenplannen van de scholen en onderwijsadviseurs onmisbaar om gedragen ontwikkelingen door te voeren.

Binnen Varietas streven we naar een gevoel en beleving bij alle medewerkers van het (waar mogelijk) samen maken en aanjagen van onderwijskundige ontwikkeling.

De kleuterinstroom geeft op meerdere scholen reden tot zorg betreffende de zelfredzaamheid, het bewegen in een groep en de taalontwikkeling. Er is vanuit ontwikkelteam OKI een werkgroep bezig met het ontwikkelen van een impuls rondom het jonge kind.
Het werken naar passende schoolambities, met het wettelijk kader als vertrekpunt voor aanbod, zicht op ontwikkeling en didactiek vraagt nadrukkelijk aandacht.

Behaalde doelstellingen 2025:

- Inventarisatie rekencoördinatoren en -specialisten op de scholen.
- Ophalen schoolspecifieke beschreven visie op rekenen binnen een onderwijsplan rekenen, gekoppeld aan de brede opbrengstenanalyses van de scholen. Deze inventarisatie heeft bijgedragen aan de bestuursrapportage Onderwijskwaliteit 24-25 en heeft de gestelde opdracht voor OT OKI bijgesteld van rekenen 1S naar het stellen van passende schoolambities.

- Het OT heeft bijgedragen aan de onderbouwing van de conclusies en aanbevelingen van de bestuursrapportage Onderwijskwaliteit 24-25 en het opstellen van de opdracht voor schooljaar 25-26, verwerkt in het projectplan. Het projectplan met begroting voor de komende schooljaren is hierop vastgesteld.
- Het OT heeft 5 bijeenkomsten gehad waarin gestart is, de eerste stappen zijn gerealiseerd en welke in juli 2026 zullen zijn afgerond:
  Passende schoolambities stellen met accent op 1S:
  - Opleveren en implementeren van een Vraaggestuurd Varietasformat voor de analyse van (reken)opbrengsten, gebaseerd op de vier basisvragen welke reeds bestuurlijk zijn vastgesteld, het format van Waardeer je kwaliteit en de bouwstenen van de opleiding van IB naar KC.
  - Mogelijkheden aanleveren voor het duurzaam bestuurlijk faciliteren in vakspecifieke kennis (inhoud en didactiek).
  - De rol van rekencoördinator/ rekenspecialist op de scholen wordt verder doorontwikkeld: kaderen hoe dit eruit ziet binnen Varietas en advies formuleren met oog op bovenschoolse verbinding op inhoud en uitvoering, alsook bijdragen aan de concrete uitvoering hiervan.
  Jonge Kind
  - Verder vormgeven ontwikkelteam/ werkgroep Jonge Kind.
  - Realiseren aanbod adaptieve scholing Jonge Kind bestuursbreed.
  - Zelfwaardering Jonge Kind Varietas actualiseren/herijken en structureel plek geven binnen het kwaliteitsstelsel Varietas.
  Tevredenheidsonderzoeken
  - Verkennen vervangend instrument tevredenheidsonderzoeken. Voorstel aanleveren en implementatie realiseren.

Ontwikkelteam kwaliteitscoördinatoren (KC)

Het ontwikkelteam kwaliteitscoördinatoren bestaat uit de voorzitters van de drie Varietas KC-netwerken en een adviseur onderwijskwaliteit. Voorafgaand aan de KC-netwerken komt het ontwikkelteam bij elkaar om de netwerken voor te bereiden. De adviseur onderwijskwaliteit reikt inhoudelijke onderwerpen en actuele onderwijsontwikkelingen aan, die geagendeerd kunnen worden in de IB-netwerken. Ook is er aandacht voor aanwezigheid, werkvormen en bovenschoolse ontwikkelingen.

Thema's waar in 2025 aandacht voor geweest is, zijn onder andere: de opbrengstenanalyse, de ontwikkelingen rondom inclusief onderwijs, de actualisatie van de kerndoelen, de wet versterking positie ouders en de transitie naar kwaliteitscoördinatoren.

Behaalde doelstellingen 2025:

- Er hebben vijf reguliere bijeenkomsten met het ontwikkelteam plaatsgevonden.
- Er hebben vijf bijeenkomsten met de stuurgroep plaatsgevonden rondom de leergang 'ib naar kc'.
- In 2025 is de leergang 'ib naar kc' gestart. De eerste dag vond plaats met kwaliteitscoördinatoren en directeuren. De tweede en derde dag was alleen voor kwaliteitscoördinatoren. In 2026 zal de afronding van de leergang plaatsvinden.
- Alle onderwijsadviseurs zijn minimaal één keer aanwezig geweest bij een kc-netwerk. Aanwezigheid van de adviseurs levert op dat zij beter zicht hebben op het reilen en zeilen van de ib-netwerken en op de onderwerpen die voor onze kc-er actueel zijn. Aanwezigheid van de adviseurs versterkt de zichtbaarheid en betrokkenheid.

- In 2025 is er vanuit het bestuur extra aandacht geweest voor de voorbereiding van de netwerken, de werkvormen tijdens de netwerken, de betrokkenheid van de deelnemers en de gedeelde verantwoordelijkheid tijdens de netwerken.
- In 2025 heeft een groot deel van de kwaliteitscoördinatoren deelgenomen aan het jaarlijkse congres in Zwolle.
- In 2025 is er vanuit het bestuur een kennissessie gefaciliteerd over intervisie. Hier waren zowel de voorzitters als enkele andere kc-ers aanwezig, om zo het draagvlak te vergroten. Afgesproken is om ook elk netwerk intervisie te agenderen en op die manier met elkaar intervisie stevig neer te zetten.

Ontwikkelteam Audits

Sinds 2017 heeft Varietas een intern auditteam om zicht te houden op het functioneren en de kwaliteit van de onderwijsorganisatie. Het bestuur is immers eindverantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit.

Behaalde doelstellingen 2025:

- Er zijn acht scholen bezocht. Hiervan zijn vijf scholen door een extern bureau geauditeerd, drie scholen zijn door het interne auditteam geauditeerd.
- Het draaiboek auditteam Varietas is herijkt en vastgesteld.
- Het auditrapport heeft aangezet tot een nieuw verbeterplan op de desbetreffende scholen. De bestuurder-directeur en IB-er, adviseur Onderwijskwaliteit en Innovatie zijn hierbij betrokken.
- Het voorzitterschap auditteam is gewaarborgd.
- Er zitten twee volwaardige auditoren in het auditteam. Twee directeuren zijn gestart met de opleiding tot auditor.
- De Zelfwaardering Varietas is herijkt en vastgesteld (bijstelling onderzoekskader 2025).
  De werkwijze van het OT Audits sluit aan (onderbouwd) bij de visie van Varietas.
- Volwaardig geaccrediteerde auditoren namen potentiële nieuwe auditoren mee op audit.

Ontwikkelteam ICT

Binnen het ontwikkelteam OKI opereert het ontwikkelteam ICT die ICT-onderwerpen (waaronder beveiliging kopieermachines) binnen de organisatie oppakt en verbeteringen doorvoert. ICT is ondersteunend aan het onderwijsleerproces van de leerling en aan het functioneren van de stichting. De ontwikkelingen op het gebied van verdere digitalisering in onze maatschappij en in het onderwijs worden gevolgd. Digitale geletterdheid is de kapstok waarop onze visie is gebaseerd. De vier pijlers Informatievaardigheden, Computational Thinking, ICT-basisvaardigheden en Mediawijsheid hebben elk hun eigen plek.
Maatschappelijke ontwikkelingen zorgen ervoor dat wij onze leerlingen mediawijs moeten maken. Medewerkers en leerlingen zijn ICT-vaardig. Nieuwe medewerkers krijgen training voor de applicaties die wij gebruiken. Medewerkers die al in dienst zijn kunnen via de academie trainingen volgen om hun vaardigheden op niveau te houden. De leerlingen en medewerkers maken gebruik van een digitale leer- en werkomgeving. Een ander onderdeel van digitale geletterdheid is computational thinking, waarmee probleemoplossend denken in een digitale context wordt bedoeld.

Behaalde doelstellingen 2025:

- Er is uitvoering gegeven aan het visiedocument (beleidsplan) dat is opgesteld en vastgesteld; ICT in het onderwijs 2022-2026.
- Alle scholen maken optimaal gebruik van de digitale leer- en werkomgeving voor leerlingen en leraren.

- De gewenste ICT-vaardigheden en hoe die worden bereikt, zijn door de school vastgelegd in het schoolplan.
- Er bestaat een vanzelfsprekende route vanuit het ontwikkelteam ICT naar het ontwikkelteam OKI en naar het BAT.
- Iedere leerling heeft op elk moment toegang tot internet ter ondersteuning bij het realiseren van de individuele onderwijsdoelen.
- Onze medewerkers hebben een belangstellende en professionele houding naar ICT; zij staan open voor nieuwe mogelijkheden en willen die onderzoeken, waarbij conglomeraats-ICT'ers een faciliterende rol spelen.
- De scholen zijn bekend met, en maken gebruik van, de Varietas-structuur van ICT-contactpersonen.
- Het ontwikkelteam draagt zorg voor een cyclische vervanging van de ICT-hardware op basis van 5- (laptops)en 8- (HD-borden) jarige afschrijvingen.
- Daar waar mogelijk wordt er zorg gedragen voor inkoop van software op stichtingsniveau.
- In 2023 zijn wij overgestapt naar een ander ouderplatform. Dit keuze- en implementatietraject is belegd bij het ontwikkelteam ICT; De tevredenheid over het platform is wisselend. In 2025 vond er een gebruikersevaluatieplaats. De uitkomst van de evaluatie heeft er toe geleid dat onze stichting per 1-1-2026 is overstapt naar ouderportaal Parro, onderdeel van ParnasSys.
- In 2023 heeft er een nulmeting plaats gevonden in het kader van het normenkader IBP. Deze nulmeting was in het kader een wederzijdse pilot die ons veel nuttige informatie heeft opgeleverd. Inmiddels is er een externe FG-functionaris aangesteld om processen te bewaken en ons te ondersteunen in dit traject. Er is een route beschreven om in 2027 een dekkend IBP-normenkader te hebben.
- Er zijn een aantal ICT-kwaliteitskaarten opgeleverd om de ICT-processen te verbeteren en te borgen. Tevens is één van deze kwaliteitskaarten specifiek gericht op de ontwikkelingen zoals die er zijn rondom AI.

Ontwikkelteam Professionele Cultuur

In 2025 is het ontwikkelteam Professionele Cultuur verdergegaan vanuit het vertrekpunt dat een stevige (kwaliteits)cultuur voorwaardelijk is aan (een sterke) onderwijskwaliteit. Binnen dat vertrekpunt blijft voor het ontwikkelteam het grote verschil tussen de scholen betreffende kennis en kunde rondom professionele (kwaliteits)cultuur een belangrijk gegeven. Het ontwikkelteam heeft de opdracht gekregen perspectieven van buiten de onderwijswereld beschikbaar te maken voor de scholen, zodat zij deze in kunnen zetten om de professionele (kwaliteits)cultuur te versterken. Het ontwikkelen van eenduidigheid in taal is hierin voorwaardelijk.

Behaalde doelstellingen 2025:

- Het structureel informeren van collega's Varietasbreed over het ontwikkelteam Professionele Cultuur; aansluiten bij conglomeraten, informeren ontwikkelingen middels de nieuwsbrief van Varietas.
- Het ontwikkelteam bestond in 2025 uit vier directeuren, vanuit de verschillende conglomeraten, één leerkracht, twee onderwijsadviseurs en één intern begeleider.
- Het kwaliteitsstelsel Varietas is geactualiseerd waarbij professionele (kwaliteits)cultuur specifieker plek heeft gekregen.
- Er is besloten verder te werken zonder klankbordgroep, gezien de complexiteit van de materie en de diversiteit van het ontwikkelteam. Deze constructie bracht geen merkbare of meetbare meerwaarde.

- Goed leiderschap is medebepalend voor een stevige professionele cultuur. Het traject voor de leiderschapsreis voor de directeuren en de stafreis is voortgezet en wordt begin 2026 afgerond. Het traject wordt gefaciliteerd en vormgegeven door De Ontwikkelgroep onder begeleiding van Mientje Fluyt en Freerk Wortelboer.
- De scholing ‘Van IB naar KC’ is gestart en de professionele (kwaliteits)cultuur krijgt hierbinnen ook expliciet plek. In februari 2026 wordt de afsluiting van de scholing gecombineerd en verbonden met het opleveren van de Poster Professionele Cultuur met bijbehorende handreiking aan de scholen.
- Er bestaan werkvormen (onder andere uit Deep Democracy) die uitnodigen tot het nemen van krachtige besluiten, moedige gesprekken en het versterken van relaties tussen mensen. Op steeds meer plekken binnen Varietas worden deze werkvormen gefaciliteerd en ingezet.
- Op steeds meer scholen is er expliciet aandacht voor professionele cultuur. Er wordt tijd besteed aan het analyseren van onder andere de teamcultuur, en collega's reflecteren op hun eigen denken en handelen. Tevens wordt er gespard over wat men in kan zetten om de professionele cultuur (verder) te versterken.
- Tijdens het rondetafelgesprek en het managementrapportagegesprek is de professionele (kwaliteits)cultuur op de school een structureel onderwerp van gesprek, verbonden aan de brede opbrengsten van de school.

Ontwikkelteam Zicht Op Ontwikkeling (ZOO)

Het ontwikkelteam Zicht Op Ontwikkeling heeft in 2025 deels stilgelegen door het uitvallen van de voorzitter en tevens het uitvoerend lid van het OT.

In 2025 heeft een bijeenkomst met de klankbordgroep plaatsgevonden. In 2025 is er ook deelgenomen aan de bijeenkomsten 'Project Dekkend Netwerk Cognitief Talent’ via het samenwerkingsverband Twente Noord. Dit als verplichting horend bij de toegekende subsidie.

Vanwege het langdurig uitvallen van de voorzitter en daarmee het stil komen te liggen van de uitvoering op de scholen, hebben er in 2025 diverse overleggen plaatsgevonden over de mogelijkheden om dit op te vangen. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een inventarisatie onder de scholen die reeds gestart waren met het traject en ook de overige scholen. Vanuit de inventarisatie is een scholingsaanbod ontstaan die in de eerste helft van 2026 uitgevoerd gaat worden. Dit aanbod, georganiseerd door ontwikkelteam Zicht Op Ontwikkeling, bestaat uit vijf bijeenkomsten waar telkens 25 deelnemers voor kunnen inschrijven.

4.4 Projectgroep(en)

Academie Varietas

Varietas heeft een bestuurseigen academie waarbinnen wij samen optrekken met het Deventer samenwerkingsverband Sine Limite, stichting Zinder en de eenpitters in Deventer. Op basis van een inventarisatie binnen de conglomeraten en bij de medewerkers, alsook de inhoudelijke rondetafel- en MARAP-gesprekken, de jaarplannen en subsidieplannen heeft Varietas ook in 2025 diverse scholingen incompany georganiseerd; Training voor aandachtsfunctionarissen (Buro Leeuw), Training Leer omgaan met het rouwende kind (Lory Wagenaar), Teach Like a Champion 3.0 Basis en Begrijpend luisteren (CED), EDI Basis groep 1 en 2 en EDI Basis groep 3-8 (Expertis), Bewegend Leren (Saxion), Basiscursus EHBO kinderen 4-12 jaar (De Kalme) en de Basiscursus Medezeggenschap (ambtelijk secretaris GMR). Daarnaast zijn er in het kader van vitaliteit ook twee Workshops 'Hormonale Veerkracht' verzorgd (FEMM Vrouwenzorg).

5. Personeel

5.1 Strategisch personeelsbeleid

Varietas-ambitie: versterken goed werkgeverschap

Goed onderwijs staat of valt met goed personeel: leraren, onderwijsassistenten, leraarondersteuners, KC-ers en directeuren.

Het begeleiden van startende medewerkers heeft onze prioriteit. Tevens heeft Varietas op dit moment 20 opleidingsscholen waar Pabo-stagiaires worden begeleid. Hierin hebben wij de afgelopen jaren forse stappen gezet. Ook is stevig ingezet op het versterken van de samenwerking met ROC's.

Naast aandacht voor 'nieuwe' medewerkers is aandacht voor de huidige medewerkers essentieel. Zowel de ontwikkeling van individuele medewerkers als van teams staat hoog op de agenda.

Daarnaast hebben wij een eigen Varietas-academie. Dit programma is zowel voor nieuw als voor zittend personeel en geeft invulling aan belangrijke speerpunten als continue leren en het versterken van talentontwikkeling. Hiermee bieden wij medewerkers een breder loopbaanperspectief.

Directeuren zijn bepalend voor de kwaliteit van onze organisatie in het algemeen en op de scholen in het bijzonder. Er is echter een groeiend tekort aan directeuren. Vacatures laten zich steeds lastiger invullen Daarom investeren wij in het leiderschapsprogramma via het Convent PO gericht op het opleiden van toekomstige directeuren. Ook is ingezet op de begeleiding van startende directeuren. Daarnaast is er aandacht voor professionalisering van de 'zittende' directeuren. De gezamenlijke leiderschapsreis heeft hierin een belangrijke rol gespeeld.

Deze maatregelen dragen bij aan het nog aantrekkelijker maken van Varietas als werkgever en daardoor het beter kunnen aantrekken van schaars onderwijspersoneel.

Strategisch personeelsbeleid 2023 – 2027

Het personeelsbeleid is beschreven in het Strategisch HR-beleid dat medio 2022 is ontwikkeld en vanaf 2023 verder is geïmplementeerd. De ontwikkeling en uitvoering van personeelsbeleid is een dynamisch proces en wordt ook sterk beïnvloed door maatschappelijke en sectorale ontwikkelingen. Het strategisch HR-beleid van Varietas is daardoor voortdurend aan bijstelling en aanvulling onderhevig, zonder de eerder bepaalde doelen uit het oog te verliezen. Als wij het beste uit onze leerlingen willen halen, kan dat alleen met medewerkers die zich gelukkig voelen in hun werk, met plezier naar het werk gaan en zich graag willen blijven ontwikkelen. Directeuren spelen daarin een belangrijke rol.

Strategisch HR-beleid draagt bij aan de collectieve ambitie van Varietas, geeft antwoord op de personeelsvraagstukken in de organisatie en geeft antwoord op de huidige en verwachte externe en interne ontwikkelingen.

Met het beschreven HR-beleid kunnen wij de primaire taak van Varietas ondersteunen: het ontwikkelen en onderhouden van onderwijskwaliteit. Dit lukt alleen met voldoende focus, daarom maken wij in het HR-beleid duidelijke keuzes.

In de huidige planperiode hebben wij drie speerpunten voor het HR-beleid vastgesteld:

1. *Werkgeluk, werkplezier en autonomie;*
2. *Aanpak personeelstekort;*
3. *Professionalisering gebaseerd op vakinhoud en persoonlijke groei.*

De drie speerpunten van het HR-beleid van Varietas zijn uitgewerkt in bouwstenen die de leidende thema's concretiseren en onze ambities waarmaken. Deze bouwstenen zijn: goed werkgeverschap, onderwijs anders organiseren, een professionele cultuur en duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.

Het HR-beleid wordt zichtbaar voor medewerkers doordat de HR-instrumenten op scholen worden toegepast. De uitvoering van het HR-beleid in de context van de school is maatwerk. De scholen van Varietas kenmerken zich door een grote diversiteit in profiel en onderwijsconcept. Daarnaast verschilt ook de ontwikkelingsfase wat tot uiting komt in bijvoorbeeld de mate waarin een school innovatief is en de doelen vanuit de collectieve ambitie implementeert, het oordeel van de inspectie of het feit of een school een groei- of krimpschool is. Ook voelen medewerkers zich vooral verbonden met de school waarin men werkt en minder met Varietas als werkgever. Dit vraagt extra aandacht van scholen voor de uitvoering van het HR-beleid waarbij er ruimte moet zijn om eigen keuzes te maken, prioriteiten te stellen en eigen instrumenten of activiteiten te ontwikkelen.

Implementatie, monitoring en evaluatie personeelsbeleid

Uitwerking van de bouwstenen van het strategisch HR-beleid vindt plaats op basis van een eenduidig kader van: definiëren, zicht hebben op, werken aan, en verantwoorden. De HR-strategie is primair gericht op het menselijk kapitaal dat ten gunste komt van de onderwijskwaliteit en het realiseren van de collectieve ambitie. De HR-strategie is actueel en aangepast zowel aan het hier en nu als toekomstgericht. De bouwstenen kennen een cyclisch karakter op basis van plan, do, check en act.

De verantwoordelijkheid en kwaliteit voor uitvoering van het HR-beleid ligt bij de directeuren. De ambities van Varietas en de onderwijssector doen een groot beroep op de rol van de directeuren. De directeur geeft vanuit de context en het concept van zijn/haar eigen school invulling aan de collectieve ambitie van Varietas. De directeur dient zich bewust te zijn van de personeelsvraagstukken op de eigen school. Een grote succesfactor hierbij is de mate waarin de directeur erin slaagt om het goede en soms moedige gesprek aan te gaan met de medewerkers.

5.2 Onderwijsarbeidsmarkt

Bij de start van schooljaar 2025-2026 is het op alle scholen gelukt de basisformatie op orde te hebben. Ondanks het signaal dat er krapte op de arbeidsmarkt zou zijn, heeft Varietas hier toch weinig tot geen last van gehad. Hoewel er soms een behoorlijk verschil zat in het aantal sollicitanten op verschillende vacatures, is alles toch behoorlijk soepel verlopen. Mede doordat tijdelijke middelen, zoals subsidie basisvaardigheden, op veel scholen afliepen en wij medewerkers die hierop aangenomen waren, deels konden inzetten. Op enkele scholen is gestart met een interim-directeur. Gaandeweg het schooljaar zijn de meeste plekken ingevuld met eigen directeuren.

