

Librēon

Jaarverslag 2025

COLOFON

Informereren RDO	15 juni 2026
Informereren GMR	22 juni 2026
Goedkeuring RvT	25 juni 2026
Vaststelling CvB	25 juni 2026

Inhoud

1	Terugblik op 2025: doorgaan op ingeslagen weg	7
2	Dit zijn wij!	9
	2.1 Onze scholen.....	9
	2.2 Toegankelijkheid en toelating.....	10
3	De maatschappelijke opdracht van Librëon	12
	3.1 Kwalificatie.....	12
	3.2 Socialisatie	12
	3.3 Persoonsvorming	12
	3.4 Welbevinden leerlingen en onderwijsresultaten	13
	Welbevinden leerlingen	13
	Onderwijsresultaten	13
	Kwaliteitsonderzoeken Inspectie van het Onderwijs	15
	Basisvaardigheden	15
	3.5 Specifieke thema's	17
	Toetsing en examinering	17
	Implementatie nieuwe kerndoelen	17
	Kansengelijkheid	17
	Onderwijs voor nieuwkomers	18
	Maatschappelijk Diensttijd (MDT) -Baronie	18
	Duurzaamheid en vergroening	19
	Internationalisering	20
	Onderzoek en ontwikkeling	21
	Passend onderwijs	21
4	De mensen die het doen	23
	4.1 De mensen van Librëon in beeld	23
	Samenstelling personeelsbestand	23
	Leeftijdsopbouw	23
	In- en uitstroom	24
	Verwachte AOW-uitstroom de komende jaren	25
	Verzuim	26
	4.2 Goed werkgeverschap	27
	Strategisch personeelsbeleid	27
	Externe netwerken	28
	Banenafpraak in het voortgezet onderwijs	28
	Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag	28

Verklaring Omtrent Gedrag (VOG)	29
Werkdrukmiddelen	29
5 De faciliteiten die het mogelijk maken	30
5.1 Huisvesting.....	30
5.2 Netwerken	30
Verbonden partijen	30
Overige netwerken	32
6 De organisatie die ondersteunt	33
6.1 De besturingsfilosofie	33
Vanuit de bedoeling	33
Vanuit vertrouwen	34
Vanuit subsidiariteit	34
Samenhang tussen principes	34
6.2 Werken in domeinen	35
Bestuurlijk domein	35
Collectief domein	35
Schooldomein	35
6.3 Prioriteiten 2025-2026.....	36
6.4 Sturen op onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur.....	36
6.5 Governance en rechtsbescherming	37
Bestuur en toezicht	37
Reflectie op nieuwe Governancecode	40
Vertrouwenswerk	42
Klachten en procedures	43
Horizontale verantwoording	43
Informatiebeveiliging en privacy	43
6.6 Jaarverslag RvT.....	45
6.7 Jaarverslag GMR	50
7 Financiële continuïteit	52
7.1 Financieel verslag.....	52
Ontwikkelingen 2025	52
Resultaat 2025	53
7.2 Continuïteitsparagraaf	61
Leerlingaantallen en personeel	61
Meerjarenbegroting 2026-2030	61
Doelmatige inzet van middelen	63
Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	64
8 Balans per 31 december 2025	71

9	Staat van baten en lasten 2025	72
10	Kasstroomoverzicht	73
11	Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025	74
	Algemene grondslagen	74
	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	74
12	Toelichting materiële vaste activa	84
13	Toelichting financiële vaste activa	85
14	Toelichting vlottende activa	86
15	Toelichting eigen vermogen	87
16	Toelichting voorzieningen	88
17	Toelichting langlopende schulden	89
18	Toelichting kortlopende schulden	90
19	Toelichting overheidsbijdragen, overige baten, lasten	91
20	Voorstel bestemming resultaat	93
21	Model E verbonden partijen	94
22	Niet uit balans blijvende verplichtingen	95
23	Gebeurtenissen na balansdatum	96
24	Model G verantwoording subsidies	97

25	WNT	99
26	Toelichting op de jaarrekening, overige gegevens	102
27	Financiële kengetallen	103

1 Terugblik op 2025: doorgaan op ingeslagen weg

Nadat we in 2024 flinke stappen hebben gezet in het toewerken naar een toekomstbestendige organisatie, konden we daar in 2025 op voortbouwen. Waar in 2024 de focus lag op het centraal stellen van de bedoeling van de organisatie in ons denken en handelen en op het creëren van de basisvoorwaarden zoals financiële stabiliteit en goed werkgeverschap, hebben we in 2025 (ook) volop aandacht besteed aan het primaire proces en aan hoe we met elkaar willen samenwerken om het best mogelijke onderwijs voor al onze leerlingen te realiseren. We hebben nagedacht over wat ons bindt: wat maakt dat wij Librëon zijn en wat gunnen wij al onze leerlingen? Dit hebben we vertaald in vier beloften die wij hen willen doen:

- Je bent welkom en we hebben oog voor wat jij nodig hebt om te leren
- Er is tijd en ruimte om zelf te ontdekken wat bij jouw ontwikkeling past
- Leren is voor jou betekenisvol, omdat je kunt ervaren wat je er in verdere (school)loopbaan mee kunt doen
- Je schoolloopbaan sluit aan op jouw tempo en jouw keuzes

De bedoeling van deze beloften is om een onderwijskundige verbinding te leggen tussen de scholen, zodat we als collectief sterker worden en daarmee het onderwijs voor onze leerlingen verder ontwikkelen.

De besturingsfilosofie is ons kompas voor hoe we hier met elkaar aan werken. We hebben afgelopen jaar nadere invulling gegeven aan het werken met de drie domeinen (bestuurlijk, collectief en school): wat beslis je op school, welke collectieve afspraken maken we, hoe organiseren we dat en hoe sluiten we de medezeggenschap daarop aan? Op enkele thema's hebben we onze samenwerking al geïntensiveerd, zoals bijvoorbeeld in het kader van samen versterken (gezamenlijk professionaliseringsaanbod) en met het LON - het Librëon ondersteuningsnetwerk - om beter samen te werken rondom de ondersteuning van leerlingen. En niet te vergeten, we hadden een prachtige Librëondag voor alle collega's die in het teken stond van de drie pijlers van de besturingsfilosofie: vanuit de bedoeling, vanuit vertrouwen en vanuit subsidiariteit. Die dag was ook de eerste kennismaking met de nieuwe aanwinst in ons bestuur: per 1 september 2025 is het collegiale bestuur van Librëon weer compleet met Erna Brummel.

Naast aandacht voor het primaire proces, voor dat wat ons bindt en hoe we met elkaar samenwerken, hebben we dit jaar ook weer hard gewerkt aan een goede ondersteuning van de scholen en de organisatie. Zo hebben we systemen opnieuw geïmplementeerd, processen geanalyseerd en verbeterd en beleid en procedures doorgelicht en geactualiseerd. Het niveau van control is verbeterd en we zijn er trots op dat het gelukt is om nagenoeg exact de formatie-inzet te realiseren die was begroot.