5.3 Cao Primair Onderwijs

Met de nieuwe CAO-PO die oktober 2024 is vastgesteld, hebben medewerkers in het primair onderwijs een loonstijging van 4,9% vanaf 1 oktober 2024 ontvangen.
Daarnaast is per 1 januari 2025 de oktobertoelage geïntroduceerd. Deze toelage geldt voor al het onderwijspersoneel dat in de laatste trede van loonschaal 9 of hoger zit.
De bindingstoelage verdwijnt hiermee. Ook ondersteuners ontvangen een oktobertoelage. Bij hen verdwijnt de extra nominale eindejaaruitkering, de 'normale' eindejaarsuitkering blijft wel bestaan.
Voorts zijn de loonschalen voor onderwijsondersteuners anders ingedeeld. Het effect hiervan is dat de medewerkers tot en met loonschaal 8 er meer op vooruit zijn gegaan en de medewerkers in loonschaal 11 eerder op de eindtrede terecht zullen komen.
Verder is in de CAO-PO 2024-2025 het recht op onbereikbaarheid toegevoegd. In de praktijk bleek dat op veel scholen hier al afspraken over waren. Kortgezegd komt het erop neer dat medewerkers na 18.00 uur geen mails, appjes of telefoontjes hoeven te beantwoorden.

Per 1 november 2025 is de nieuwe cao ingegaan, de CAO-PO 2025-2027. Vanaf 1 november 2025 zijn de salarisbedragen verhoogd met 4,6% en per 1 november 2026 zullen de lonen stijgen met 1,2%.
Tevens krijgen directieleden en leraren die niet in de hoogste trede van hun schaal zitten, net als OOP'ers in schaal 9 en hoger, een oktobertoelage van € 302,50 per jaar. De opbouw hiervan is voor deze functiegroepen ingegaan op 1 november 2025.
Daarnaast zal vanaf januari 2026 de vergoeding woon-werkverkeer aangepast worden en ontvangen MBO- en HBO-stagiaires vanaf het tweede studiejaar een vergoeding, vanaf augustus 2026.

5.4 Opleiden van nieuwe collega's

Op basis van verschillende samenwerkingsovereenkomsten werkt Varietas samen aan het versterken van de professionaliteit van binnen Varietas werkzame collega's.

Opleiden in de School (OIDS)

Varietas werkt samen met Saxion Enschede, Saxion Deventer en Hogeschool KPZ. De partnerschappen verschillen enigszins maar kennen ook veel overeenkomsten. De opleidingsscholen werken met VELON-opgeleide schoolopleiders en getrainde mentoren. Naast het opleiden van leraren, is er ook veel aandacht voor een goede begeleiding bij de start (inductiefase).

5.5 Opbouw personeelsbestand

In 2025 waren op peildatum 31 december 2025, 489 medewerkers in dienst van Varietas. Het gaat om ca. 351 wtf (zie onderstaande tabellen). De getallen fluctueren tussentijds vanwege personele mutaties.

Personeelssterkte per functiegroep

Functiegroep		Totaal	Fulltime	Parttime	Vast	Tijdelijk
Onderwijs Ondersteunend Personeel	Aantal Personen	78	3	75	74	4
Onderwijzend Personeel	Aantal Personen	383	95	288	346	37
Directie	Aantal Personen	28	8	20	26	2

In bovenstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de personeelssterkte per functiegroep. De verhouding Onderwijzend personeel, Onderwijsondersteunend personeel en Directie is goed in balans. Er wordt stevig ingezet op de bemensing van de groepen, maar er is ook ruimte voor adequate ondersteuning en talentontwikkeling.

Personeelssterkte per schaal

Schaal		Fulltime	Parttime	Totaal
4	Aantal personen	1	7	8
5	Aantal personen	2	47	49
7	Aantal personen	1	6	7
8	Aantal personen		3	3
10	Aantal personen		1	1
11	Aantal personen		5	5
12	Aantal personen	1	4	5
D11	Aantal personen			0
D12	Aantal personen	8	20	28
LB	Aantal personen	85	215	300
LC	Aantal personen	15	60	76
LIO	Aantal personen		5	5
Nominaal	Aantal personen	1	1	2

Personeelssterkte per deeltijdcategorie

		Deeltijd cohort				
	Totaal	0 - 0,2	0,2 - 0,4	0,4 - 0,6	0,6 - 0,8	> 0,8
Aantal Personen	489	3	52	189	117	128
Percentage		0,61%	10,63%	38,65%	123,93%	26,18%

Het percentage deeltijders is ten opzichte van de fulltimers dominant. Circa 75% van het personeelsbestand (in aantallen) werkt parttime. Circa 26% van de medewerkers werkt 32 uur of meer. Streven is de taakomvang te verhogen om continuïteit binnen de scholen te versterken en inefficiënte tijd en werkbelasting door noodzakelijke overdracht tussen duo-partners te beperken.

Personeelssterkte per geslacht

Geslacht		Totaal	Fulltime	Parttime
Man	Aantal Personen	68	23	45
	Percentage	13,91%	4,71%	9,20%
Vrouw	Aantal Personen	421	76	345
	Percentage	86,09%	15,54%	70,55%

Het aantal vrouwelijke medewerkers domineert. Dat komt overeen met het landelijke beeld in het basisonderwijs. Varietas hecht waarde aan een meer evenwichtige samenstelling van de teams. Wij zetten dan ook in op een toename van het aantal mannen binnen de organisatie. Ook in 2025 is dit op verschillende plekken weer gelukt; hetzij op reguliere formatie, hetzij in onze interne vervangingspool.

Personeelssterkte per leeftijdscategorie

	Totaal	< 25	25-34	35-44	45-54	55-64	> 65
Aantal Personen	489	43	129	118	104	87	8
Percentage		8,79%	26,38%	29,13%	21,27%	17,79%	1,64%

Varietas verwacht de komende jaren uitstroom vanwege pensioenmogelijkheden (zie bovenstaande tabel). Enerzijds moet er tijdig worden geanticipeerd als er sprake is van terugloop in leerlingenaantallen en het einde van subsidies, anderzijds moet worden ingezet op het behoud van jonge talenten en het lerarentekort. Varietas stuurt dan ook strak op de personele inzet.

Detachering Kinderopvang Varietas

Varietas heeft een eigen kinderopvangorganisatie, Kinderopvang Varietas. Hierdoor is het mogelijk om medewerkers (met name onderwijsassistenten en locatiemanagers) flexibel in te zetten bij zowel Varietas (Onderwijs) als Kinderopvang Varietas. Grotendeels gaat het hierbij om medewerkers in dienst bij Varietas (Onderwijs) die vanuit hun huidige aanstelling, gedetacheerd worden naar de Kinderopvang. Op 31 december 2025 ging het hierbij om ca. 2,4 wtf.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG)

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met <5)	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met <5)
Nieuwe medewerkers in loondienst	36	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met VOG-verplichting	13	0	0

Wij hebben onze Account niet opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage IV bij het onderwijsaccountantsprotocol (jaarverslag t) inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren.

5.6 Varietas Invalpool

Varietas heeft een eigen invalpool met invalmedewerkers met een vaste of tijdelijke aanstelling bij Varietas (minimaal 0,4 wtf). Om verbinding met de scholen en het team te houden, zijn deze medewerkers gekoppeld aan een school, de stamschool (zoveel mogelijk in de buurt van zijn/haar woonplaats). De directeur van deze school is de leidinggevende.
Indien er geen vervangingsaanvragen zijn, wordt de invalmedewerker ingezet bij de stamschool voor extra werkzaamheden, of het overnemen van een groep. De coördinatie van de pool ligt bij een externe organisatie, Driessen uit Helmond.
Afgelopen jaar zijn er voor 9.612 dagdelen, vervangingsaanvragen ingediend, waarvoor er een gemiddelde van 18,14 wtf nodig is om in te vallen. De meeste dagdelen zijn ingevuld door invalmedewerkers uit de pool en flexibele invallers.
Voor 2.231 dagdelen waren er geen (inval)medewerkers beschikbaar, veel scholen hebben hier eigen leraren op in kunnen zetten of hebben de leerlingen kunnen verdelen over andere groepen.
Voor ca. 63,2% van de vervangingsaanvragen gaat het om ziektevervanging, ca. 17,88% om vervanging van zwangerschapsverlof, 6,37% om ouderschapsverlof en 5,5% om overige redenen.

5.7 Vitaliteit

In samenwerking met de medewerkers, de directeuren, de bedrijfsarts en de HRM-adviseurs is er in 2025 actief beleid gevoerd om de vitaliteit van medewerkers zo goed mogelijk te houden, dan wel te bevorderen. Het is van belang dat afwezige medewerkers (wegens arbeidsongeschiktheid) op adequate wijze worden begeleid met als doel op verantwoorde wijze en binnen afzienbare tijd terug te keren in het arbeidsproces. Een ander belangrijk aandachtspunt is het preventief verzuimbeleid.

Doelstelling is het verzuimpercentage onder de 6% en de gemiddelde meldingsfrequentie onder de 1,0 te houden. Het verzuimpercentage bedraagt in 2025 6,64% met een gemiddelde meldingsfrequentie van 0,79.

Verzuim	Realisatie	Streefcijfer	Verschil	
Verzuimpercentage	6,64 %	6,00 %	0,64 %	-
Meldingsfrequentie	0,79	1,00	-0,21	-

5.8 Vitaliteit en inzet van de bedrijfsarts

In 2025 heeft Varietas wederom ingezet op vitaliteit en de samenwerking tussen directeuren, HRM en de bedrijfsarts. Door regelmatige evaluaties en analyses van het verzuim konden we tijdig inspelen op signalen en gerichte ondersteuning bieden aan medewerkers.
Een belangrijke continuering in 2025 was het Sociaal Medisch Overleg (SMO), welke in 2024 was geïntroduceerd. Dit biedt directeuren de mogelijkheid om casuïstiek te bespreken met de bedrijfsarts, met ondersteuning van HRM. Hierdoor kunnen we samen preventief handelen en duurzame oplossingen vinden die bijdragen aan het welzijn en de inzetbaarheid van medewerkers.
Vitaliteit stond gedurende het hele jaar centraal binnen onze organisatie. We hebben actief geïnvesteerd in maatregelen om medewerkers fysiek en mentaal gezond te houden, in lijn met ons streven naar een gezonde en veerkrachtige werkomgeving. De intensieve samenwerking tussen directeuren, de bedrijfsarts en HRM heeft hieraan bijgedragen en blijft een speerpunt voor de komende jaren. Desalniettemin is het verzuimpercentage over 2025 (te) hoog.

5.9 RIE & PSA

In 2023 heeft Varietas de Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en de Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA) uitgevoerd. De uitkomsten hiervan vormden in 2025 wederom de basis voor gerichte verbeteracties op schoolniveau. Directeuren hebben ook dit jaar actief gewerkt aan het implementeren van maatregelen om een gezonde en veilige werkomgeving te bevorderen.
De preventiemedewerkers spelen een sleutelrol in het signaleren van risico's en het ondersteunen van collega's bij het creëren van een veilige en gezonde werkplek. Door deze structurele aanpak zorgen we ervoor dat vitaliteit en veiligheid blijvend op de agenda staan binnen Varietas. Wel is het gemis van een centrale preventiecoördinator duidelijk naar voren gekomen. Om op dit aspect nog een volgende stap te maken zal dit dan ook het actiepunt voor aankomend jaar zijn.

5.10 Formatie

Indien er op een school procentueel veel boventalligheid is, kan in overleg met de bestuurder beredeneerd afgeweken worden van het plaatsingsbeleid. De samenhang en afstemming tussen kwantiteit en kwaliteit van het personeelsbestand, de strategische doelstellingen van de organisatie en het (beoogde) onderwijsresultaat, vormen de essentie van de personeelsplanning.
Hiermee kijken wij een aantal jaren vooruit om grip te krijgen om de benodigde fte's en de betaalbaarheid van het aantal fte's (strategische personeelsplanning).

5.11 Directeuren in opleiding

Via het Convent hebben twee medewerkers medio 2025 het opleidingstraject voor Schoolleider Vakbekwaam met succes afgerond. Een medewerker is in schooljaar 2025-2026 gestart met het opleidingstraject voor Schoolleider Basis bekwaam.
Varietas beoogt hiermee de medewerkers in de kweekvijver op korte of middellange termijn te kunnen plaatsen in een passende directeurenpositie binnen Varietas of wellicht binnen het samenwerkingsverband Convent. Op deze manier leidt Varietas potentiële nieuwe directeuren op en biedt het vanuit goed werkgeverschap mooie carrièreperspectieven.

5.12 Zij-instromers

In 2025 zijn er geen nieuwe zij-instromers gestart. De eerder ingezette zij-instroomtrajecten hebben over het algemeen niet tot een succes geleid voor behoud van leraren. Daarnaast is het verwachtte dreigende lerarentekort bij Varietas ook nog niet aan de orde, waardoor er geen nieuw beleid met betrekking tot zij-instromers is ontwikkeld. In samenwerking met de twee onderwijsregio's wordt onderzocht wat er de komende jaren nodig is en of en hoe wij hieraan bij kunnen dragen.

5.13 Gevoerd beleid op beheersing uitgaven inzake uitkeringen na ontslag

Alvorens over te gaan tot het ontslaan van personeel zijn er maatregelen getroffen binnen de organisatie die inzichtelijk maken of deze dreiging van ontslag met mogelijke uitgaven in de sfeer van uitkeringen aan de orde zijn of in de toekomst aan de orde komen. Om inzicht te krijgen en te houden op het totale personeelsbestand van Varietas vindt de aansturing en besluitvorming op het gebied van aanstellen van personeel of het inzetten van vervangend personeel centraal plaats vanuit het bestuurskantoor. De toekomstige ontwikkeling van het leerlingenaantal en een goed inzicht in natuurlijk verloop van zittend personeel vormen hierbij het uitgangspunt.

5.14 Ontwikkelteams en projecten

Ontwikkelteam Personeel

In 2023 is het ontwikkelteam Personeel ingericht (naast de al bestaande personele ontwikkelteams BNL/ W&S/BSS/PLG). Het ontwikkelteam Personeel ontwikkelt (strategisch) beleid met betrekking tot de eerder vastgestelde strategische HRM thema's of thema's die vanuit de nieuwe CAO PO of maatschappelijke ontwikkelingen naar voren komen. In 2025 zijn we gestart met het voeren van exitgesprekken met medewerkers die Varietas gaan verlaten. De uitkomst hiervan hebben we vastgelegd in een overzicht. Op deze manier krijgen wij meer inzicht in de redenen van vertrek van medewerkers.

Ontwikkelteam Begeleiding Nieuwe Leraren (BNL)

Het ontwikkelteam BNL richt zich binnen Varietas op de begeleiding van nieuwe leraren. Daarbij wordt voortgebouwd op opbrengsten en inzichten uit het project Versterking Samenwerking (in samenwerking met Saxion en andere schoolbesturen in de regio). Starters worden binnen Varietas begeleid om een goede start te borgen in het onderwijs. Zij komen verschillende keren per jaar bijeen onder begeleiding van ervaren lerarenopleiders vanuit Varietas om te reflecteren op de uitdagingen waar zij voor staan. Alle directeuren maken gebruik van een protocol zodat wij startende professionals een goede start kunnen bieden en jong talent kunnen binden aan onze stichting. Het ontwikkelteam BNL is ook nauw berokken bij de coördinatie en begeleiding van studenten van de lerarenopleidingen en de opleidingen voor onderwijsassistenten binnen Varietas.

Ontwikkelteam Begeleiding Startende Directeuren (BSS)

Op basis van de goede ervaringen met de begeleiding van startende directeuren in 2022, is in 2023 de begeleiding van startende directeuren geïntensiveerd. Dit betekent dat elke startende directeur bij aanvang van het dienstverband een ervaren directeur als begeleider heeft gekregen. Dit is in 2024 voortgezet.

Ook is het eerder opgestelde protocol herzien. Twee belangrijke toevoeging zijn het organiseren van intervisiebijeenkomsten voor de startende directeur en begeleider en het organiseren van een startgesprek met de startende directeur waarbij de bestuurlijke opdracht van de school (nogmaals) besproken wordt. Bij dit startgesprek zijn de bestuurder, OKI, HRM en de begeleider aanwezig, zodat de startende directeur optimaal ondersteuning ondervindt bij aanvang van het dienstverband bij Varietas.

Ontwikkelteam Werving en Selectie (W&S)

Varietas is een stichting met een grote eigen invalpool. Nieuwe, talentvolle medewerkers wil de stichting graag boeien en binden. Het ontwikkelteam Werving en Selectie voert de sollicitatiegesprekken. Naast een goede begeleiding tijdens het eerste jaar vindt de stichting het belangrijk dat er na een jaar een onafhankelijke beoordeling plaatsvindt. Ook deze beoordeling vindt plaats door medewerkers van het ontwikkelteam W&S. Hierbij wordt gebruik gemaakt van twee beoordelingen. De eerste beoordeling wordt gedaan door de eigen directeur. Is deze beoordeling voldoende, dan doet een directeur uit het ontwikkelteam een tweede beoordeling. Bij twee positieve beoordelingen en voldoende formatieve ruimte binnen de stichting krijgen zij een vast contract binnen Varietas. In 2025 hebben we vanwege het sluiten van WereldWijzer Okkenbroek, daling van leerlingen op een aantal scholen en het aflopen van een aantal subsidies, zoals basisvaardigheden, helaas niet alle tijdelijke medewerkers die twee keer positief zijn beoordeeld, kunnen behouden voor de stichting.

5.15 Banenafspraak

Varietas zet zich in voor een inclusieve arbeidsmarkt en geeft invulling aan de banenafspraak door mensen met een afstand tot de arbeidsmarktkansen te bieden binnen de organisatie.

Bij de invulling wordt niet alleen gekeken naar bestaande functies, maar ook naar mogelijkheden om werkzaamheden anders te organiseren. Door taken te bundelen of aan te passen ontstaan passende mogelijkheden die bijdragen aan het ontlasten van schoolteams en tegelijkertijd kansen bieden aan medewerkers uit de doelgroep.

De stichting werkt hierbij samen met diverse sociale partners die ondersteunen bij het vinden of bemiddelen van geschikte kandidaten en adviseren over begeleiding en duurzame plaatsing. In het 2025 zijn deze samenwerkingen voortgezet en zijn binnen de organisatie medewerkers uit de doelgroep ingezet in ondersteunende werkzaamheden.

Varietas blijft zich inzetten om ook in de komende jaren, waar mogelijk, passende werkplekken te creëren en zo bij te dragen aan een inclusieve werkomgeving.

6. Huisvesting en facilitaire zaken

6.1 Algemeen

Het meerjaren onderhoudsplan (MJOP) vormt de basis voor de uitvoering van het reguliere binnen- en buitenonderhoud. Voor alle schoolgebouwen zijn gedetailleerde onderhoudsplannen aanwezig. Alle zaken die te maken hebben met de huisvesting en het onderhoud zijn in verband met de pensionering van onze stafmedewerker huisvesting extern ondergebracht bij Anculus. Anculus is de schakel tussen de bestuurder, de gemeenten en de scholen ten aanzien van de huisvestingsvraagstukken.

Voor het dagelijkse klachten- en herstelonderhoud heeft de stichting een technisch onderhoudsmedewerker in dienst. Deze medewerker zorgt ervoor dat herstelwerkzaamheden, reparaties en kleine aanpassingen in eigen beheer worden uitgevoerd. De onderhoudsmedewerker verzorgt in voorkomende gevallen ook de uitvraag van offertes bij bouw- en installatiebedrijven.

In 2025 hebben wij een klachtenportaal ingericht waarin alle klachten digitaal vastgelegd worden. Hierdoor ontslaat er meer inzicht in de klachten en de frequentie van de klachten per school. In dit klachtenportaal hangt ook een digitaal gebouwdossier, waarin alle relevante documenten per gebouw bewaard kunnen worden.

Op deze wijze kan zowel effectief als efficiënt worden voorzien in een redelijk tot goede onderhoudsstaat van de schoolgebouwen. Voor de grotere projecten en ook voor technisch advies wordt gebruik gemaakt van de diensten van Anculus.

Naast het gebruikelijke onderhoud is er in 2025 geen sprake geweest van nieuwbouwprojecten. Wel zijn de volgende werkzaamheden gestart of afgerond:

- Opstarten uitbreiding van de Holterenk met twee lokalen, afronden eind 2026;
- Twee noodlokalen geplaatst bij de Holterenk ter voorbereiding op de uitbreiding van de vloeroppervlakte met 296M2 in 2025;
- Afronding verbetering van het aangezicht, uitstraling van de Compaan;
- Afronding uitbreiding Haarschool met twee lokalen;
- Renovatie toiletten Rank en bestuurskantoor.

In 2025 zijn alle scholen fysiek geschouwd door Anculus en is het meerjaren onderhoudsplan geactualiseerd volgens de componentenmethode. In 2026 wordt dit vertaald naar een duurzaam meerjaren onderhoudsplan.

In de komende jaren verwachten wij dat op een aantal locaties vervangende nieuwbouw/renovatie zal plaatsvinden. Dit is mede afhankelijk van de nieuw op te stellen IHP’s, waarover momenteel gesprekken worden gevoerd met de diverse gemeenten. Deze ontwikkelingen zijn meegenomen in het nieuwe meerjaren onderhoudsplan.

Het gaat hierbij om de volgende scholen:

- Widerode (Wierden) - nieuwbouw 2028-2029;
- De Wereldboom (Almelo) – nieuwbouw 2028-2029;
- Montessori (Almelo) - afhankelijk van oplevering Noorderkwartier: 2028-2029
- Egbertus (Almelo) renovatie 2028-2029
- Windroos (Deventer) – afhankelijk van ontwikkelingen centrum Deventer 2030;
- Palet (Deventer) - renovatie 2028;
- Kleurrijk (Deventer) - nieuwbouw 2028-2029;
- Wereldwijzer (Deventer) - nieuwbouw 2028-2032;
- Joppeschool (Lochem) – renovatie 2027;
- Trotz! (Twenterand) – renovatie/nieuwbouw 2030.

Het realiseren van bijna energieneutrale gebouwen (BENG) is verplicht (bouwbesluit). Waar mogelijk streeft Varietas naar de realisatie van ENGgebouwen (volledig energieneutrale gebouwen). De wens hierbij is dat nieuwe gebouwen dermate gesitueerd en ontworpen worden dat er maximaal gebruik kan worden gemaakt van omgevingsfactoren zoals zon- en lichtinval. Daarbij houdt Varietas rekening met circulariteit bij de materiaalkeuze. Dit geldt voor nieuwbouw, renovatie en onderhoud.

6.2 Onderhoud en beheer van de scholen

Meerjaren onderhoudsplan

Gedurende het afgelopen jaar zijn op scholen diverse onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd op grond van het meerjaren onderhoudsplan (MJOP). Naast de vervangingsinvesteringen is er in 2024 ook achterstallig onderhoud weggewerkt.

Uitgevoerd onderhoud

Op scholen heeft zowel correctief als preventief onderhoud plaatsgevonden waar dat nodig was om de bestaande huisvesting in de gewenste onderhoudsconditie (niveau 3 = voldoende) te houden. Naast dit dagelijkse onderhoud is het nodige Groot onderhoud uitgevoerd ten laste van de onderhoudsvoorziening.

In 2025 is een bedrag van € 479.100 aan onderhoudskosten aan de voorziening onttrokken. Hieronder een korte samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden en doorbelasting van kosten:

- Binnenschilderwerk;
- Buitenschilderwerk;
- Vervangen regeltechnische installaties;
- Vervangen Cv-ketels, gasboiler;
- Vervangen vloerbedekking;
- Vervangen systeemplafonds incl. Ledverlichting;
- Vervangen noodverlichting;
- Onderhoudsbijdragen MFA’s en VvE’s;
- Doorbelasting loonkosten overhead.

6.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het bestuur is zich bewust van het maatschappelijk speelveld waarin de organisatie zich bevindt en de noodzaak om op maatschappelijk verantwoorde wijze het onderwijs binnen het schoolbestuur vorm en inhoud te geven. De scholen onderhouden actief contacten met instellingen en verenigingen uit de lokale gemeenschap (actieve samenwerking in de keten van 0-15 jaar): onder andere de bibliotheek, peuterspeelzalen/kinderopvang en overige organisaties zoals speeltuinverenigingen, zorginstellingen, muziekverenigingen, kerkelijke instituties et cetera.

De stichting heeft in het kader van MVO en duurzaamheid geïnvesteerd in het menselijk kapitaal: medewerkers en leerlingen, goed en gezond werkgeverschap, kwaliteit van onderwijs en de sociale en ethische aspecten van de organisatie. In het curriculum op de scholen is aandacht voor zowel de ecologische als de maatschappelijke duurzaamheid. Naast aandacht voor het milieu, energiebesparing, afvalscheiding en verwerking is er ook volop aandacht voor de diversiteit in de samenleving en andere aspecten van burgerschap.

Op verschillende schoollocaties wordt gebruik gemaakt van zonnepanelen. Alle scholen van Varietas in Deventer en Almelo worden op afstand gemonitord door Sweco op hun verbruik van gas en elektra middels de slimme meters. Varietas streeft verder naar duurzame gebouwen en zal de komende jaren hierin verder actief ondernemen, denk daarbij voor de korte termijn aan duurzame ledverlichting en zeker daar waar sprake is van renovatie of nieuwbouw aan flexibele en energie neutrale gebouwen.

6.5 Europese aanbestedingen

In 2024 zijn de Europese aanbestedingen voor, laptops en touchscreens (ICT) succesvol afgewikkeld. Daarnaast is de aanbesteding voor de schoonmaak opgestart. Deze is begin 2025 afgerond. Daarnaast is in 2025 een aanbesteding opgestart voor het onderwijsleerpakket. Deze aanbesteding is begin 2026 afgerond.

6.6 Energie

ENGIE Nederland is na een Europese aanbesteding wederom geselecteerd door Energie Voor Scholen voor de levering van elektriciteit en gas aan circa 7.000 schoollocaties in heel Nederland. Het contract beslaat de jaren 2026 – 2030 en omvat in totaal 13.000 aansluitingen voor gas en elektriciteit. De gecontracteerde elektriciteit is 100% groen en afkomstig van Nederlandse zon- en windparken.

6.7 Schoonmaak

In verband met hygiëne en een gezonde werkomgeving streven we op elke school naar adequate schoonmaak. Periodieke evaluatiegesprekken met de schoonmaakpartijen vinden plaats. Op elke school vindt een VSR-keuring (conform de objectieve meetmethode van Vereniging Schoonmaak Research) plaats. Op basis hiervan kunnen indien nodig, passende maatregelen genomen worden.

In 2024 heeft Asito het contract met Varietas opgezegd. De kwaliteit van schoonmaak voldeed niet aan de daaraan gesteld eisen. Asito zag op korte termijn geen mogelijkheden om hierin verandering te brengen. Dit heeft geresulteerd in een Europese aanbesteding om te komen tot een nieuw schoonmaakcontract. Hierbij is de schoonmaak opgesplitst in twee percelen. Perceel Deventer wordt schoongemaakt door In het Veld en perceel Almelo wordt schoongemaakt door Sanitize.

7. Externe relaties

7.1 Algemeen

Het College van Bestuur, de staf, de directeuren en de scholen onderhouden bezien vanuit de horizontale dialoog en verbonden partijen volop contacten met externe instanties. Ook in 2024 hebben veel van deze contacten plaatsgevonden.

7.2 CABO

Cabo ondersteunt zowel de personeelsadministratie als de salarisadministratie als de financiële administratie en ondersteunt bij het opstellen van de begrotingen, de managementrapportages en de jaarrekening.

7.3 Driessen

Driessen coördineert onze eigen Varietas Invalpool. Zij plannen invalmedewerkers in dienst van Varietas in op verschillende vervangingsaanvragen. Daarnaast verstrekken zij rapportages met alle vervangingsaanvragen per school, de totale inzet van invallers en het percentage van niet ingevulde aanvragen of ingevuld door andere medewerkers.

7.4 Netwerken

Het College van Bestuur neemt deel aan verschillende netwerken, zowel lokaal als regionaal. Bestuurlijke samenwerking vindt plaat op diverse terreinen. In Almelo ontmoeten schoolbesturen elkaar met regelmaat in stuurgroep ‘Het jonge Kind’ en tal van andere werkgroepen. In Deventer is het bovenschools bestuurlijk overleg georganiseerd middels het BO(VO)D. En in de regio Hellendoorn en Twenterand vindt regelmatig afstemming plaats met de besturen van SIKT, SKOT en SCOT.

Daarnaast neemt Varietas deel aan Stichting Convent PO. Het Convent PO is een stichting met een samenwerking van negen schoolbesturen voor primair onderwijs in Twente en de Achterhoek. Het Convent PO bestaat omdat de besturen vanuit gedeelde waarden, die onder andere verankerd liggen in de stichtingen, vrijwillig maar niet vrijblijvend nadenken, praten en klankborden over alledaagse zaken maar ook de diepgang zoeken en reflecteren. De besturen werken samen aan de positionering in de regio, met de sector(raad), het ministerie en andere stakeholders.

De bestuurder maakt deel uit van het bestuur van het SWV Twente Noord en is lid van de deelnemersraad van SWV Sine Limite. Ook wordt deelgenomen aan het bestuurlijk overleg binnen het SWV IJssel-Berkel. Daarnaast participeren medewerkers van Varietas in tal van werkgroepen en beleidsgroepen gekoppeld aan de samenwerkingsverbanden.

Varietas is ook in 2025 nauw betrokken geweest bij de verdere ontwikkeling van de Onderwijsregio’s. Varietas neemt deel aan Onderwijsregio Oost en Onderwijsregio Twente en omgeving. De bestuurder maakt deel uit van het bestuur van Onderwijsregio Oost.

7.5 Opleidingscentra Pabo, Mbo-opleidingen en CALO

De individuele scholen en het College van Bestuur hebben ook dit verslagjaar in 2025 regelmatig contact gehad met diverse opleidingscentra. Studenten van de Pabo's uit Zwolle, Deventer en Enschede maar ook van opleidingen voor onderwijsassistent en sportopleidingen lopen stage op de basisscholen. De goede contacten zijn belangrijk, aangezien opleidingscentra de collega's voor de toekomst opleiden.

Varietas heeft verschillende opleidingsscholen. Varietas maakt onderdeel uit van: het consortium Opleiden in de School Twente en de beleidsgroep Lerende leraren (Saxion Enschede): Opleidingsschool De Stedendriehoek (Saxion Deventer); en PAST (KPZ Zwolle), het Strategisch beraad en de Werkveldadviesraad van KPZ (Zwolle). Het samen opleiden vinden wij belangrijk en zetten wij de komende jaren graag door in de nauwe samenwerking met de Lerarenopleidingen en ROC's.

Daarnaast is ingezet op regionale bestuurlijke samenwerking om het personeelstekort gezamenlijk te verminderen. Varietas maakt deel uit van de Onderwijsregio Oost en Onderwijsregio Twente en omstreken. Daarnaast wordt op dit thema nauw samengewerkt met het Convent PO.

7.6 PO-Raad, Verus en VOS/ABB

Het afgelopen jaar zijn er regelmatig contacten geweest met de PO-Raad, Verus en VOS/ABB. Zij zijn regelmatig geraadpleegd voor adviezen op het gebied van rechtspositie, verzekeringen en huisvesting. In afstemming met enkele schoolbesturen in de regio wordt deelgenomen aan de Verenigingscommissies van de PO-raad. Varietas is vertegenwoordigd in de Verenigingscommissie Onderwijskwaliteit. Daarnaast heeft frequent overleg met de PO-raad plaatsgevonden op actuele ontwikkelingen als de Onderwijsregio's, sturen op het funderend onderwijs en andere relevante ontwikkelingen.

7.7 Gemeenten

In 2025 heeft frequent afstemming plaatsgevonden met de diverse gemeenten over tal van onderwerpen als huisvesting, sluiting school, kinderopvang, passend onderwijs en de afstemming tussen onderwijs en jeugdzorg. Met de gemeenten Rijssen-Holten, Hellendoorn, Wierden en Twenterand heeft twee keer een overleg plaatsgevonden met de Coördinatie Commissie Gemeentelijk Toezicht.

7.8 Buurt, kinderopvang en vervolgonderwijs

De scholen van Varietas staan stevig in de lokale gemeenschap en zoeken de verbinding met de buurt. De scholen zijn een stevig partner in de keten van zorg en ontwikkeling. Elke school werkt samen met kinderopvang en/of peuterspelen, onder andere op het gebied van VVE, doorlopende leerlijnen en een warme overdracht van voor-naar vroegschools. Ook wordt samengewerkt met het voortgezet onderwijs. De overgang van PO-VO verloopt doorgaans naar behoren (kijkend naar afstroom en verwijzingen). Wel liggen er mogelijkheden om deze samenwerking te versterken.

Hierop zijn verschillende initiatieven gaande, waaronder projecten gericht op de versterking van de aansluiting PO-VO met onder andere het Etty Hillesum Lyceum in Deventer, De Waerdenborch in Holten en de scholen voor voortgezet onderwijs in Almelo.

7.9 Onderwijsinspectie

Scholen voor funderend onderwijs zijn wettelijk verplicht om een schoolplan op te stellen en dit naar de Inspectie van het Onderwijs te sturen. Het schoolplan is een belangrijk aanknopingspunt voor de Inspectie om met het college van bestuur in gesprek te gaan.

8. Financiën

8.1 Financiën voor goed onderwijs

Het financiële beleid van Varietas is gericht op het behouden van een gezonde financiële organisatie, juist op de (middel) lange termijn. Een belangrijk onderdeel hiervan is het inzetten van de gelden ten behoeve van het zo goed mogelijk uitvoeren van onderwijs (het doelmatig besteden van gelden).

Het financieel beleid is gericht op het realiseren van de doelstellingen van Varietas (koersplan), door financiële faciliteiten op een zodanige wijze in te zetten en te beheren, dat aanwezige risico's op verantwoorde wijze worden gedekt.

Financieel beleid bestaat uit drie componenten:

- Het beheren van de financiële ruimte (op korte en lange termijn);
- Het borgen van de (financiële) continuïteit (op lange termijn);
- Het managen van risico's.

Net als in de afgelopen jaren is een uitgebalanceerde formatieplanning van belang. Personele kosten vormen immers ongewijzigd het majeure deel van uitgaven in vergelijking tot onze inkomsten. Ontwikkelingen in de leerlingenaantallen blijven een belangrijk punt. Onveranderd blijven imagoversterkende maatregelen belangrijk om het marktaandeel op peil te houden

8.2 Planning en control-cyclus

Door een effectieve opzet van de planning-en-controlcyclus kan de continuïteit gewaarborgd blijven, de beleidsrealisatie en de daaraan verbonden uitputting bewaakt worden en behoort, indien noodzakelijk, tijdige bijsturing en derhalve een meer efficiënte inzet van middelen tot de mogelijkheden. De belangrijkste elementen van planning & control zijn:

- Koers-/schoolplannen opstellen;
- Koers-/school plannen vertalen in een meerjarenbegroting;
- Managementrapportages;
- Jaarrekening maken;
- Verantwoording over de jaarrekening afleggen.

Beleidsrijke meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is een coproductie, dat geldt zowel voor de totstandkoming als de realisatie. Ook is de meerjarenbegroting een middel om het inzicht in de (impact van) lopende en aanstaande ontwikkelingen te expliciteren om op basis daarvan gezamenlijk te anticiperen op kansen en risico's.

Jaarlijks wordt gestreefd naar het verbeteren van de meerjarenbegroting. De beleidsrijkheid van de meerjarenbegroting blijft een belangrijk aandachtspunt. Dit is van belang omdat het 'speelveld van baten en lasten' behoorlijk dynamisch is. Zo is er frequent sprake van parallelle vraagstukken met impact. Om gezamenlijk adequaat te anticiperen op kansen en risico's is expertise en 'dezelfde taal' spreken noodzaak.

8.3 Financieel resultaat

Er was voor 2025 een begroting vastgesteld met een tekort van € 419.200. De realisatie van € 66.300 positief week daarvan af. Het hogere positieve resultaat wordt veroorzaakt door inkomsten voor asielzoekers, groeibekostiging en de vrijval van de subsidie school en omgeving (nieuwe bestemmingsreserve).

Uit de jaarrekening 2025 kan worden vastgesteld dat Varietas een financieel gezonde organisatie is en in staat is om de continuïteit van haar onderwijs te waarborgen.

De belangrijkste mee- en tegenvallers in het jaar 2025 zijn hieronder opgenomen:

Begroot resultaat 2025		-419.200
Baten		
Rijksbijdragen, indexering, CAO PO 2025/2027	931.500	
Overige subsidies OCW	1.245.400	
Overige doorbetalingen samenwerkingsverbanden	29.400	
Overige doorbetalingen samenwerkingsverbanden arrangementen	55.600	
Overige overheidsbijdragen	87.200	
Overige baten	511.900	
		2.860.000
Lasten		
Lonen en salarissen	-714.300	
Personeel niet in loondienst	-543.100	
Dotaties voorzieningen	-316.200	
Overige personele lasten	-111.700	
Uitkeringen UWV	149.300	
Afschrijvingen	-22.600	
Huisvestingslasten	-229.600	
Overige lasten	-616.400	
		-2.404.600
Financiële baten en lasten		29.500
Resultaat Stichting Varietas 2025		66.300

Toelichting belangrijkste afwijkingen 2025

Rijksbijdragen OCW

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

De loon- en prijsontwikkeling inclusief eenmalig extra middelen 2025 bedraagt 5,176%. Ten opzichte van de 1e regeling 2025 is er sprake van een ophoging van 4,84%. De beschikkingen en betalingen zijn in 2025 verwerkt.

In 2025 is 0,24% van de verhoging incidenteel en daarmee alleen van toepassing op 2025. De structurele verhoging bedraagt 4,936%.

In 2025 ontvingen scholen in wijken met hoge CBS-scores (achterstandsscores) en aanvullende subsidie arbeidsmarkttoelage van € 333.100. Deze subsidie betreft een extra vergoeding voor medewerkers op scholen met grote onderwijsachterstanden. De ontvangen vergoeding is in overeenstemming met regelgeving ingezet op de ontvangende scholen.

Overige subsidies OCW

Onder overige subsidies OCW staan de baten ter dekking van de uitgaven gedaan uit de subsidies basisvaardigheden, brugfunctionaris en school en omgeving. Hieronder is ook de vrijval van de eerste subsidie school en omgeving geboekt. Deze subsidie is afgerond. Het resterende bedrag bleef beschikbaar voor een aantal scholen. Hiervoor is een nieuwe bestemmingsreserve gevormd.

Ontvangen doorbetalingen samenwerkingsverband

Hieronder staan de bijdragen vanuit de samenwerkingsverbanden. De bijdragen samenwerkingsverbanden vallen hoger uit, vanwege een hoger dan begrote vergoeding van SWV Twente Noord. Deze vergoeding is pas na het opstellen van de begroting 2025 gepubliceerd. Daarnaast zijn de vergoedingen voor arrangementen ook hoger dan begroot.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

De overige overheidsbijdragen vallen hoger uit, met name vanwege een bijstelling van de overheidsbijdragen voor zonnepanelen.

Overige baten

De overige baten vallen hoger uit dan begroot. Met name vanwege niet begrote baten Jeugdeducatiefonds, tegenover deze baten staan niet begrote uitgaven. Daarnaast zijn ook de detacheringsbaten hoger dan begroot en is er een schadevergoeding van € 32.125 ontvangen van het UWV vanwege verlate WIA-beslissingen in de jaren 2020 t/m 2023.

Personeelslasten

De hogere rijksvergoedingen in 2025 hebben uiteraard ook geleid tot hogere personeelslasten. In 2025 is een nieuwe CAO PO voor 2025/2027 afgesloten. Met de nieuwe cao krijgen de medewerkers in het primair onderwijs een loonstijging van 4,6% vanaf 1 november 2025 en 1,2% per 1 november 2026. In de lonen en salarissen zitten ook de loonkosten welke ten laste van de bestemmingsreserve NPO moeten worden gebracht.

Onder overige personele kosten vallen de kosten voor inhuur van personeel hoger uit. Dit komt voornamelijk door inhuur van interim schooldirecteuren. Daarnaast is hier de vrijval van de NPO-gelden geboekt ter dekking van de personele lasten welke uit de NPO-gelden betaald worden.

De loonkosten voor vervanging wegens ziekte zijn hoger uitgevallen dan begroot. Bij elkaar zijn de personeelskosten voor vervanging hierdoor € 333.800 hoger dan begroot.

Tot slot vallen de uitkeringen (zwangerschap, ouderschapsverlof) van het UWV € 149.400 hoger uit dan begroot.

Afschrijvingen

De afschrijvingen houden verband met de gerealiseerde investeringen in het verleden en de te realiseren investeringen in het boekjaar 2025. Op basis van de meerjarenplanning is in 2025 wederom geïnvesteerd in ICT.

Varietas Investeringen 2025	**Begroting**	**Realisatie**
101000 - Terreinen 30 jaar	0	15.524
102000 - Gebouwen 15 jaar	150.000	0
102000 - Gebouwen 25 jaar	150.000	0
103000 – Verbouwing 10 jaar	95.000	56.322
103000 – Verbouwing 20 jaar	50.000	84.441
104000 - ICT 5 jaar	262.350	249.969
104001 - ICT 7 jaar Touchscreens	75.000	31.909
104002 – ICT 8 jaar Wifi Accespoints	5.000	0
105020 - Kantoormeubilair 30 jaar	99.000	28.534
105030 - Schoolmeubilair 20 jaar	126.600	46.621
105200 – Inventaris & apparatuur 10 jaar	162.815	150.597
106000 - Leermiddelen 8 jaar	370.324	114.974
107000 - Vervoermiddelen 5 jaar	0	0
	1.546.089	**778.892**

Onder gebouwen staat € 300.000 geraamd met betrekking tot duurzaamheid. Hieruit kunnen bijdragen voor nieuwbouw of renovatie met betrekking tot kwaliteitsverbeteringen en duurzaamheid bekostigd worden (ENG norm). Investeringen in duurzaamheid vragen nog om onderzoek en uitwerking hiervan om ervoor te zorgen dat de juiste keuzes en investeringen gedaan worden.

In 2025 is wel volop ingezet om de verlichting op scholen te vervangen door energiezuinige LED-verlichting. Deze uitgaven komen ten laste van de voorziening groot onderhoud.

Huisvestingslasten

Huisvestingslasten en overige lasten worden toegerekend aan het jaar waarop deze betrekking hebben. De huisvestingslasten zijn toegenomen door de gestegen kosten voor onderhoud, energie en schoonmaak.

Per 1 januari 2026 is er een vernieuwd contract met energieleverancier, Engie (energie voor scholen). Facturatie gaat op basis van het werkelijke verbruik in plaats van een vast maandelijks voorschotbedrag. Hierdoor hebben ook andere factoren, zoals het weer en vakantieperiodes, effect op het bedrag per maand.

De huurlasten zijn gestegen door het huren van extra ruimte in het wijkcentrum bij de Sint Egbertus school. De bestaande ruimte binnen de school is verhuurd aan kinderopvang. Daardoor is er behoefte aan extra ruimte voor de uitvoering van de werkzaamheden ten behoeve van basisvaardigheden en NPO.

In 2024 heeft Asito het schoonmaakcontract teruggeven. De kwaliteit van schoonmaak stond al geruime tijd ter discussie. Hierop volgend is een Europese aanbesteding opgestart en is in 2025 een contract gesloten met twee nieuwe schoonmaakbedrijven. Deze ging op 1 april 2025 van start. Gevolg hiervan is wel dat de kosten voor schoonmaak zijn gestegen, onder andere door forse loonstijgingen (conform CAO schoonmaak) welke doorberekend worden in de contracten.

Overige lasten

Onder overige lasten zijn posten opgenomen zoals kantoorkosten, kopieerkosten, communicatiekosten, ICT-kosten, licentiekosten van applicaties en telefoonkosten. Met name de uitgaven voor verbruiksmateriaal leermiddelen zijn hoger dan begroot. Voor een deel komt deze overschrijding ten laste van de subsidie Basisvaardigheden. Tegenover de niet begrote uitgaven Jeugdeducatiefonds staan niet begrote overige baten.

Onder de overige lasten worden ook de uitgaven met betrekking tot het jeugdeducatiefonds geboekt. Deze zijn niet begroot. Onder overige baten staan de inkomsten.

In 2025 hebben wij controle gehad van de belastingdienst met betrekking tot de bedrijfsauto’s. Hieruit volgt nog een naheffing welke wij op dit moment nog niet hebben ontvangen. Hiervoor is in 2025 een bedrag opgenomen welke niet begroot was.

Financiële baten en lasten

Varietas doet aan schatkistbankieren. Schatkistbankieren houdt in dat wij onze publieke gelden aanhouden bij het ministerie van Financiën. De rente op onze reguliere rekening en deposito’s hebben wij in 2025 behouden geraamd. Hierdoor hebben wij meer rentebaten ontvangen dan begroot.

8.4 Bestemming van het resultaat

Het positieve resultaat wordt bestemd naar de algemene reserve. De resultaatbestemming ziet er als volgt uit:

Resultaatbestemming in euro's	Stand 1-1-2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand 31-12-2025
Algemene reserve	3.472.127	486.556	0	3.958.685
Bestemmingsreserve zij-instromers	50.394	0	0	50.394
Bestemmingsreserve conglomeraat versterking	242.588	-160.254	0	82.333
Bestemmingsreserve koersplan	702.761	0	0	702.761
Bestemmingsreserve NPO-scholen	1.151.160	-403.678	0	747.482
Bestemmingsreserve S&O voorloper	0	230.605	0	230.605
Bestemmingsreserve versterking inclusie	229.627	-86.957	0	142.670
Eigen vermogen	5.848.657	66.271	0	5.914.929

Het eigen vermogen zal door de toevoeging van het resultaat van € 66.271 uitkomen op een totaalbedrag van € 5.914.929. Dit is opgebouwd uit bestemmingsreserves van € 1.956.244 en een algemene reserve van € 3.958.685.

In de periode van het Nationaal Programma Onderwijs, voor het eerst in 2021, zijn er gelden ontvangen inzake het Nationaal Programma Onderwijs. Deze ontvangen gelden zijn volledig in de baten van het boekjaar 2021 genomen. De niet in het boekjaar bestede middelen zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

In 2022 is de tweede tranche aan NPO-gelden ontvangen. Deze zijn in 2022 voor 5/12 in de baten van het boekjaar opgenomen. De overige 7/12 is in 2023 in de baten meegenomen. In 2025 zullen er alleen uitgaven gedaan worden ten laste van de NPO-gelden. De uitgaven zitten in het resultaat en zijn geboekt in de exploitatie. Via de resultaatbestemming worden deze uitgaven onttrokken aan de bestemmingsreserve.

8.5 Financiële positie

Analyse balansposten

Materiële vaste activa

De boekwaarde is gedaald met € 103.000. Dit heeft voornamelijk te maken met een afname van de investeringen ten opzichte van de begroting. De totale investeringen in 2025 bedroegen € 778.900.

Jaarlijks vindt een opschoning van de activa plaats. Bij het opstellen van de begroting worden de activakaarten doorgenomen en geactualiseerd. Niet meer aanwezige activa worden gedesinvesteerd. Ook worden jaarlijks de investeringsplannen geactualiseerd.

Vorderingen/liquide middelen

De stijging van de liquide middelen heeft te maken met de ontvangen rentebaten, het achterblijven van investeringen en hierdoor een lagere afschrijvingslast. Zie ook het kasstroomoverzicht uit de jaarrekening.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is toegenomen door het positieve resultaat in 2025. De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van Varietas. Deze wordt opgebouwd uit de toevoeging van een positief resultaat of de onttrekking van een negatief resultaat.

Bestemmingsreserves

Onder de bestemmingsreserves zijn de reserves opgenomen die bedoeld zijn voor specifieke toekomstige lasten waarvoor de toegerekende toekomstige baten onvoldoende zijn. Daarom is door het bestuur een beperkte bestedingsmogelijkheid aangebracht.

- *Bestemmingsreserve zij-instromers*
  Deze bestemmingsreserve is gevormd ter dekking van de investeringen in het project zij-instromers in de jaren 2023-2027.
- *Bestemmingsreserve Conglomeraat Versterking*
  Deze bestemmingsreserve is gevormd ter dekking van de investeringen in het project expertiseteam (verbinden van de scholen in een conglomeraat) in de jaren 2021-2024.
- *Bestemmingsreserve Koersplan*
  Deze bestemmingsreserve is gevormd voor de investeringen die in het nieuwe Koersplan periode 2023-2027 uitgegeven zullen worden.
- *Bestemmingsreserve NPO-scholen*
  Deze bestemmingsreserve is gevormd ter dekking van 'de nog niet uitgegeven NPO-middelen'.
- *Bestemmingsreserve versterking inclusie*
  Vanuit de samenwerkingsverbanden zijn eind 2023 aanvullende middelen ontvangen. Deze middelen dienen te worden ingezet voor inclusiever onderwijs gedurende de looptijd van de ondersteuningsplannen (2026).

Voorzieningen
De voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Kortlopende schulden
De stijging van de kortlopende schulden heeft te maken met reserveringen voor transitievergoeding, verwachter naheffing van de belastingdienst met betrekking tot de dienstauto's, de nieuwe subsidie Techkwadraat die in 2025 is ontvangen en in 2025 en verder uitgegeven zullen worden. Daarnaast zijn er voor huisvestingsuitgaven op korte termijn bedragen gereserveerd.

8.6 Investeringsbeleid
De uitgangspunten voor het investeringsbeleid zijn de vastgestelde vervangingstermijnen en de in het strategische beleidsplan geformuleerde doelstellingen. De investeringsbegroting maakt onlosmakelijk onderdeel uit van de (meerjaren-)exploitatiebegroting.

De investeringen hangen logischerwijs nauw samen met meerjaren onderwijsdoelen (koersplan en schoolplannen) en met de meerjarenbegroting. Uitgaande van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de stichting voor continuïteit en kwaliteit van onderwijs worden middelen doelmatig geïnvesteerd. In de plan- en besluitvorming ten aanzien van investeringen zitten terugkerende elementen, zoals:

- Investeringen worden planmatig gedaan, om het meerjaren effect van de investering te optimaliseren en om de meerjaren financiële 'claim' (op de exploitatie) verantwoord te doen;
- Investeringen zijn veelal de uitkomst van intensief overleg, dit om weloverwogen te komen tot besluiten en ook vanwege het belang van draagvlak voor de investeringskeuze en bewustwording voor de impact daarvan;
- In- en externe ontwikkelingen zijn van invloed op het tempo van investeren;
- De investeringsbegroting wordt door de schooldirecties opgesteld voor leermiddelen en bovenschools voor ICT en meubilair.

8.7 Treasury

Onder ‘treasury’ verstaan we het sturen en het beheersen van onze (tijdelijk of langdurig) beschikbare financiële middelen zodat we te allen tijde aan onze betalingsverplichtingen kunnen voldoen en het streven naar een zo’n hoog mogelijk opbrengst van de overtollige middelen tegen een aanvaardbaar risico.

Doelstelling

Treasury dient twee doelen, namelijk:

- Beheersen van de financiële risico’s en de reductie van de financieringskosten;
- Inzicht verschaffen in de omvang en samenstelling van de liquide middelen.

De uitgangspunten van de Regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 zijn vertaald in het treasurystatuut. In 2020 is het statuut opnieuw vastgesteld. Het afgelopen jaar is binnen de kaders van het statuut gehandeld.

De stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. Dit is in lijn met het actuele Treasurystatuut. In het statuut staan de verantwoordelijkheden en rollen van de betrokken functionarissen beschreven. Het beleid inzake prijs-, krediet-, liquiditeit- en kasstroomrisico’s is in overeenstemming met de criteria uit de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Op dit moment worden uitsluitend rentedragende bankrekeningen gebruikt. De liquide middelen zijn volledig ondergebracht bij het ministerie van Financiën. Varietas doet aan schatkistbankieren. De rentevergoeding over 2025 bedraagt € 329.454.

Varietas maakt verder bij de uitvoering van haar activiteiten gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die Varietas blootstellen aan krediet-, rente-, kasstroom- en liquiditeitsrisico’s. Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen zoals debiteuren (deze vorderingen worden als financieel instrument beschouwd omdat ze een contractuele overeenkomst zijn tussen twee partijen, waarbij de ene partij (de debiteur) een verplichting heeft om te betalen aan de andere partij (de crediteur)), overige vorderingen, liquide middelen, crediteuren en overige schulden. Om deze risico’s te beheersen en te beperken heeft het Varietas procedures en gedragslijnen (waaronder een treasurystatuut) opgesteld.

8.8 Allocatie van middelen

De ontvangen rijksbijdragen wijzen wij aan de hand van de beschikkingen toe aan de scholen. Op basis van inhoudelijke gesprekken stelden we voor de afzonderlijke scholen de lastenbegrotingen voor 2025 vast.

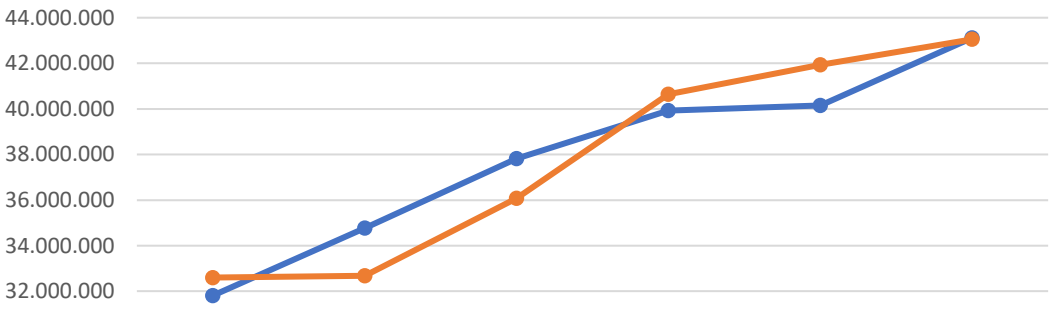
Voor de bovenschoolse kosten dragen de scholen een deel van hun rijksvergoeding af op basis van een vooraf vastgestelde begroting. Het gaat daarbij om de kosten voor het stafkantoor, het onderhoudsbeheer, de professionalisering van de schoolleiding, het uitbesteden van de administratie, bestuurlijke kosten, de aanpak van het personeelstekort, en de kosten voor vervanging.

Vanaf de begroting voor 2026 werken wij met een nieuwe allocatiesystematiek, Voor de zomervakantie 2026 moet het huidige allocatiebeleid naast het beleid van stichting De Mare worden gelegd. Eventuele verschillen moeten opgepakt worden, zodat beide organisaties de begroting 2027 conform dezelfde systematiek opstellen. Met het nieuwe allocatiebeleid streven wij naar duidelijkere kaders en meer transparantie bij de verdeling van de middelen.

8.9 Ontwikkelingen

Ontwikkeling Baten en Lasten

In onderstaande grafiek zijn de baten en lasten vanaf 2020 (oprichting Varietas) af te lezen.



	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Totale baten	31.811.188	34.777.252	37.818.879	39.926.449	40.149.193	43.116.563
Totale Lasten	32.602.494	32.686.418	36.074.935	40.645.656	41.938.457	43.050.292

Investeren in kwaliteit van het onderwijs

In de meerjarenbegroting 2024-2027 is een aparte bestemmingsreserve (koersplan) opgenomen voor investeringen in kwaliteit van het onderwijs. In de bovenschoolse begroting zijn hiervoor middelen gereserveerd om de ambities in het strategische beleidsplan te kunnen realiseren. Binnen Varietas is er geen sprake van ontwikkelingen op het gebied van onderzoek.

Onderwijsarbeidsmarkt

De krapte op de onderwijsarbeidsmarkt die in veel regio's gevoeld wordt, is ook bij ons merkbaar. Zeker daar waar het gaat om vervangingen.

De uitdagingen in Twente en Salland verschillen van de uitdaging in sommige andere regio's (denk aan de Randstad). Kijkend naar het lerarentekort ligt deze in de Onderwijsregio Oost Nederland rond de 3,5%. In de Onderwijsregio Twente en omstreken gaat het om ongeveer 1,4%. Voor directeuren is dat percentage 6,3% in Oost en 5,5% in Twente en omgeving (Rapportage personeelstekorten Onderwijsregio's, 2024). De verwachting is dat de tekorten de komende jaren gestaag zullen oplopen.

Varietas is lid van twee Onderwijsregio's: Onderwijsregio Oost en Onderwijsregio Twente en omgeving. Afhankelijk van het partnerschap voor Opleiden in de School en de geografische ligging is voor elke school een keuze gemaakt voor een Onderwijsregio. De bestuurder van Varietas neemt deel in het bestuur van Onderwijsregio Oost Nederland en maakt deel uit van de governance groep van Onderwijsregio Twente en omstreken.

Binnen Onderwijsregio Oost wordt gewerkt met vier programmateams: Behoud van personeel, Werven en matchen, Professionaliseren en opleiden en Begeleiden. Binnen Onderwijsregio Twente en omstreken wordt gewerkt met acht aandachtsgebieden: Behoud van personeel, Herstarters, kwalitatieve analyse, Zij-instromers, Onderwijsbemiddeling, Anders organiseren, Opleiden inductie en Kennisdeling.

Daarnaast is Varietas nauw verbonden met het Convent PO. Ook binnen het Convent PO is de onderwijsarbeidsmarkt een belangrijk thema waarop wordt samengewerkt. Denk aan het gezamenlijk opleiden van toekomstige directeuren, een gezamenlijk HRM-netwerk, afstemming over cao-ontwikkelingen, collegiaal advies, etc.

Binnen Varietas zetten wij stevig in op de begeleiding van starters, zowel leraren als directeuren. Daarnaast bieden wij onderwijsondersteunend personeel de mogelijkheid door te groeien tot leraarondersteuner of leraar. Vanuit Varietas wordt bewust positief gecommuniceerd op social media over werken in het onderwijs. Deels om de bekendheid van Varietas als aantrekkelijk werkgever te vergroten, maar ook om te laten zien hoe gaaf de onderwijssector is om in te werken. Bezien vanuit HRM-beleid is er aandacht voor het binden en boeien van het huidige personeelsbestand, het bevorderen van vitaliteit en is er aandacht voor werkplezier en wat als het even tegen zit. In samenwerking met het Convent leiden wij potentiële directeuren op om samen de verantwoordelijkheid te nemen voor voldoende goed gekwalificeerde directeuren in de regio.

Onderwijsregio's

In 2024 gingen er 27 Onderwijsregio's als voorloper aan de slag om beter in te spelen op de personeelstekorten in de regio. Een onderwijsregio is een samenwerkingsverband waarin leraren, schoolbesturen en lerarenopleidingen op regionaal niveau samen krachtig optrekken. Eind 2024 moest er een landelijk dekkend netwerk van onderwijsregio's zijn die structurele bekostiging ontvangen

De bekostiging zal komen uit de regeling bijzondere bekostiging Professionalisering en Begeleiding van Starters en Directeuren. Naar schatting zal 50% hiervan naar de onderwijsregio's gaan wat neerkomt op €50 per leerling. In 2025 komen deze middelen nog terug naar Varietas. Vanaf 2026 is de verwachting dat dit niet meer zal gebeuren.

Arbeidsmarkttoelage

In het onderwijsakkoord 2022 is structureel budget beschikbaar gesteld voor een arbeidsmarkttoelage voor de PO- & VO-vestigingen met de grootste onderwijsachterstanden. De afgelopen jaren kwam een vaste selectie van vestigingen in aanmerking voor de arbeidsmarkttoelage. In 2025 is de selectie opnieuw gemaakt en krijgen zeven scholen binnen Varietas een toelage.

In het reguliere basisonderwijs komt 15% van de vestigingen met de relatief hoogste achterstandsscore op basis van de CBS-indicator po in aanmerking voor de bijzondere bekostiging. De relatieve achterstandsscore is berekend door de achterstandsscore (met drempel) van de vestiging te delen door het aantal leerlingen op de vestiging, zodat er wordt gecorrigeerd voor de grootte van de vestiging.

Basisvaardigheden

Het nieuwe financieringsinstrument voor een structurele financiering van basisvaardigheden wordt pas per 1 januari 2028 ingevoerd. Het idee is dat geld dat wordt verstrekt via gerichte bekostiging alleen nog maar aan bepaalde doelen mag worden besteed. De mate waarin de autonomie van schoolbesturen hierdoor afneemt, kan verschillen. Wanneer bijvoorbeeld aan scholen wordt gevraagd om middelen in te zetten na bespreking met de medezeggenschapsraad, dan is er nog wel sprake van een zekere autonomie op schoolniveau. Er kan echter ook van scholen worden geëist om geld aan een specifiek doel te besteden. Dan is er geen beleidsvrijheid meer, omdat scholen de middelen dan niet meer aan andere zaken mogen uitgeven die voor hen mogelijk relevanter en/of urgenter zijn.

8.10 Continuïteitsparagraaf

Op basis van de richtlijnen van het ministerie van OCW wordt in deze paragraaf invulling gegeven aan het te verwachten inzicht in de toekomst van de stichting. De vastgestelde begroting 2026 en de meerjarenbegroting voor de jaren tot en met 2029 zijn gebruikt als input voor de te rapporteren informatie.

Bedrijfsvoering

We hebben in 2025 een nieuw allocatiebeleid ingericht om de ontwikkeling van de realisatie per school beter te kunnen monitoren en sturen. In 2026 zal vooruitlopend op een eventuele fusie met De Mare het allocatiebeleid naast dat van De Mare gelegd worden om te komen tot een nieuw allocatiebeleid voor 2027.

Daarnaast vragen informatiebeveiliging en digitalisering om weloverwogen keuzes naar de toekomst. Ons digitaliseringsbeleid moet houvast geven om in dit dynamische veld de goede keuzes te maken.

Het bouwen en renoveren van scholen vragen de komende jaren aandacht. Hierin worden wij ondersteund door Anculus. Daarnaast zal ons MJOP vertaald moeten worden naar een duurzaam MJOP met de daar bijbehorende investeringsplanning.

Begroting 2026

De begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2026-2029 zijn in december 2025 door het College van Bestuur vastgesteld en vervolgens door de Raad van Toezicht goedgekeurd. De cijfers van de begroting 2026 zijn opgenomen in de tabel van de continuïteitsparagraaf.

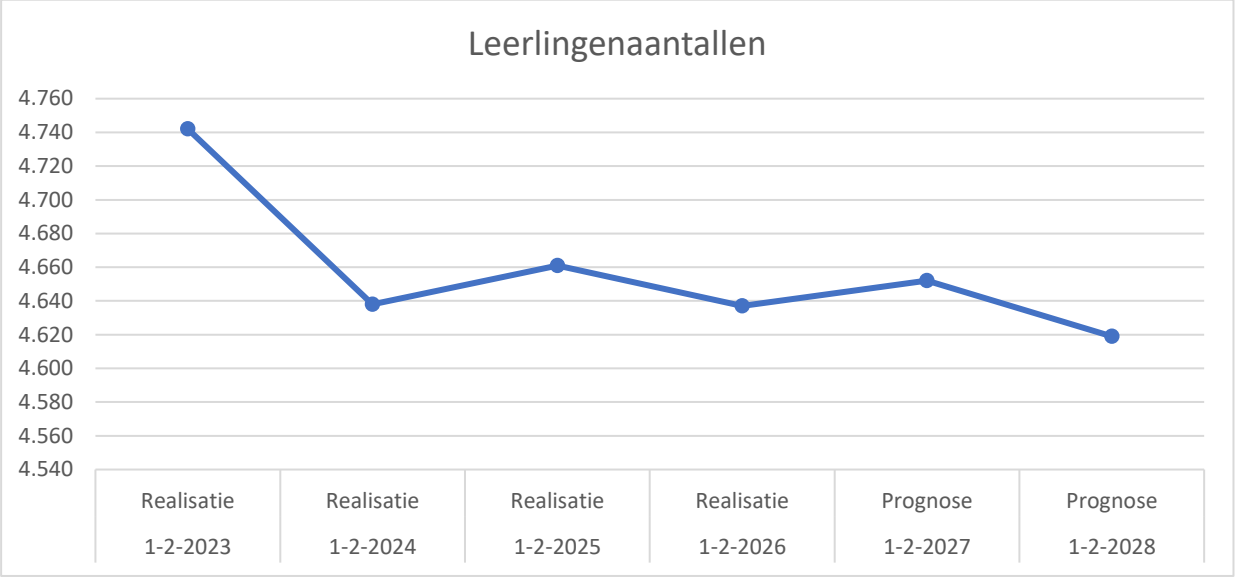
De hier geschetste ontwikkelingen zijn gebaseerd op de ontwikkeling van leerlingaantallen en de daaraan gerelateerde bekostiging, de ontwikkeling van investeringen en de gevolgen daarvan voor de afschrijvingen, uitgaven en het meerjaren onderhoud van de gebouwen.

Ook is er goed zicht op de ontwikkeling van de materiële kosten. De personeelsformatie staat in relatie tot de ontwikkeling van de leerlingenpopulatie. Op basis van de geschetste inzichten geven onderstaande cijfers een aardig beeld van de ontwikkelingen in de komende vier jaren.

Ontwikkeling leerlingenaantallen

De onderstaande tabel geeft de verwachte ontwikkeling van de leerlingenaantallen aan op de peildatum van het vermelde jaar (t) en vormt daarmee de basis voor jaarlijkse bekostiging vanuit het Rijk voor het volgende jaar (t-1). Ten opzichte van vorig jaar is het leerlingaantal licht gedaald van 4.661 per 1 februari 2025 naar 4.637 per 1 februari 2026.

Ontwikkeling leerlingenaantallen	1-2-2023 Realisatie	1-2-2024 Realisatie	1-2-2025 Realisatie	1-2-2026 Realisatie	1-2-2027 Prognose	1-2-2028 Prognose
Leerlingenaantal	4.742	4.638	4.661	4.637	4.652	4.619



Deze geprognotiseerde leerlingenaantallen zijn gebaseerd op de prognoses van de scholen. Vanaf 2022 zijn de februari -tellingen leidend voor de nieuwe vereenvoudigde bekostiging per 1 januari 2023. Ten aanzien van de personele bezetting is Varietas zich bewust van de krimp in het leerlingenaantal.

Het personeelsbestand zal geleidelijk krimpen. Hierop wordt tijdig geanticipeerd door Varietas. Varietas heeft als voordeel een eigen vervangingspool te hebben. Vacatures kunnen altijd intern opgevangen worden. Bij een eventuele krimp kan het boventallige personeel in de vervangingspool opgevangen worden. Varietas streeft naar een maximale bezetting van de vervangingspool. Een groot risico is het lerarentekort. De vraag is hoe wij de komende jaren het onderwijs adequaat kunnen vormgeven met de beschikbare personele capaciteit.

Personeelsplanning

In onderstaande tabel het aantal fte's per functiecategorie op de peildatum 31 december 2025, het verslagjaar en vier prognosejaren.

Personele bezetting in FTE	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Management/directie	23,58	23,71	23,93	23,93	23,93
Locatieleiders	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Onderwijzend personeel	296,20	285,54	276,67	269,15	267,00
Wetenschappelijk personeel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Overige medewerkers	54,26	45,37	43,02	42,55	42,55
Totaal	**374.04**	**354.62**	**343.62**	**335.63**	**333.48**
Totaal aantal begrote fte's	**363.21**	**354.62**	**343.62**	**335.63**	**333.48**

De tabel gaat uit van de fte's van de medewerkers die benoemd zijn bij Varietas. Dat zijn de medewerkers waar de stichting vaste of tijdelijke rechtspositionele verplichtingen aan heeft. Een andere categorie tijdelijke medewerkers, de medewerkers op interim-, uitzend- of detacheringsbasis, zijn niet meegenomen in de tabel.

De raming van de investeringen 2026-2029

Opgave conform begroting 2026	2026	2027	2028	2029
Terreinen 30 jaar	7.500	0	0	5.000
Gebouwen 15 jaar (duurzaamheid)	150.000	175.000	200.000	225.000
Gebouwen 25 jaar (duurzaamheid)	150.000	175.000	200.000	225.000
Verbouwing 10 jaar	50.000	50.000	50.000	50.000
ICT 5 jaar	357.000	350.000	350.000	350.000
ICT 7 jaar Touchscreens	128.000	120.000	120.000	125.000
ICT 8 jaar Wifi Accesspoints	24.000			
Kantoormeubilair 30 jaar	166.250	50.000	50.000	50.000
Schoolmeubilair 20 jaar	159.000	55.000	180.000	130.000
Inventaris & apparatuur 10 jaar	133.150	67.500	53.000	70.000
Leermiddelen 8 jaar	459.250	170.750	88.750	92.250
Investeringen	1.783.150	1.213.400	1.291.750	1.322.250
Afschrijvingen	903.658	925.238	944.382	936.882

8.11 Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting 2026-2029 zoals hieronder is weergegeven, heeft met name effect op de liquide middelen en het eigen vermogen. Investeringen zullen de komende jaren licht afnemen. Het eigen vermogen zal de komende jaren dalen als gevolg van het inzetten van de bestemmingsreserve NPO en het behoud van medewerkers die nu op NPO worden ingezet.

De overige bestemmingsreserves zijn de projecten die in de meerjarenbegroting 2026-2029 zijn opgenomen. Dit is in beeld gebracht om aan te tonen dat Varietas de komende jaren fors investeert in personeel en in het onderwijs. In de voorzieningen zien wij geen grote wijzigingen de komende jaren.

Balans	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ACTIVA						
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	4.353.149	5.232.641	5.520.803	5.868.171	6.253.539	6.516.885
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal vaste activa	**4.353.149**	**5.232.641**	**5.520.803**	**5.868.171**	**6.253.539**	**6.516.885**
Vlottende activa						
Voorraden	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	839.334	839.334	839.334	839.334	839.334	839.334
Effecten	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	15.983.906	12.636.681	12.903.352	12.846.126	12.256.776	11.413.096
Totaal Vlottende activa	**16.823.240**	**13.476.015**	**13.742.686**	**13.685.460**	**13.096.110**	**12.252.430**
TOTAAL ACTIVA	**21.176.389**	**18.708.655**	**19.263.489**	**19.553.631**	**19.349.649**	**18.769.315**
PASSIVA						
Eigen vermogen						
Algemene Reserve	3.958.685	5.012.785	6.463.444	6.753.586	6.549.604	5.969.270
Bestemmingsreserve zij-instromers	50.394	50.394	0	0	0	0
Bestemmingsreserve conglomeraat versterking	82.333	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve koersplan 2023-2027	702.761	702.761	0	0	0	0
Bestemmingsreserve NPO scholen	747.482	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve S&O Voorloper	230.605	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve versterking inclusie	142.670	142.670	0	0	0	0
Totaal Eigen vermogen	**5.914.929**	**5.908.610**	**6.463.444**	**6.753.586**	**6.549.604**	**5.969.270**
Voorzieningen	**8.253.359**	**8.253.359**	**8.253.359**	**8.253.359**	**8.253.359**	**8.253.359**
Langlopende schulden	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Kortlopende schulden	**7.008.101**	**4.546.686**	**4.546.686**	**4.546.686**	**4.546.686**	**4.546.686**
TOTAAL PASSIVA	**21.176.389**	**18.708.655**	**19.263.489**	**19.553.631**	**19.349.649**	**18.769.315**

De komende drie jaar zullen de rijksbijdragen dalen door de krimp van het leerlingenaantal. Personeelskosten zullen de komende drie jaar ook geleidelijk dalen. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met natuurlijk verloop en tijdelijke contracten die niet verlengd worden.

In de meerjarenbegroting zijn de diverse projecten meegenomen. De overige lasten (afschrijvingen, huisvestingslasten en overige lasten) blijven redelijk stabiel. Varietas heeft een huisvestingsnotitie waarin per jaar de locaties in beeld worden gebracht en beoordeeld op het continuïteitsvraagstuk en onderhoud.

Staat/Raming baten en lasten	2025	2026	2027	2028	2029	2030
BATEN						
Rijksbijdrage	41.262.488	41.253.981	42.861.039	42.278.650	41.829.189	41.709.302
Overige overheidsbijdragen en subsidies	333.902	320.610	287.610	287.610	287.610	287.610
Overige baten	1.190.719	543.983	538.474	538.845	539.209	510.699
College-, cursus- en examengelden	0	0	0	0	0	0
Baten werk in opdracht van derden	0	0	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	**42.787.109**	**42.118.574**	**43.687.123**	**43.105.105**	**42.656.008**	**42.507.611**
LASTEN						
Personeelslasten	36.007.284	35.848.874	36.950.042	36.664.921	36.715.948	36.881.631
Afschrijvingen	881.865	903.658	925.238	944.382	936.882	998.655
Huisvestingslasten	3.001.747	3.025.310	2.995.710	2.995.710	2.995.710	2.995.710
Overige lasten	3.159.396	2.572.050	2.486.300	2.434.950	2.436.450	2.436.950
TOTAAL LASTEN	**43.050.292**	**42.349.892**	**43.357.290**	**43.039.963**	**43.084.990**	**43.312.945**
Saldo Baten en Lasten	**-263.183**	**-231.319**	**329.834**	**65.142**	**-428.981**	**-805.334**
Saldo financiële bedrijfsvoering	329.454	225.000	225.000	225.000	225.000	225.000
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	**66.271**	**-6.319**	**554.834**	**290.142**	**-203.981**	**-580.334**
Incidentele baten en lasten	0	0	0	0	0	0

8.12 Financiële kengetallen

Zoals hieronder is weergegeven, voldoen de ratio's aan de signaleringsgrenzen, behalve de rentabiliteit. Varietas kiest er bewust voor om meer te investeren in het onderwijs dan dat er daadwerkelijk aan inkomsten binnenkomt. Op basis van de meerjarenbegroting zullen de ratio's de komende jaren stabiel blijven. Varietas heeft op basis van de meerjarenbegroting geen financieringsbehoeften aangezien de liquiditeit toereikend is.

	2025	2026	2027	2028	2029
Boekwaarde Gebouwen en Terreinen	428.530	728.919	1.049.113	1.393.947	1.773.752
Financiële baten	329.454	225.000	225.000	200.000	200.000
Incidentele baten	0	0	0	0	0

Kengetallen:	**Signalering**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Kapitalisatiefactor	...	0,48	0,42	0,41	0,42	0,41
Solvabiliteit 1	0,3 - 0,7	0,28	0,32	0,34	0,35	0,34
Solvabiliteit 2	0,3 - 0,7	0,67	0,76	0,76	0,77	0,77
Liquiditeit (current ratio)	1,00	2,40	2,96	3,02	3,01	2,88
Weerstandsvermogen	0,10 - 0,40	0,14	0,14	0,15	0,16	0,15
Rentabiliteit	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00
Huisvestingsratio	0,10	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07

Normatief publiek eigen vermogen:	2025	2026	2027	2028	2029
Feitelijk eigen vermogen	€ 5.914.929	€ 5.908.610	€ 6.463.444	€ 6.753.586	€ 6.549.604
Normatief eigen vermogen	€ 6.492.504	€ 7.338.569	€ 7.705.159	€ 8.023.427	€ 8.386.340
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ -577.575	€ -1.429.959	€ -1.241.716	€ -1.269.841	€ -1.836.736

Solvabiliteit

Onder de solvabiliteit (verhouding tussen eigen vermogen en het totaal vermogen) verstaan we de mate waarin de onderwijsinstelling kan voldoen aan haar financiële verplichtingen aan de verschaffers van vreemd vermogen in geval van liquidatie. De norm voor een goede solvabiliteit is afhankelijk van de aard en de omvang van de activiteiten. De solvabiliteit van Varietas bedraagt 28%.

De onderwijsinspectie hanteert een andere solvabiliteitsratio (“Solvabiliteit 2”), waarin het percentage wordt uitgedrukt als de verhouding eigen vermogen plus voorzieningen ten opzichte van het totaal vermogen. Deze bedraagt bij Varietas 66% en ligt hiermee ruim boven de norm van de onderwijsinspectie van 30%.

Current Ratio

Met current ratio bedoelen wij de verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen, vorderingen en voorraden) en de kortlopende schulden. De current ratio geeft aan in hoeverre de instelling op korte termijn (korter dan een jaar) aan haar verplichtingen kan voldoen.

De liquiditeitsratio geeft aan dat 2,40 keer kan worden voldaan aan de uitstaande kortlopende schulden, bestaande uit kortlopende verplichtingen aan crediteuren, nog te betalen posten en de overlopende passiva.

Weerstandsvermogen

Het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van de totale baten (inclusief financiële baten). Het weerstandsvermogen geeft aan in hoeverre de organisatie erin slaagt om niet voorziene en tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico’s te financieren. De norm voor het weerstandsvermogen van 5% is laag, maar als we rekening houden met de wijzigingen rondom de behandeling van het groot onderhoud achten wij deze verantwoord als ondergrens.

Het weerstandsvermogen van Varietas is door de wijziging van de voorziening groot onderhoud gedaald, maar is voldoet nog steeds aan alle criteria.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio geeft aan welk deel van de totale kosten wordt besteed aan huisvesting, zoals energielasten, gemeentelijke heffingen, schoonmaakkosten en onderhoud. Het is een indicatie van de mate waarin de huisvestingslasten een groot deel van de totale kosten uitmaken. De huisvestingsratio wordt berekend door de totale huisvestingslasten + afschrijvingslasten gebouwen te delen door de totale lasten (exclusief financiële lasten) van Varietas. De huisvestingsratio bevindt zich aan de goede kant van de signaleringswaarde.

Signaleringswaarde publiek eigen vermogen

Met ingang van het verslagjaar 2020 moeten onderwijsinstellingen aandacht besteden aan het publiek eigen vermogen in relatie tot het genormeerd publiek eigen vermogen. Is het publiek eigen vermogen groter dan het genormeerd publiek eigen vermogen, dan dient te worden toegelicht hoe het bovenmatig publiek eigen vermogen wordt afgebouwd.

Het normatieve publieke eigen vermogen is het vermogen dat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Deze signaleringswaarde is voor alle sectoren gelijk.

Als het eigen vermogen groter is dan het normatieve eigen vermogen, kan het bovenmatig zijn. Er wordt immers meer gespaard dan nodig lijkt, gezien de waarde van de bezittingen en de risico's. De inspectie benadrukt dat het normatieve eigen vermogen geen norm is, maar een startpunt voor een gesprek. Een bestuur kan immers goede redenen hebben om tijdelijk meer eigen vermogen aan te houden. De inspectie gebruikt de signaleringswaarde in het toezicht op de doelmatigheid. Als een bestuur een goede onderbouwing voor de hogere reserve heeft, kijkt de inspectie of en hoe het geld uiteindelijk wordt besteed.

8.12 Risico's

Rapportage aanwezigheid en werking van interne risicobeheersings- en controlesysteem

Een risicoanalyse richt zich op vijf onderdelen, te weten onderwijs, personeel, huisvesting, financieel en compliance. Onze grootste risico's liggen op de onderdelen onderwijs, personeel en huisvesting. De afgelopen jaren hebben we belangrijke stappen gezet om de risico's op deze gebieden het hoofd te bieden.

Verder passen wij de uitkomsten van de risicoanalyse toe bij het opstellen van de meerjarenbegroting, het bestuursformatieplan en rapportages om ervoor te zorgen dat we de beschikbare middelen zo optimaal mogelijk inzetten voor goed onderwijs.

Te zien is dat veel risico's te maken hebben met onzekerheden in de bekostiging. Door de ontwikkelingen op de voet te volgen via de managementrapportages en door de formatie mee te bewegen met de bekostiging zijn we in staat om de kostenstructuur tijdig bij te stellen als dat nodig is.

Het interne risicobeheersingssysteem opereert op diverse niveaus:

- Het toetsingskader (managementstatuut) toetst het beleid en voorkomt dat beslissingen worden genomen die de continuïteit van de organisatie in gevaar brengen;
- De voortgang van beleid en projectplannen en de voortgang van beheersmaatregelen worden gevolgd in de managementrapportages. De managementrapportage bevat verder informatie over de financiële uitputting, gerelateerd aan de begroting. De prognosekolom geeft een doorkijk naar het einde van het jaar. Ten slotte wordt er gerapporteerd over risicosignalen, zoals leerlingenaantallen, formatie en verzuim;
- Via de gesprekken tussen bestuurder en schooldirecteuren worden de ontwikkelingen en risico's op de scholen gemonitord en (andersom) wordt strategisch beleid vertaald naar het onderwijs;
- De beschrijving van werkprocessen zorgt ervoor dat werkzaamheden op elkaar afgestemd worden. Door de resultaten van de werkprocessen te benoemen wordt voor iedereen tastbaar wat er verwacht wordt en wat de bijdrage is aan een optimale organisatie;

- De accountant voert jaarlijks een interimcontrole uit waarbij de administratieve organisatie onder de loep worden genomen. De adviezen van de accountant worden opgevolgd en komen terug in de managementrapportage.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Overeenkomstig de richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJO) worden de belangrijkste door de Varietas geïdentificeerde risico's en onzekerheden vermeld volgens de volgende aandachtsgebieden: strategie, operationele activiteiten, financiële positie, financiële verslaggeving, wet- en regelgeving.

Strategie **Risico**	**Beheersmaatregel**
De concurrentiepositie binnen de regio kan het voortbestaan van scholen in specifieke wijken bedreigen. Daling van de instroom van het aantal leerlingen door activiteiten door de concurrentie.	Personeel bewust maken van het belang van goede communicatie en directeuren handvatten geven hoe om te gaan met mogelijke incidenten/crisissituaties.
De scholen zijn onvoldoende in staat in te spelen op de ontwikkelingen in het onderwijs, bijvoorbeeld andere vormen van onderwijs dan het klassikaal onderwijs, waardoor de populariteit van onze afneemt.	Mede door het lerarentekort wordt aandacht besteed aan het anders organiseren van onderwijs. Hierbij worden ook de digitale hulpmiddelen betrokken. Belangrijk hierbij is ook de huisvesting ingericht wordt op anders organiseren. Adequate scholing speelt hierin een belangrijke rol, alsmede de inzet van expertise (specialismen) over de scholen heen.
Er zijn onvoldoende gekwalificeerde directeuren. Dit heeft impact op de concurrentiepositie, maar ook op de kwaliteit van het onderwijs.	Ontwikkelen en instandhouding kweekvijver, uitbreiding scholing voor getalenteerde medewerkers die willen doorgroeien naar directeur.
Ontwikkeling leerlingenaantal	Om de baten en de lasten meerjarig in balans te houden, is het cruciaal om adequaat te anticiperen op ontwikkelingen in leerlingenaantallen.

Operationele activiteiten Risico	**Beheersmaatregel**
We zijn onvoldoende in staat om voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken, waardoor de kwaliteit van het onderwijs onder druk komt te staan.	Er wordt intensief samengewerkt met de verschillende Pabo's. In toenemende mate worden onderwijsassistenten en leraarondersteuners ingezet. Enerzijds als preventieve maatregel ter voorkoming van uitval door overbelasting van leraren, anderzijds als onderdeel van een andere organisatiewijze van het onderwijsproces (bijvoorbeeld van klassikaal onderwijs naar unit onderwijs). Het door het ministerie van OCW goedgekeurde 'Plan slim organiseren', biedt de schoolbesturen meer ruimte in de flexibilisering van onderwijstijd en het verruimt op verantwoorde wijze de bevoegdheden voor schoolbesturen.
De kwaliteit van het onderwijs komt onder druk te staan door stilstand/achteruitgang van de kwaliteit van het zittend personeel (professioneel vermogen).	Intensiveren scholingsbeleid gericht op de koers die ingezet wordt, Scholing en opleiding, werken in teams, professioneel klimaat, benoemen en trainen mentoren.

Versnippering huisvesting, Te grote spreiding van (kleine) scholen, mogelijk ontstaat hierdoor verdrukking door de concurrentie	In het strategisch huisvestingsbeleid zullen belangrijke keuzes gemaakt moeten worden over de huisvesting van onze scholen in relatie tot de kwaliteit van de schoolgebouwen. Overleg met de gemeente over prioritering van de toekomstige huisvesting van de schoolgebouwen
De huisvesting voldoet niet aan de onderwijskundige eisen die passen bij de onderwijsinnovatie.	Risico dat de ongeschikte huisvesting negatief afstraalt op het imago van de school en de jaarlijkse aanmeldingen.
Als onderwijsorganisatie behandelen, verwerken en bewaren we bij Varietas veel (gevoelige) gegevens van en over onze leerlingen (en hun ouders/verzorgers). We voelen een grote verantwoordelijkheid om goed met deze gegevens om te gaan.	Op een veilige manier gegevens bewaren en verwerken vergt een goed beleid. Ons beleid staat omschreven in ons Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)-. De (externe) Functionaris Gegevensbescherming begeleidt ons bij het uitvoeren van het beleid. De jaarlijkse audit van de Functionaris Gegevens-bescherming geeft een goed beeld van ons volwassenheidsniveau. Eén van die deelgebieden is 'bewustwording'. Als het gaat om privacy, vinden we bewustwording bij onze medewerkers, maar ook bij onze leerlingen, erg belangrijk. We besteden veel aandacht aan de AVG.

Financiële positie **Risico**	**Beheersmaatregel**
Door de ouderdom en kwaliteit van de schoolgebouwen worden relatief veel middelen onttrokken aan het geven van onderwijs.	Met de diverse gemeentes is overeenstemming over de aanpak van een aantal aandachtspanden in de komende jaren. De gemeente heeft ten opzichte van het oorspronkelijke plan een financieringstekort. Ter dekking vraagt de gemeente om een eigen bijdrage van de schoolbesturen in geval van nieuwbouw en renovatie. In het primair onderwijs gelden strikte regels ten aanzien van hetgeen door schoolbesturen met de Rijksbijdrage besteed mag worden aan huisvestingszaken. Binnen de huidige wet- en regelgeving is deze bijdrage als rechtmatig te bestempelen, zolang hiermee energiebesparende maatregelen worden getroffen en de bijdrage daarmee wordt terugverdiend.
Sommige subsidiestromen zijn tijdelijk, schoolbesturen ontvangen incidenteel fors meer middelen. Hierdoor kunnen geen structurele zaken worden opgepakt.	Nemen van duurzame maatregelen, streven naar integraliteit, lange termijnvisie ontwikkelen, verwachtingsmanagement. Bij het wegvallen van subsidies zoals NPO-middelen of basisvaardigheden kan niet voor alle medewerkers een passende oplossing binnen Varietas worden gevonden.

De laatste jaren is huisvesting een groter risico geworden. We hebben zorgen over de toename van de kosten van onderhoud en de forse stijging van de energielasten. Daarnaast nemen de wensen en eisen rondom bijvoorbeeld luchtkwaliteit (ventilatie-investeringen) en verduurzaming toe.	Afgelopen jaren zijn er aanvullende dotaties gedaan aan de voorziening groot onderhoud. Begin 2024 zal de voorziening opnieuw geactualiseerd worden en zullen de laatste aanpassingen gedaan worden om te voldoen aan de componentenmethode.
Kasstroom- en liquiditeitsrisico, kasstroomrisico is het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument in omvang zullen fluctueren.	Varietas wordt periodiek bevoorschot door het Ministerie van OCW. Het kasstroomrisico en liquiditeitsrisico wordt daarom beperkt geacht door de spreiding van de betalingen in relatie tot de inkomsten. Daar komt nog bij dat de banktegoeden direct opeisbaar zijn.
Renterisico en kasstroomrisico	Er is geen sprake van langlopende financieringen. De overige kortlopende vorderingen en schulden zijn niet rentedragend of het rente-effect is van verwaarloosbare betekenis. Varietas loopt over de kortlopende vorderingen hierdoor een beperkt renterisico over de vorderingen en schulden.

Wet- en regelgeving **Risico**	**Beheersmaatregel**
Ontvangen middelen worden niet rechtmatig ingezet, waardoor middelen terugvloeien naar de subsidieverstrekker.	Duidelijke procedures, actualiseren handboek AO, functiescheidingen, interne controleprocedures.
Middelen worden niet doelmatig ingezet.	Versterking van de kwaliteitscyclus moet ervoor zorgen dat de doelmatige inzet van middelen wordt geborgd. Inzet van extra middelen wordt vooraf getoetst aan de hand van planvorming.
Kosten energietransitie en verduurzaming schoolgebouwen. Het Rijk heeft de ambitie om alle schoolgebouwen in 2030 van het gas af te halen. Dit brengt forse investeringen met zich mee. De financiering hiervan is nog onduidelijk.	Over de daadwerkelijke financiering is nog weinig bekend. Eventuele eigen bijdragen zullen uit het eigen vermogen moeten worden gefinancierd.

9. Verslag van de Raad van Toezicht

Inrichting van de rechtspersoon

Varietas is in 2020 opgericht en de daarbij behorende statuten zijn vastgesteld en opgenomen in het Handboek Governance.

Omvang en samenstelling

De Raad van Toezicht kent 5 tot 7 zetels. Binnen de raad zijn de volgende functies onderscheiden:

- Voorzitter;
- Leden.

Commissies

De volgende commissies zijn ingesteld:

- De auditcommissie, bestaande uit: R.G. Becking, A.G. Toeter, ondersteund door de business controller van Varietas;
- De onderwijscommissie, bestaande uit: E.Y. van Rijssen, E. Folmer, ondersteund door de kwaliteitszorgmedewerkers van Varietas;
- De remuneratiecommissie, bestaande uit: H. van der Wal, E.Y. van Rijssen, ondersteund door de HRM adviseurs van Varietas.

Leden van de Raad van Toezicht:

- Roel Becking
- Elvira Folmer
- Edith van Rijssen
- Alexander Toeter
- Henk van der Wal (voorzitter)

Rooster van aftreden

Naam	Functie	Voordracht	Aanvangsdatum	Zittingsperiode
Roel Becking	Lid	RvT	01-01-2018	01-01-2022 01-01-2026
Edith van Rijssen	Lid	RvT	01-01-2019	01-01-2023 01-01-2027
Henk van der Wal	Voorzitter	RvT	01-01-2023	01-01-2023 01-01-2027
Elvira Folmer	Lid	GMR	01-01-2023	01-01-2023 01-01-2027
Alexander Toeter	Lid	Goedkeuring Gemeentes	01-01-2024	01-01-2024 01-01-2028

Honorering en hoofd-nevenfuncties

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen jaarlijks op basis van declaratie een vergoeding van €6.000, - exclusief BTW; de voorzitter ontvangt €9.000, -. Daarnaast ontvangen zij een onkostenvergoeding voor het bezoeken van bijeenkomsten buiten de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht om. Dit betreft reiskosten en de eventuele aanmeldkosten van de bijeenkomst.

Hoofd-nevenfuncties		
Naam	**Functie**	**Nevenfunctie**
Roel Becking	Oud-manager Bedrijfsvoering	Maatschapslid Compagnie Meilleure
Elvira Folmer	Algemeen directeur Landelijk Expertisecentrum po-vo (LEPOVO) Senior-onderzoeker kwaliteiten van Leraren (HAN University of Applied Sciences)	
Edith van Rijssen	Eigenaar Van Rijssen Communicatieadvies	Lid (voorzitter vanaf sept ’24) Raad van Toezicht RSG Wolfsbos
Alexander Toeter	Controller Aeres Hogeschool	• Voorzitter Oranjevereniging Raalte • Voorzitter diaconie PKN Raalte
Henk van der Wal	DGA Longview Interim Management BV	• Bestuurslid Stichting StormBrand • Lid ledenraad Donatus verzekeringen • Bestuurslid stichting Rondom De Vlaminckhorst • Voorzitter muzieknetwerk Salland • Voorzitter stichting instrumentenfonds muzieknetwerk Salland • Bestuurslid “De Coöperatie” • Kerkrentmeester PKN-Heino

Toezichtvisie

De Raad van Toezicht ziet actief toe op de wijze waarop de Bestuurder de scholen voor PO van Varietas aanstuurt en de kwaliteit hiervan. Daarnaast staat de Raad van Toezicht de Bestuurder met raad terzijde en fungeert zij als werkgever van de Bestuurder. Het bestuurlijk werk vindt grotendeels plaats aan de hand van een bestuurlijk toetsingskader, een overzicht van onderwerpen waarover bestuurlijke uitspraken gedaan moeten worden. In dit overzicht wordt voorzien in het geregelde onderling overleg tussen RvT, Bestuurder, GMR en BAT.

De Raad van Toezicht wordt door de Bestuurder frequent op de hoogte gebracht van de stand van zaken in de scholen en de stichting in het algemeen met betrekking tot de onderwerpen:

- Onderwijskwaliteit;
- Identiteit/profiel van scholen;
- Samenstelling en welbevinden personeel;
- Financiële positie van de Stichting;
- Huisvesting, zowel t.a.v. het onderhoud als de nieuwbouwprojecten (vervangende nieuwbouw).
- Toekomstontwikkelingen Varietas

Tijdens iedere vergadering van de Toezichthouder is er een ‘Stand van zaken bericht’ van de hand van de bestuurder, waarin actualiteiten met betrekking tot de scholen, de mensen en de omgeving van de Stichting gerapporteerd worden. De Raad van Toezicht ziet toe op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van de scholen. Zij heeft hiervoor een auditcommissie ingesteld. De Raad van Toezicht heeft een verantwoordelijkheid inzake rechtspositionele aangelegenheden, waaronder beloningsaspecten, functionerings- en beoordelingsgesprekken, met betrekking tot het College van Bestuur. Zij heeft hiervoor een remuneratiecommissie ingesteld.

De Raad van Toezicht vormt zich een oordeel op het gebied van de kwaliteit van onderwijs op basis van de aangereikte informatie met betrekking tot:

- Het voldoen aan de normen van het inspectiekader
- Het voldoen aan de eigen normen/ijkpunten/ambities betreffende de kwaliteit van onderwijs
- De bevindingen uit zelfevaluaties/interne audits
- Het functioneren van een praktijkgerichte P&C-cyclus

Hierbij richt de Raad van Toerzicht zich niet alleen op harde criteria ten aanzien van opbrengsten maar ook op de context en culturele condities van een school als ook afstemming met de omgeving (andere basisscholen, vervolgonderwijs, speciaal onderwijs). Mede op basis hiervan doet de Raad van Toezicht aanbevelingen aan het College van Bestuur over de gewenste kwaliteit van het onderwijs. Zij heeft hiervoor een onderwijscommissie ingesteld. De voorzitter van de Raad van Toezicht en de Bestuurder hebben regelmatig bilateraal overleg. In zo’n bilateraal overleg worden de volgende onderwerpen telkens besproken: de lopende actiepuntenlijst, de agenda voor de komende bestuursvergadering en wordt stilgestaan bij actualiteiten. De Bestuurder heeft periodiek overleg met de auditcommissie over financiële onderwerpen. Deze besprekingen zijn vooral gericht op het uitlijnen van het financieel beleidskader van de Stichting, vooral met betrekking tot stuur- en kengetallen.

De Raad van Toezicht oefent de taken en bevoegdheden uit conform de statuten van de Stichting die zijn uitgewerkt in het Handboek Governance. Daarnaast hanteert de Raad van Toezicht de Governance code funderend onderwijs.

De uitvoering van het toezicht

Doelmatige aanwending van rijksmiddelen

De RvT buigt zich regelmatig over de rechtmatige verwerving en de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. De RvT toets daarbij de relatie tussen de middelen die worden ingezet en de (onderwijs)opbrengsten die met de ingezette middelen worden behaald.

Onderwijs is doelmatig als doelstellingen tegen zo laag mogelijke kosten worden bereikt of bestedingen tot de best mogelijke prestaties leiden. Een causale relatie tussen inspanningen en middelen aan de ene kant en onderwijskwaliteit en onderwijsopbrengsten aan de ander kant is niet altijd eenvoudig aan te tonen. De toetsing op doelmatigheid hebben wij in 2025 als volgt ingevuld:

- Periodiek gesprekken CvB;
- Beoordeling en goedkeuring van de financiële meerjarenbegroting en achterliggende onderbouwingen;
- Monitoring van de financiële performance (uitputting versus begroting) aan de hand van aangeleverde tussentijds rapportages;
- Beoordeling van de uitkomsten van de interne en externe audits op de onderwijskwaliteit;
- Monitoring op het realiseren van de in het koersplan afgesproken prestatie-indicatoren;
- Schoolbezoeken;
- Beoordeling van de bevindingen en rapportages van de controlerend accountant.

Voor zover wij dat vanuit de toezichthoudende rol kunnen beoordelen, worden de onderwijsmiddelen doelmatig ingezet. Dit oordeel wordt onderbouwd met:

- De meerjarenbegroting;
- Toereikende financiële positie op basis van signaleringswaardes Inspecties van het Onderwijs.

Goedkeuring begroting en het jaarverslag

De begroting 2025 is goedgekeurd op 17 december 2024. Het jaarverslag van 2024 van Varietas is goedgekeurd op 23 juni 2025. De begroting 2025 is goedgekeurd op 11 december 2025.

Strategie

Medio 2023 is met veel waardering het nieuwe koersplan 2023-2027 goedgekeurd. In 2024-2025 is toegezien op de uitwerking hiervan. Met het oog op de maatschappelijke ontwikkelingen en de toekomst van Varietas wordt een mogelijke samenwerking met scholenstichting De Mare toegejuicht. De Raad van Toezicht Ziet deze samenwerking als een positieve ontwikkeling die past binnen het door haar goedgekeurde beleid.

Accountant

De Raad van Toezicht heeft Van Ree accountants aangewezen als accountant voor de controle van de jaarrekening 2025.

Werkgeverstaken

Er hebben geen schorsingen, ontslagen en gerechtelijke procedures plaatsgevonden binnen het bestuur.

Beoordeling bestuur
In 2025 is op 12 juni het jaarlijks functionerings-/beoordelingsgesprek met de bestuurder gevoerd, conform het beoordelingskader bestuurder zoals beschreven in Handboek Governance Er zijn afspraken gemaakt over de inschaling conform de nieuwe cao Bestuurders Funderend Onderwijs.

Klankbordfunctie
De Raad van Toezicht heeft op 20 mei en 2 december 2025 een constructief en informerend gesprek gevoerd met de GMR. De Raad van Toezicht heeft Adwaita, Joppeschool, Haarschool, Compaan, en de Rank bezocht in het kader van de informele schoolbezoeken.

Vergaderingen Raad van toezicht
In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht 6 keer met het bestuur vergaderd. Hieronder vindt u een overzicht van de onderwerpen welke tijdens de 6 bijeenkomsten van de Raad van Toezicht gedurende 2025 zijn behandeld:

- Jaarlijkse bespreking risicomanagement inclusief SWOT Stichting Varietas;
- Jaarrekening en Jaarverslagen 2024 van Varietas onderwijs en kinderopvang;
- Financiële rapportage 1e en 2e tertiel 2025;
- Risicoanalyse en strategisch ICT-beleid en – beveiliging;
- IHP-gemeenten;
- Het aangaan van een strategische samenwerking met betrekking tot onderhoud en beheer onroerend goed;
- Actuele beleidsontwikkelingen (intern en extern; landelijk en regionaal);
- Monitor Onderwijskwaliteit, inclusief de inhoudelijke samenwerking met Varietas kinderopvang;
- Passend onderwijs (voortgang en ontwikkeling);
- Bestuursformatieplan 2025-2026;
- Ontwikkelingen directeuren-/stafreis;
- Strategische positionering en ontwikkelingen waaronder de samenwerking met De Mare.

Bijlage 1 Overzicht scholen

Overzicht scholen schooljaar 2025-2026	BRIN-nummer	Leerlingenaantal 1-2-2026	Leerlingenaantal 1-2-2025
OBS De Schakel	06BY	92	97
OBS De Blokstoeke	09SG	93	89
ODBS Weemewereld	10LY	90	103
OBS Widerode	08TN	209	217
ODBS Reggewijs	18LF	108	97
ODBS Reggewinde	08TJ	150	140
OBS de Haarschool	11UO	220	222
ODBS Holterenk	11JA	204	206
OBS Dijkerhoek	10DG	88	68
ICB Kindcentrum Het Palet	04NU	176	166
Almelose Montessorischool	07AI	166	166
ICB Wereldwijzer	07KQ	180	181
ICB Wereldwijzer Okkenbroek	07KQ01	0	34
ICB De Windroos	08UP	138	141
IBS De Steenuil	09TM	176	159
RKBS Adwaita	11BS	357	368
ICK Kleurrijk	12JD	126	137
RKB Joppeschool	12RO	112	122
ICB De Zonnewijzer	12YO	272	263
Kindcentrum TROTZ!	21BF	107	100
RKB Sint Egbertus	21BM	197	200
RKB De Noorderborch	21CX	338	339
RKB De Wereldboom	21DZ	209	211
RKB De Compaan	21EI	112	98
RKB De Vijf-er	27RT	551	561
Christelijke Daltonschool De Rank	27YB	166	176
		4.637	**4.661**

Bijlage 2 Lijst met afkortingen

Lijst met afkortingen	
AOb	Algemene onderwijsbond
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BAT	Bestuursadviesteam
BO	Basisonderwijs
CAO	Collectieve arbeidsovereenkomst
CvB	College van Bestuur
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
EA	Europese aanbesteding
GMR	Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad
IB'er	Intern Begeleider
IBP	Informatiebeveiligingsplan
IHP	Integraal huisvestingsplan
ISK	Internationale Schakelklas
KC	Kwaliteit coördinator
LIO	Leraar in opleiding
MJOP	Meerjaren onderhoudsplan
MR	Medezeggenschapsraad
NPO	Nationaal Programma Onderwijs
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OLP	Onderwijsleerpakket
OP	Onderwijspersoneel
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
OR	Ouderraad
OOP	Onderwijsondersteunend personeel
Pabo	Pedagogische academie voor het basisonderwijs
PO	Primair onderwijs
PO-raad	Sectororganisatie voor het primair onderwijs
RvT	Raad van Toezicht

SO	Speciaal onderwijs
SWV	Samenwerkingsverband
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
VO	Voortgezet onderwijs
VOG	Verklaring omtrent gedrag
WPO	Wet op primair onderwijs

Kengetallen

			Varietas 2025	Varietas 2024	Varietas 2023	Varietas 2022	Varietas 2021
Kengetallen financiële positie							
Liquiditeit (current ratio)							
De current ratio geeft aan in hoeverre aan de verplichtingen op korte termijn (1 jaar) kan worden voldaan. Een current ratio van 1,00 is voldoende.							
Vlottende activa	€	16.823.240					
Kortlopende schulden	€	7.008.101	2,40	2,42	3,01	2,98	3,02
Solvabiliteit							
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre aan de verplichtingen op lange termijn kan worden voldaan. Een solvabiliteitsratio tussen 0,30 en 0,70 is wenselijk.							
Eigen vermogen en voorzieningen	€	14.168.288					
Balanstotaal	€	21.176.389	0,67	0,68	0,74	0,75	0,77
Rentabiliteit gewone bedrijfsvoering							
De rentabiliteit geeft de verhouding weer tussen het resultaat uit gewone bedrijfsvoering en de totale baten. Een rentabiliteit van minimaal 0,00 is wenselijk.							
Resultaat gewone bedrijfsvoering	€	66.271					
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	€	43.116.563	0,00	-0,03	0,03	0,04	0,06
Kapitalisatiefactor							
Een kengetal om te signaleren of misschien een deel van het kapitaal niet of inefficiënt benut wordt voor de vervulling van de onderwijstaken.							
Balanstotaal minus boekwaarde gebouwen en terreinen	€	20.638.762					
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	€	43.116.563	0,48	0,49	0,49	0,47	0,43
Weerstandsvermogen							
Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van de financiële reservepositie. Een weerstandsvermogen groter dan 0,05 is wenselijk							
Eigen vermogen	€	5.914.929					
Totale baten	€	42.787.109	0,14	0,15	0,18	0,25	0,23
Signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen							
Normatief publiek eigen vermogen per balans 31-12-2025	€	6.492.504					
Feitelijk publiek eigen vermogen per balans 31-12-2025	€	5.914.929					

Er is geen sprake van mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

Kengetallen

		Varietas 2025	Varietas 2024	Varietas 2023	Varietas 2022	Varietas 2021
Procentuele verdeling baten						
Rijksbijdragen / baten * 100%	€ 41.262.488	95,7 %	95,9 %	96,6 %	98,1 %	98,1 %
Overige overheidsbijdragen / baten * 100%	- 333.902	0,8 %	0,8 %	0,7 %	0,8 %	0,7 %
Overige baten / baten * 100%	- 1.190.719	2,8 %	2,0 %	1,6 %	1,0 %	1,2 %
Financiële baten / baten * 100%	- 329.454	0,8 %	1,3 %	1,1 %	0,1 %	0,0 %
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	€ 43.116.563	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Procentuele verdeling lasten						
Personeelslasten / totale lasten * 100%	€ 36.007.284	83,6 %	83,7 %	84,9 %	84,8 %	84,7 %
Afschrijvingen / totale lasten * 100%	- 881.865	2,0 %	2,1 %	2,3 %	2,8 %	3,1 %
Huisvestingslasten / totale lasten * 100%	- 3.001.747	7,0 %	7,9 %	6,7 %	6,2 %	5,7 %
Overige lasten / totale lasten * 100%	- 3.159.396	7,3 %	6,2 %	6,1 %	6,2 %	6,4 %
Financiële lasten / totale lasten * 100%	- -	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	€ 43.050.292	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Baten per leerling						
Aantal leerlingen per 1 februari 2025	4.625					
Rijksbijdragen per leerling	€ 41.262.488	€ 8.922	€ 8.402	€ 8.284	€ 7.957	€ 7.328
Overige overheidsbijdragen per leerling	- 333.902	- 72	- 68	- 59	- 64	- 53
Overige baten per leerling	- 1.190.719	- 257	- 177	- 134	- 82	- 89
Financiële baten per leerling	- 329.454	- 71	- -	- -	- -	- -
Totale baten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële baten	€ 43.116.563	€ 9.322	€ 8.647	€ 8.477	€ 8.103	€ 7.470
Lasten per leerling						
Personeelslasten per leerling	€ 36.007.284	€ 7.785	€ 7.562	€ 7.031	€ 6.579	€ 5.945
Afschrijvingen per leerling	- 881.865	- 191	- 190	- 191	- 219	- 221
Huisvestingslasten per leerling	- 3.001.747	- 649	- 717	- 552	- 478	- 400
Overige lasten per leerling	- 3.159.396	- 683	- 564	- 509	- 481	- 452
Financiële lasten per leerling	- -	- -	- -	- -	- -	- 2
Totale lasten gewone bedrijfsvoering inclusief financiële lasten	€ 43.050.292	€ 9.308	€ 9.033	€ 8.283	€ 7.757	€ 7.020

Grondslagen

Algemeen
De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

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

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Juridische vorm en voornaamste activiteiten
De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteiten van Stichting Varietas bestaan uit het aanbieden onderwijs. De stichting staat bij de KvK ingeschreven onder nummer 41244139.

Materiële vaste activa
Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineair berekende afschrijvingen op basis van de economische levensduur. Afschrijvingen vinden plaats vanaf moment in gebruikname.
De grens voor activeren bedraagt € 500. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs van de activa waar de subsidies betrekking op hebben.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen berust bij de gemeenten, het juridisch eigendom bij het schoolbestuur. Schoolgebouwen zijn om deze reden niet in de balans opgenomen. De kosten voor groot onderhoud aan de schoolgebouwen worden - voor zover deze voor rekening van het schoolbestuur komen - bekostigd uit de voorziening voor groot onderhoud.

Afschrijvingspercentages gebouwen:

-	Terreinen	*3,3%,*
-	Gebouwen (nieuwbouw)	*2,5%, 3,3%, 4%, 4,4% & 6,7%*
-	Gebouwen (verbouw)	*5,0% & 10%*

Afschrijvingspercentages inventaris en apparatuur:

-	ICT	*20%, 14,3% & 12,5%*
-	Onderwijsleerpakket	*11,1% & 12,5%*
-	Kantoormeubilair	*3,3%*
-	Schoolmeubilair	*5,0%*
-	Overige inventaris	*10,0%*
-	Vervoermiddelen	*20,0%*

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

Vorderingen en overlopende activa
De vorderingen worden opgenomen tegen nominale waarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Liquide middelen
De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Grondslagen (vervolg)

Algemene reserve
De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Bestemmingsreserves
Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag.

Bestemmingsreserve zij-instromers
Deze bestemmingsreserve is gevormd ter dekking van de investeringen in het project zij-instromers in de jaren 2022-2024.

Bestemmingsreserve conglomeraat versterking
Deze bestemmingsreserve is gevormd te dekking van de investeringen in het project conglomeraat versterking (verbinden van de scholen in een conglomeraat) in de jaren 2023-2027.

Bestemmingsreserve koersplan 2023-2027
Deze bestemmingsreserve is gevormd voor de investeringen die in het nieuwe Koersplan periode 2023-2027 uitgegeven zullen worden.

Bestemmingsreserve NPO scholen
Deze bestemmingsreserve is gevormd ter dekking van nog niet gerealiseerde nog niet uitgegeven investeringen uit NPO middelen.

Bestemmingsreserve School en Omgeving Voorloper
Deze bestemmingsreserve is gevormd ter dekking van nog niet gerealiseerde nog niet uitgegeven investeringen waarvoor deze bekostiging is verstrekt.

Bestemmingsreserve versterking inclusie
De publieke bestemmingsreserve versterking inclusie is in 2023 gevormd. Vanuit de samenwerkingsverbanden zijn eind 2023 aanvullende middelen ontvangen. Deze middelen dienen te worden ingezet voor inclusiever onderwijs in de periode 2025-2026.

Voorzieningen
De voorzieningen worden gevormd voor in rechte of verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijke is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in mindering zijn gebracht. Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

Voorziening Werkeloosheidskosten
De voorziening personeel betreft de voorziening voor de verwachte toekomstige uitgaven voor de WW verplichtingen van onderwijs ondersteunend personeel die op NPO middelen zijn aangesteld. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst te verwachten kosten voor WW uitkeringen. De berekening is gebaseerd op de huidige brutosalarissen, ingeschatte aantal WW maanden (met een maximum van 24 maanden WW), 70% van de bruto-salarissen en 50% uitkering op basis van de nieuwe wetgeving Participatiefonds. In de berekening is rekening gehouden met de bovenwettelijke uitkering. Ook voor de bovenwettelijke WW is een voorziening is gevormd.
Bij afgesloten VSO's zijn in de voorziening zijn ook de kosten voor loondoorbetaling en andere kosten opgenomen.

Voorziening Sparen ADV
Deze voorziening is gevormd ter dekking van (mogelijke) aanwending van door het personeel opgebouwde spaarverlof-rechten.

Grondslagen (vervolg)

Voorziening jubilea
Deze voorziening is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. De voorziening is conform uitspraak PO-raad 2010 bepaald op basis van een vast bedrag per FTE. Dit bedrag wordt jaarlijks geïndexeerd. Het bedrag bedraagt per ultimo 2025 € 945,32 per FTE.

Voorziening langdurig zieken
Deze voorziening is gevormd ter dekking van de verwachte uitgaven van loonkosten onderwijzend personeel die in 2026 en 2027 de 2 jaar ziekte zullen bereiken en vrijgesteld zijn van werkzaamheden in 2026. De voorziening wordt gevormd op basis van individuele beoordeling.

Voorziening Duurzame inzetbaarheid
Deze voorziening is gevormd ter dekking van de aanwending van door het personeel gespaarde uren.

Voorziening onderhoud
De voorziening groot onderhoud wordt opgebouwd per onderhoudscomponent, waarvoor tijdsevenredig moet worden gespaard, ontleend aan het MJOP en rekening houdend met bouwkostenindexatie en stopjaren.Dit principe geldt voor alle componenten van groot onderhoud en de optelling van alle componenten van alle schoolgebouwen bepaalt de hoogte van de voorziening.

Kortlopende schulden en overlopende passiva
De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar en zijn opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs welke gelijk is aan de nominale waarde.

Renterisico
De stichting heeft geen langlopende vorderingen dan wel leningen. Derhalve is er in beperkte mate sprake van renterisico's

Marktrisico
Het marktrisico voor de onderwijsinstelling is minimaal. Wel ziet zij zich geconfronteerd met van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Dit risico wordt beheerst door specifieke aandacht voor deze regelgeving op te nemen in de reguliere bedrijfsuitoefening en periodiek constructief overleg met toezichthoudende instanties.

Kredietrisico
De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico in deze vorderingen is beperkt.

Grondslagen van bepaling resultaat

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

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

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

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

Grondslagen (vervolg)

Personele lasten
Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op o.a. het inhuren van extra personeel, scholingskosten, bedrijfsgezondheidszorg. 'De stichting is eigenrisicodrager voor het Vervangingsfonds.

Pensioenverplichtingen
Er is sprake van een toegezegde pensioenregeling. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op pensioengerechtigde leeftijd, afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. Deze toegezegd pensioenregeling is verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrage regeling. Voor de pensioenregeling worden op verplichte basispremies betaald aan het pensioenfonds. Behalve de premiebetaling zijn er geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze regeling. Er is geen verplichting in geval van een tekort bij het pensioenfonds tot het voldoen van aanvullende bijdrage anders dan toekomstige premies. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze leiden tot een terugstorting of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Per 31 december 2025 bedraagt de dekkingsgraad van de Stichting Pensioenfonds ABP 123,5% (31-12-24: 111,9%). De beleidsdekkingsgraad is een gemiddelde over twaalf maanden en bedroeg per 31 december 2025 118,3% (31-12-2024: 113,1%).

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

Afschrijvingen
De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte levensduur.
Dit gebeurt volgens de methode T; in het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

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

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

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht
Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord. Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

Balans per 31 december na resultaatbestemming

		2025 €		2024 €	
1	**Activa**				
	Vaste activa				
1.2	Materiële vaste activa		4.353.149		4.456.121
	Vlottende activa				
1.5	Vorderingen	839.334		1.085.234	
1.7	Liquide middelen	15.983.906		14.821.475	
			16.823.240		15.906.709
	Totaal activa		21.176.389		20.362.830
2	**Passiva**				
2.1	Eigen vermogen		5.914.929		5.848.658
2.2	Voorzieningen		8.253.359		7.931.122
2.4	Kortlopende schulden		7.008.101		6.583.052
	Totaal passiva		21.176.389		20.362.830

Staat van baten en lasten

		Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	41.262.488	39.001.003	39.009.556
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	333.902	246.675	316.853
3.5	Overige baten	1.190.719	678.771	822.784
	Totaal baten	42.787.109	39.926.449	40.149.193
	Lasten			
4.1	Personeelslasten	36.007.284	34.471.269	35.109.104
4.2	Afschrijvingen	881.865	859.287	884.020
4.3	Huisvestingslasten	3.001.747	2.772.110	3.326.973
4.4	Overige lasten	3.159.396	2.542.990	2.618.360
	Totaal lasten	43.050.292	40.645.656	41.938.457
	Saldo baten en lasten	263.183-	719.208-	1.789.264-
5	**Financiële baten en lasten**	329.454	300.000	535.075
	Resultaat	66.271	419.208-	1.254.189-
	Resultaatbestemming			
	Algemene reserve	486.556	419.208-	238.939-
	Bestemmingsreserve zij-instromers	-		3.169-
	Bestemmingsreserve conglomeraat versterking	160.254-		169.104-
	Bestemmingsreserve koersplan 2023-2027	-		69.156-
	Bestemmingsreserve NPO scholen	403.678-		708.664-
	Bestemmingsreserve School en Omgeving Voorloper	230.605		
	Bestemmingsreserve versterking inclusie	86.957-		65.158-
		66.271	419.208-	1.254.189-

Kasstroomoverzicht

	2025 €		2024 €	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		263.183-		1.789.264-
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	881.865		883.088	
- mutaties voorzieningen	322.237		114.587-	
		1.204.102		768.501
Veranderingen in vlottende middelen:				
- vorderingen	245.900		131.508-	
- effecten	-		-	
- kortlopende schulden	425.049		1.357.101	
		670.949		1.225.593
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.611.868		204.830
Ontvangen interest	329.454		535.075	
Betaalde interest	-		-	
		329.454		535.075
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		1.941.322		739.905
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen in materiële vaste activa	778.891-		703.886-	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-		1.169	
Investeringen in financiële vaste activa	-		-	
		778.891-		702.717-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen	-		-	
Aflossing langlopende schulden	-		-	
		-		-
Kasstroom uit overige balansmutaties				
Overige mutaties eigen vermogen	-		-	
		-		-
Mutatie liquide middelen		1.162.431		37.188
Beginstand liquide middelen	14.821.475		14.783.127	
Mutatie liquide middelen	1.162.431		38.348	
Eindstand liquide middelen		15.983.906		14.821.475

Toelichting behorende tot de balans

		Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen	Boekwaarde 1-1-2025	Investeringen 2025	Desinvest. 2025	Cum. afschr. desinvest. 2025	Afschrijvingen 2025	Boekwaarde 31-12-2025
		€	€	€	€	€	€	€	€
1.2	**Materiële vaste activa**								
1.2.1	**Gebouwen en terreinen**								
	Terreinen	-	-	-	15.524	-	-	474	15.050
	Gebouwen	694.559	405.448	289.111	-	-	-	30.106	259.005
	Verbouwingen	154.865	15.445	139.420	140.763	-	-	16.610	263.573
		849.424	420.893	428.531	156.287	-	-	47.190	537.628
1.2.2	**Inventaris en apparatuur**								
	ICT	4.868.591	3.892.067	976.524	281.878	14.053	14.053	436.905	821.497
	Overige inventaris								
	Inventaris	1.356.650	1.029.443	327.207	150.597	-	-	78.812	398.992
	Kantoormeubilair	102.024	26.423	75.601	28.534	-	-	3.959	100.176
	Schoolmeubilair	4.032.376	1.878.922	2.153.454	46.621	839	839	187.675	2.012.400
		5.491.050	2.934.787	2.556.263	225.752	839	839	270.446	2.511.569
1.2.3	**Leermiddelen**								
	Leermiddelen	2.471.229	2.000.803	470.426	114.974	3.258	3.258	121.677	463.723
	Vervoermiddelen								
	Vervoermiddelen	54.200	29.822	24.378	-	-	-	5.647	18.731
	Materiële vaste activa	13.734.494	9.278.373	4.456.121	778.891	18.150	18.150	881.865	4.353.149

De afschrijvingen zijn per 31 december 2025 als volgt te splitsen:

Afschrijvingen desinvestering	-
Afschrijvingen nieuw	881.865
Totaal	881.865

Toelichting behorende tot de balans

		31-12-2025 €	30-12-2024 €
1.5	**Vorderingen**		
1.5.1	**Debiteuren**	72.889	47.596
1.5.2	**OCW/EZ**		
	Lumpsumvergoeding boekjaar	13.583	64.683
1.5.4	**Verbonden partijen**		
	Vordering verbonden partijen	23.155	28.722
1.5.6	**Overige overheden**		
	Nog te ontvangen bedragen Gemeente inzake bouw	80.145	133.948
	Nog te ontvangen bedragen Gemeente	13.628	28.982
		93.773	162.930
1.5.7	**Overige vorderingen**		
	Ontslagvergoeding UWV	-	118.310
	Waarborgsom algemeen	6.432	6.432
	Rente schatkistbankieren	81.904	123.956
	Detachering	59.986	45.614
	Afrekening energielasten	-	12.101
	Overige nog te ontvangen bedragen	65.325	103.086
		213.647	409.498
1.5.8	**Overlopende activa**		
	Vooruitbetaalde bedragen Techkwadraat Twente	39.084	-
	Vooruitbetaalde bedragen	383.203	371.805
		422.287	371.805
	Totaal vorderingen	839.334	1.085.234
1.7	**Liquide middelen**		
1.7.2	**Tegoeden op bank- en girorekeningen**		
	Schatkistbankieren	15.884.623	14.789.431
	Kas & Pas	9.898	21.695
	Schoolbankrekening	89.385	10.349
		15.983.906	14.821.475

Toelichting behorende tot de balans

		Stand per 1-1-2025 €	Bestemming resultaat 2025 €	Overige mutaties 2025 €	Stand per 31-12-2025 €
2.1	**Eigen vermogen**				
2.1.1	**Algemene reserve**				
	Algemene reserve	3.472.129	486.556	-	3.958.685
2.1.2	**Bestemmingsreserves (publiek)**				
	Bestemmingsreserve zij-instromers	50.394	-	-	50.394
	Bestemmingsreserve conglomeraat versterking	242.587	160.254-	-	82.333
	Bestemmingsreserve koersplan 2023-2027	702.761	-	-	702.761
	Bestemmingsreserve NPO scholen	1.151.160	403.678-	-	747.482
	Bestemmingsreserve S&O Voorloper	-	230.605	-	230.605
	Bestemmingsreserve versterking inclusie	229.627	86.957-	-	142.670
		2.376.529	420.285-	-	1.956.244
	Totaal eigen vermogen	5.848.658	66.271	-	5.914.929

		Stand per 1-1-2025 €	Dotaties 2025 €	Onttrekkingen 2025 €	Mutatie 2025 €	Stand per 31-12-2025 €
2.2	**Voorzieningen**					
2.2.1	Personeelsvoorzieningen					
	Jubilea	297.975	99.668	87.572	-	310.071
	Duurzame inzetbaarheid	98.166	35.791	2.371	-	131.586
	Langdurig zieken	202.560	454.484	177.597	24.962	454.484
	Werkeloosheidskosten	1.215	64.391	36.196	3.439	32.849
		599.916	654.333	303.736	28.401	928.990
2.2.3	Overige voorzieningen					
	Groot Onderhoud	7.331.204	472.292	479.127	-	7.324.369
	Totaal voorzieningen	7.931.122	1.126.625	782.863	28.401	8.253.359

		Kortlopende deel < 1 jaar €	Langlopende deel > 1 jaar €	Langlopende deel > 5 jaar €	Totaal €
2.2.1	Personeelsvoorzieningen				
	Jubilea	6.569	39.663	263.840	310.071
	Duurzame inzetbaarheid	-	131.586	-	131.586
	Langdurig zieken	337.228	117.256	-	454.484
	Werkeloosheidskosten	32.849	-	-	32.849
		376.646	288.505	263.840	928.990
2.2.2	Overige voorzieningen				
	Onderhoud	795.650	2.834.330	3.694.389	7.324.369
		1.172.296	3.122.834	3.958.229	8.253.359

Toelichting behorende tot de balans

		31-12-2025 €	30-12-2024 €
2.4	**Kortlopende schulden**		
2.4.2	**Vooruitontvangen bedragen**	2.560	14.763
2.4.3	**Crediteuren**	731.902	449.117
2.4.7	**Belastingen en premies sociale verzekeringen**		
	Loonheffingen december	1.640.531	1.587.059
	Participatiefonds december	18.114	34.189
	Premie IPAP	9.827	23.606
		1.668.472	1.644.854
2.4.8	**Schulden terzake pensioenen**		
	ABP december	407.866	831.086
2.4.9	**Overige kortlopende schulden**		
	Netto salaris	5.708	13.277
	Doorbelasting energie- en huisvestingslasten	110.303	66.220
	Afrekening energielasten	26.000	-
	Naheffingsaanslagen Belastingdienst	125.000	-
	Accountantskosten jaarrekening	24.135	13.740
	Ontslagvergoedingen	73.175	-
	Planmatig vervangingsonderhoud De Rank	266.000	266.000
	Investering verduurzaming De Rank	220.000	220.000
	Nog te betalen facturen	20.097	16.253
	Overige nog te betalen bedragen	20.604	7.917
		891.022	603.407
2.4.10	**Overlopende passiva**		
	Nog te besteden niet-geoormerkte subsidies	105.250	91.087
	Nog te besteden subsidie onderwijspersoneel opleiding tot leraar	15.833	30.000
	Nog te besteden subsidie Lerarenbeurs	11.896	-
	Nog te besteden subsidie Arbeidsmarkttoelage NPO	17.384	17.492
	Nog te besteden subsidie School en Omgeving voorloper	-	299.662
	Nog te besteden subsidie School en Omgeving Almelo	-	50.429
	Nog te besteden subsidie School en Omgeving Deventer	434.784	323.093
	Nog te besteden subsidie Basisvaardigheden	682.974	813.172
	Nog te besteden subsidie GKA kansengelijkheid	50.000	-
	Nog te besteden subsidieregeling Brugfunctionaris	317.500	292.086
	Nog te besteden subsidieregeling Techkwadraat Deventer	213.346	-
	Nog te besteden gelden onderwijsregio	242.135	-
	Aanspraken bindingstoelage	75.994	-
	Aanspraken vakantie-uitkering	1.134.629	1.118.693
		3.301.725	3.035.714
2.4.12	**Schulden aan verbonden partijen**	4.554	4.111
	Totaal kortlopende schulden	7.008.101	6.583.052

Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Ultimo boekjaar bedraagt de jaarlijkse verplichting voor de lopende contracten:

		Ingangsdatum contract	looptijd	verplichting per jaar (incl. btw)
Canon	Kopieerapparatuur	30-3-2024	3 jaar	€ 102.731
Sanatize	Schoonmaak	1-4-2025	31-3-2029	€ 279.185
In het Veld	Schoonmaak	1-4-2025	31-3-2029	€ 477.575
Asito	Schoonmaak	1-1-2021	1-4-2025	€ 207.881
Cabo	Dienstverlening	1-1-2021	onbepaald	€ 298.397
Remondis	Afvalverwerking	1-4-2021	1 jaar	€ 44.242
BBGZ	Arbodienstverlening	1-9-2020	1 jaar	€ 68.379
Engie	Elektra	1-1-2024	2 jaar	€ 139.159
Engie	Gas	1-1-2024	2 jaar	€ 376.687
Heutink	Leermiddelen	1-1-2022	4 jaar	

Heutink leermiddelen betreft een Europese aanbesteding, hiervoor is geen minimale afname. De daadwerkelijke afname aan leermiddelen van Heutink betrof € 565.302 in 2024 en € 616.371 in 2025.

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

		Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
3.1	**Rijksbijdragen**			
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/EZ	38.324.175	37.392.662	37.197.885
3.1.2.2	Overige subsidies OCW/EZ niet geoormerkt	2.319.857	1.074.860	1.229.812
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	618.456	533.481	581.859
		41.262.488	39.001.003	39.009.556
3.2	**Overige overheidsbijdragen en -subsidies**			
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen	305.180	246.675	295.990
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	28.722	-	20.863
		333.902	246.675	316.853
3.5	**Overige baten**			
3.5.1	Verhuur	284.066	302.668	279.379
3.5.2	Detachering personeel	431.179	322.403	306.454
3.5.6	Overige	475.474	53.700	236.951
		1.190.719	678.771	822.784
4.1	**Personeelslasten**			
4.1.1	Lonen en salarissen *	33.466.480	32.752.166	33.012.857
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	423.391	107.158	206.813
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	1.352.025	808.945	1.357.736
4.1.2.3	Overige personele lasten	1.339.737	1.228.000	1.176.088
4.1.3	Uitkeringen	574.349-	425.000-	644.390-
		36.007.284	34.471.269	35.109.104
	* Gemiddeld aantal FTE's:			
	Directie	23,58	21,53	22,16
	Onderwijzend Personeel	296,20	291,64	302,83
	Onderwijs Ondersteunend Personeel	54,26	50,04	62,00
		374,04	363,21	386,99
	*Het totaal aan lonen en salarissen uit 4.1.1 is opgebouwd uit de volgende componenten:			
	Brutolonen en salarissen	25.814.414	25.263.428	25.301.250
	Sociale lasten	4.130.187	4.042.032	4.171.337
	Pensioenlasten	3.521.878	3.446.707	3.540.270
		33.466.480	32.752.166	33.012.857
4.2	**Afschrijvingen**			
4.2.2	Materiële vaste activa	881.865	859.287	884.020
4.3	**Huisvestingslasten**			
4.3.1	Huur	88.183	93.760	89.820
4.3.3	Onderhoud	394.421	188.000	386.587
4.3.4	Energie en water	730.931	803.650	751.625
4.3.5	Schoonmaakkosten	1.116.225	1.002.000	898.110
4.3.6	Heffingen	40.585	38.150	39.014
4.3.7	Dotatie onderhoudsvoorziening	472.292	500.000	490.423
4.3.8	Overige huisvestingslasten	159.110	146.550	671.394
		3.001.747	2.772.110	3.326.973

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

		Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
4.4	**Overige lasten**			
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	434.437	389.300	385.132
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.799.317	1.641.350	1.604.649
4.4.4	Overige lasten	925.642	512.340	628.579
		3.159.396	2.542.990	2.618.360
5	**Financiële baten en lasten**			
5.1	Rentebaten	329.454	300.000	535.075
5.4	Rentelasten	-	-	-
		329.454	300.000	535.075
	Uitsplitsing accountantskosten			
4.4.1.1	Honorarium onderzoek jaarrekening	42.937	32.000	32.430
4.4.1.2	Honorarium andere controleopdrachten	-	-	-
4.4.1.3	Honorarium fiscale adviezen	-	-	-
4.4.1.4	Honorarium andere niet-controledienst	-	-	-
	Accountantslasten	42.937	32.000	32.430

De post accountantskosten bevat in 2025, naast de vooruit opgenomen kosten voor de controle jaarrekening 2025 (€ 32.000), ook werkelijke kosten controle 2024 (€ 10.937).

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

		Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
3.1	**Rijksbijdragen**			
3.1.1	**Rijksbijdrage OCW/EZ**			
800005	Bijzondere bekostiging i.v.m. samenvoeging	292.537	278.141	324.474
800010	Vereenvoudiging PO bekostiging	35.404.635	34.794.434	34.152.614
800020	Overgangsregeling vereenvoudiging PO	224.810-	201.141-	149.709-
800060	Bekostiging onderwijs asielzoekers	-	12.413	242.938
800065	Bekostiging onderwijs asielzoekers 1e jaar	11.238	-	-
800066	Bekostiging onderwijs asielzoekers 2e jaar	59.294	-	-
800075	Professionalisering en begeleiding starters schoolleiders	259.404	255.086	499.807
800086	Bijz en aanv bekostiging arbeidsmarkttoelage NPO	333.077	337.992	340.739
800090	Lumpsumvergoeding groeiformatie	232.912	-	-
800100	Aanv. bekostiging onderwijsachterstandenbeleid	1.955.888	1.915.737	1.787.022
		38.324.175	37.392.662	37.197.885
3.1.2	**Overige subsidies OCW/EZ**			
3.1.2.2	**Niet geoormerkt**			
836400	Subsidieregeling Techkwadraat Twente	39.084	-	-
836200	Subsidieregeling opleiding onderwijsassistenten	14.167	-	-
835000	Lerarenbeurs-studieverlof	8.497	-	-
836600	Subsidie verbetering basisvaardigheden	1.525.482	943.738	1.201.898
836800	Regeling School en Omgeving Voorloper	230.605	-	-
836820	Regeling School en Omgeving Deventer	207.436	-	-
836900	Subsidieregeling Brugfunctionaris	294.586	131.122	27.914
		2.319.857	1.074.860	1.229.812
3.1.3	**Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV**			
837000	SWV arrangementen	208.054	152.421	196.409
837100	SWV Lichte zorggelden	401.823	372.481	376.738
837200	SWV Zware zorggelden	8.579	8.579	8.712
		618.456	533.481	581.859
	Totaal rijksbijdragen	41.262.488	39.001.003	39.009.556
3.2	**Overige overheidsbijdragen en -subsidies**			
3.2.1	**Gemeentelijke bijdragen**			
841100	NPO-middelen Gemeente	-	-	3.426
848100	Klokurenvergoeding	47.561	51.110	51.117
848900	Overige gemeentelijke bedragen	257.619	195.565	241.447
	Totaal gemeentelijke bijdragen	305.180	246.675	295.990
3.2.2	**Overige**			
850000	Overige overheidsbijdragen	28.722	-	20.863
	Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	333.902	246.675	316.853

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

		Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
3.5	**Overige baten**			
3.5.1	**Verhuur**			
864100	Verhuur onroerende zaken	284.066	302.668	279.379
3.5.2	**Detachering**			
865000	Detachering personeel	431.179	322.403	306.454
3.5.6	**Overige**			
869500	Baten Jeugdeducatiefonds	395.582	46.000	187.052
869895	Overige baten schoolactiviteiten	1.186	-	-
869900	Overige baten	78.706	7.700	49.899
		475.474	53.700	236.951
	Totaal overige baten	1.190.719	678.771	822.784

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

		Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
4.1	**Personeelslasten**			
4.1.1	**Lonen en salarissen**			
408700	Loonkosten directie	2.935.159	2.879.244	2.733.162
400210	Loonkosten locatieleiders	122.958	-	112.333
401000	Loonkosten ouderschapsverlof	-	88.856	-
408800	Loonkosten OP	24.104.305	23.962.032	23.860.175
408900	Loonkosten OOP	3.573.692	3.329.527	3.556.304
409000	Loonkosten Duurzame inzetbaarheid	-	91.726	-
409100	Loonkosten Zij-instromers	-	-	3.169
409600	Loonkosten conglomeraat versterking	160.254	171.119	169.104
409400	Loonkosten onderwijskwaliteit	45.659	39.000	60.798
		30.942.027	30.561.502	30.495.045
411900	Loonkosten ziektevervanging	768.199	426.669	721.255
411915	Loonkosten poolers	1.756.254	1.763.995	1.796.557
		33.466.480	32.752.166	33.012.857
4.1.2	**Overige personeelslasten**			
	4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen			
412200	Dotatie duurzame inzetbaarheid	35.791	29.158	57.869
412300	Vrijval voorziening WW kosten	36.288	-	16.019-
412400	Dotatie voorziening langdurig zieken	251.644	-	194.403
412400	Vrijval voorziening langdurig zieken	-	-	38.942-
412500	Dotatie voorziening jubilea	99.668	78.000	9.502
		423.391	107.158	206.813
	4.1.2.2 Personeel niet in loondienst			
413000	Extern personeel Algemeen	375.196	186.725	241.630
413100	Extern personeel Beweging, Cultuur en Welzijn	580.009	453.920	425.489
413200	Extern personeel Vervanging	40.875	10.000	401.301
413300	Extern interim personeel	254.186	33.300	105.396
413600	Extern personeel schooldirectie	101.759	125.000	183.920
		1.352.025	808.945	1.357.736
	4.1.2.3 Overige personeelslasten			
413400	Vrijwilligersvergoeding	40.812	54.450	38.085
414000	Deskundigheidsbevordering	721.621	478.500	611.140
414100	Arbodienst	69.589	90.000	85.361
414200	Begeleiding en ontwikkeling personeel	94.823	128.600	109.015
414300	Binden en boeien personeel	-	75.000	-
414500	Vitaliteit	1.031	15.000	6.092
414600	Dienstreizen	5.495	-	34.918
414800	Werving en selectie personeel	3.975	13.650	15.202
415000	Attenties personeel	6.474	3.900	2.657
415200	Kantinekosten	80.440	76.500	76.001
415300	Bedrijfskleding	1.696	2.500	1.578
416800	Transitievergoedingen	126.630	75.000	45.563
416900	Overige personele lasten	4.453-	7.800	41.372
416920	Verrekening uitkering PF	57.491	-	187
416910	WKR-regeling	134.113	207.100	108.917
		1.339.737	1.228.000	1.176.088

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

		Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
4.1.3	**Uitkeringen**			
419200	Uitkeringen UWV	471.814-	375.000-	556.005-
419250	Uitkeringen UWV ouderschapsverlof	102.535-	50.000-	88.385-
		574.349-	425.000-	644.390-
	Totaal personeelslasten	36.007.284	34.471.269	35.109.104
4.2	**Afschrijvingen**			
4.2.2	**Materiële vaste activa**			
421000	Afschrijving Terreinen	474	-	-
422000	Afschrijving gebouwen	30.106	38.341	30.106
422100	Afschrijving verbouwingen	16.610	18.294	6.676
423000	Afschrijving ICT	436.905	387.707	453.017
424200	Afschrijving kantoormeubilair	3.959	6.163	2.817
424300	Afschrijving schoolmeubilar	187.675	190.324	187.924
424700	Afschrijving inventaris/apparatuur	78.812	83.285	71.809
425000	Afschrijving Leermiddelen	121.677	129.561	123.182
426000	Afschrijving vervoermiddelen	5.647	5.610	8.489
	Totaal afschrijvingen	881.865	859.287	884.020
4.3	**Huisvestingslasten**			
4.3.1	**Huur**			
430100	Huur	88.183	93.760	89.820
4.3.3	**Onderhoud**			
433000	Herstelonderhoud	292.341	160.000	237.977
433100	Medegebruik VVE	97.300	28.000	57.057
433200	Onderhoudscomponenten onder grensbedrag	4.780	-	91.553
		394.421	188.000	386.587
4.3.4	**Energie en water**			
434000	Elektra	222.889	292.200	289.248
434200	Gas	483.469	488.100	439.680
434400	Water	24.573	23.350	22.697
		730.931	803.650	751.625
4.3.5	**Schoonmaakkosten**			
435000	Schoonmaak	954.534	854.000	740.951
435100	Glasbewassing	18.528	25.100	27.329
435400	Schoonmaakartikelen	91.410	76.650	82.171
435800	Containerkosten	51.753	46.250	47.659
		1.116.225	1.002.000	898.110
4.3.6	**Heffingen**			
436500	Publiekrechtelijke heffingen	40.585	38.150	39.014
4.3.7	**Overige huisvestingslasten**			
437000	Tuinonderhoud	42.925	49.950	38.706
437100	Beveiliging	77.271	66.000	72.844
437200	Planmatig onderhoudsbeheer	15.181	30.000	48.754
437500	Overige huisvestingskosten	23.733	600	511.090
		159.110	146.550	671.394
4.3.8	**Dotatie onderhoudsvoorziening**			
431000	Dotatie onderhoudsvoorziening	472.292	500.000	490.423
	Totaal huisvestingslasten	3.001.747	2.772.110	3.326.973

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

		Jaarrekening 2025 €	Begroting 2025 €	Jaarrekening 2024 €
4.4	**Overige lasten**			
4.4.1	**Administratie- en beheerslasten**			
441000	Administratiekantoor	298.397	309.300	303.100
441130	Accountantscontrole jaarverslag	42.937	32.000	32.430
441140	Advieskosten	65.182	20.000	21.909
441500	GOVAK-gelden en arbeidsmarktmiddelen	27.921	28.000	27.693
		434.437	389.300	385.132
4.4.2	**Inventaris, apparatuur en leermiddelen**			
442000	Kopieer/reprokosten	121.314	145.900	154.473
442200	Kleine inventaris en apparatuur	73.332	22.850	36.545
442300	Kantoorbenodigdheden	9.728	10.000	11.420
442500	ICT-verbruikskosten	304.853	299.800	272.693
455000	Verbruiksmateriaal leermiddelen	760.512	657.500	633.298
455300	Gebruikskosten snappet	79.356	88.300	84.467
456000	Bibliotheek / mediatheek	3.992	-	-
456300	Licenties ICT-leermiddelen	446.230	417.000	411.753
		1.799.317	1.641.350	1.604.649
4.4.4	**Overige**			
445000	Overige beheerslasten	6.700	8.300	6.532
446000	Telefoon- en internetkosten	60.672	59.850	60.957
446200	Contributies en abonnementen	50.710	47.300	47.685
446300	Verzekeringen	33.083	27.750	24.739
447000	Representatiekosten	5.243	4.450	2.178
447100	PR & Marketing	43.205	62.300	54.117
447500	Autokosten	145.053	25.000	18.989
448000	Medezeggenschap	7.047	10.900	18.082
449300	Kosten raad van toezicht	37.117	40.000	41.532
449400	Schoolse en buitenschoolse activiteiten	130.668	170.340	136.532
449500	Uitgaven Schoolontbijt	374.068	46.000	187.249
449600	Gymvervoer	15.835	-	19.501
449900	Overige kosten	9.194	2.900	3.425
472000	Bankkosten	7.047	7.250	7.061
		925.642	512.340	628.579
	Totaal overige lasten	3.159.396	2.542.990	2.618.360
5	**Financiële baten en lasten**			
5.1	**Rentebaten**			
870000	Rentebaten banken	329.454	300.000	535.075
5.4	**Rentelasten**			
470000	Rentelasten	-	-	-
	Saldo financiële baten en lasten	329.454	300.000	535.075

Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel
Coöperatie Passend Onderwijs Deventer Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Vereniging	Deventer
Samenwerkingsverband Twente Noord PO Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Vereniging	Almelo
Samenwerkingsverband IJssel Berkel Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Vereniging	Zutphen
Stichting Kinderopvang Varietas Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Stichting	Deventer
Stichting Convent PO Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Stichting	Oldenzaal
Stichting Beheer MFA de Vijfhoek Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Stichting	Deventer
Stichting Orthopedagogisch Instituut Deventer en omgeving Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Stichting	Deventer
VVE Duivengang Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Vereniging	Deventer
VVE de Twijn Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Vereniging	Nijverdal
Coöperatie Onderwijsregio Oost-Nederland Code: 4 overige Consolidatie: nee, ontbrekende overheersende zeggenschap	Vereniging	Zutphen

WNT-verantwoording 2025 Stichting Varietas

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Naam	Functie-gegevens	Jaar	Aanvang en einde functie-vervulling	Omvang dienst-verband in FTE	Gewezen top-functionaris	(Fictieve) dienst-betrekking	Beloning plus belastbare onkosten vergoedingen	Beloningen betaalbaar op termijn	Subtotaal bezoldiging	Individueel toepasselijk WNT-maximum	-/- Onverschuldigd betaald bedrag	Totaal bezoldiging
Dhr. A.B. van Leeuwen	Directeur	2025	1/1-31/12	1,000	nee	ja	€ 151.757	€ 23.290	€ 175.047	€ 191.000	€ -	€ 175.047
Dhr. A.B. van Leeuwen	Directeur	2024	1/1-31/12	1,000	nee	ja	€ 138.095	€ 24.057	€ 162.152	€ 181.000	€ -	€ 162.152

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan, evenals een toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling zijn niet van toepassing.

De WNT is van toepassing op Stichting Varietas. Het voor Stichting Varietas toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000. De klasse indeling is D en gebaseerd op onderstaande complexiteitspunten.

Gemiddelde totale baten per kalenderjaar	6
Gemiddelde aantal leerlingen	3
Gewogen onderwijssoorten of sectoren	1
Totaal complexiteitspunten:	**10**

1.c Toezichthoudende topfunctionarissen

Naam	Functie-gegevens	Jaar	Aanvang en einde functie-vervulling	Beloning plus belastbare onkosten vergoedingen	Beloningen betaalbaar op termijn	Subtotaal	Individueel toepasselijk WNT-maximum	-/- Onverschuldigd betaald bedrag	Totaal bezoldiging
Dhr. H. Van der Wal	Voorzitter	2025	1/1-31/12	€ 9.000	€ -	€ 9.000	€ 28.650	€ -	€ 9.000
	Voorzitter	2024	1/1-31/12	€ 9.000	€ -	€ 9.000	€ 27.150	€ -	€ 9.000
Mevr. E. Folmer-Annevelink	Lid	2025	1/1-31/12	€ 6.011	€ -	€ 6.011	€ 19.100	€ -	€ 6.011
	Lid	2024	1/1-31/12	€ 6.002	€ -	€ 6.002	€ 18.100	€ -	€ 6.002
Dhr. R. Becking	Lid	2025	1/1-31/12	€ 6.000	€ -	€ 6.000	€ 19.100	€ -	€ 6.000
	Lid	2024	1/1-31/12	€ 6.000	€ -	€ 6.000	€ 18.100	€ -	€ 6.000
Dhr. A. Toeter	Lid	2025	1/1-31/12	€ 6.000	€ -	€ 6.000	€ 19.100	€ -	€ 6.000
Dhr. I. Verhaak	Lid	2024	1/1-31/12	€ 6.037	€ -	€ 6.037	€ 18.100	€ -	€ 6.037
Mevr. E. van Rijssen	Lid	2025	1/1-31/12	€ 6.061	€ -	€ 6.061	€ 19.100	€ -	€ 6.061
	Lid	2024	1/1-31/12	€ 6.065	€ -	€ 6.065	€ 18.100	€ -	€ 6.065

2. Uitkeringen wegens beeindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

Er zijn geen uitkeringen betaald aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking wegens beëindigen dienstverband.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekkingen die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2025 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden gemeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

Opgave doelsubsidies

G1 Verantwoording van subsidies waarvan het overschot vrij besteedbaar is (Regeling OCW/EZ-subsidies art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-23047	21-12-2023	**JA**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-23048	21-12-2023	**JA**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-23350	21-12-2023	**JA**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-23162	21-12-2023	**JA**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-23336	21-12-2023	**JA**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-23447	21-12-2023	**JA**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-23338	21-12-2023	**JA**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-COA23042	21-12-2023	**JA**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-25119	27-6-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-25167	27-6-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-25212	23-6-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-25214	23-6-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-25385	27-6-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie regeling school en omgeving	RSO-25386	27-6-2025	**ONDERHANDEN**
Kennisdelingsbijdrage	RSO-25385	27-6-2025	**ONDERHANDEN**
Kennisdelingsbijdrage	RSO-25386	27-6-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2555	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1756	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-5049	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2410	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0731	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1338	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-2050	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0563	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-4871	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1026	31-5-2023	**JA**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-0808	31-5-2023	**JA**

Opgave doelsubsidies

G1 Verantwoording van subsidies waarvan het overschot vrij besteedbaar is (Regeling OCW/EZ-subsidies art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1717	18-6-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0551	18-6-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1728	18-6-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0933	18-6-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1987	18-6-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1311	18-6-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1204	18-6-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1536	24-6-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0680	28-4-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0798	28-4-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0681	28-4-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-240929	7-5-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-242812	7-5-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-241235	7-5-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-242496	7-5-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-241146	7-5-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-242793	7-5-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-243053	7-5-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling Brugfunctionaris	BRF-243206	7-5-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling oop opleiding tot leraar	SOOLPO24590	11-11-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling oop opleiding tot leraar	SOOLPO24589	11-11-2024	**ONDERHANDEN**
Subsidie GKA kansengelijkheid	GKA250084	11-6-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling lerarenbeurs 2025	1475200	8-5-2025	**ONDERHANDEN**
Subsidieregeling lerarenbeurs 2025	1475544	8-5-2025	**ONDERHANDEN**

Opgave doelsubsidies

G2 Verantwoording van subsidies die volledig verplicht besteed moeten worden aan het in de subsidiebeschikking omschreven doel
(Regeling OCW/EZ-subsidies art. 13, lid 2 sub b)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m verslagjaar €	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar €	Saldo per 1-1-2025 €	Ontvangen in verslagjaar €	Subsidiabele kosten in verslagjaar €	Saldo per 31-12-2025 €
		totaal	-	-	-	-	-	-	-

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m vorig verslagjaar €	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar €	Saldo per 1-1-2025 €	Ontvangen in verslagjaar €	Subsidiabele kosten in verslagjaar €	Saldo per 31-12-2025 €
Subsidie Techkwadraat	TECH25016	19-9-2025	693.610	-	-	-	231.203	17.857	213.346
		totaal	693.610	-	-	-	231.203	17.857	213.346

Gebeurtenissen na balansdatum

Na de balansdatum 31-12-2025 zijn geen gebeurtenissen te melden die het resultaat over 2025 belangrijk beïnvloed zouden hebben.

Bestemming van het exploitatieresultaat

Het nettoresultaat 2025 bedraagt:	€	66.271
Hiervan is te bestemmen voor:		
Algemene reserve	€	486.556
Bestemmingsreserve zij-instromers	€	-
Bestemmingsreserve conglomeraat versterking	€	160.254-
Bestemmingsreserve NPO scholen	€	403.678-
Bestemmingsreserve School en Omgeving Voorloper	€	230.605
Bestemmingsreserve versterking inclusie	€	86.957-
	€	66.271

Ondertekening van de jaarrekening

Vaststellen van de jaarrekening

Bestuurder:

Dhr. A.B. van Leeuwen _____

Plaats, datum

Deventer, ……..2026

Goedkeuren van de jaarrekening

Toezichthouders:

Dhr. H. Van der Wal _____

Mevr. E. Folmer-Annevelink _____

Dhr. R.G. Becking _____

Mevr. E.Y. Van Rijssen _____

Dhr. A. Toeter _____

Plaats, datum

VAN REE ACCOUNTANTS

Schrevenweg 3-9
8024 HB Zwolle

T (038) 303 21 40
zwolle@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 76522539

Stichting Varietas
t.a.v. het bestuur en de raad van toezicht
Bosanemoon 30
7422 NW Deventer

Datum: 23 juni 2026
Betreft: Controleverklaring bij de jaarrekening

Geacht bestuur, geachte leden van de raad van toezicht,

Hierbij ontvangt u een gewaarmerkt exemplaar van de jaarrekening 2025 en de controleverklaring betreffende de jaarrekening 2025.

Wij kiezen ervoor alleen nog digitale rapportages die, waar nodig, voorzien zijn van een digitale handtekening te verstrekken. Wij hebben één controleverklaring voorzien van een digitale handtekening.

Wij geven u hierbij toestemming onze controleverklaring op te nemen in de jaarrekening 2025 die overeenkomt met de door ons gewaarmerkte versie.

Wij bevestigen u ermee akkoord te gaan dat het afschrift van onze controleverklaring openbaar wordt gemaakt, mits de gecontroleerde jaarrekening ongewijzigd wordt vastgesteld door het college van bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht. Openbaarmaking van de controleverklaring is slechts toegestaan samen met de jaarstukken.

Een exemplaar van de jaarstukken dient na vaststelling te worden ondertekend door de leden van het college van bestuur en te worden aangeboden aan de raad van toezicht. Deze jaarrekening dient te worden goedgekeurd door de raad van toezicht en de vaststelling en goedkeuring dienen te worden genotuleerd.

Wij willen u erop wijzen dat de gecontroleerde jaarrekening samen met de controleverklaring en de digitale verantwoording via XBRL vóór 1 juli 2026 moet worden ingediend bij DUO.

Overigens wijzen wij u erop dat, indien tot aan het moment van vaststelling of goedkeuring omstandigheden blijken die aanpassing van de jaarrekening noodzakelijk maken, een dergelijke aanpassing nog voor de vaststelling moet worden gemaakt op grond van het bepaalde in artikel 2:362 lid 6. Uiteraard vervalt in die situatie onze bovengenoemde toestemming.

Van Ree Accountants is een handelsnaam van Van Ree Accountants Noord BV.
Op al onze diensten zijn de SRA-Algemene voorwaarden van toepassing die gedeponeerd zijn onder nummer 40481496 bij de Kamer van Koophandel te Utrecht.
Op verzoek worden deze kosteloos toegezonden.

Schriftelijke rapportage
Met het bestuur hebben wij op 22 juni onze bevindingen besproken aan de hand van een presentatie. Deze presentatie is bijgevoegd. Wij verzoeken het bestuur deze brief en de presentatie te verstrekken aan de raad van toezicht. Na afgifte van de controleverklaring verstrekken wij een accountantsverslag, dat wij zullen toelichten in de vergadering van de raad van toezicht.

Wij vertrouwen erop u hiermede van dienst te zijn geweest.

Met vriendelijke groet,
Van Ree Accountants

Digitaal ondertekend met Hix door
E.J.A. aan het Rot AA
op 23-06-2026 13:46
vanaf IP x.x.x.224

E.J.A. aan het Rot AA

Bijlagen:
1. Digitaal gewaarmerkte jaarrekening 2025 inclusief controleverklaring
2. Aanbiedingsformulier jaarstukken t.b.v. DUO
3. Presentatie bevindingen aan het bestuur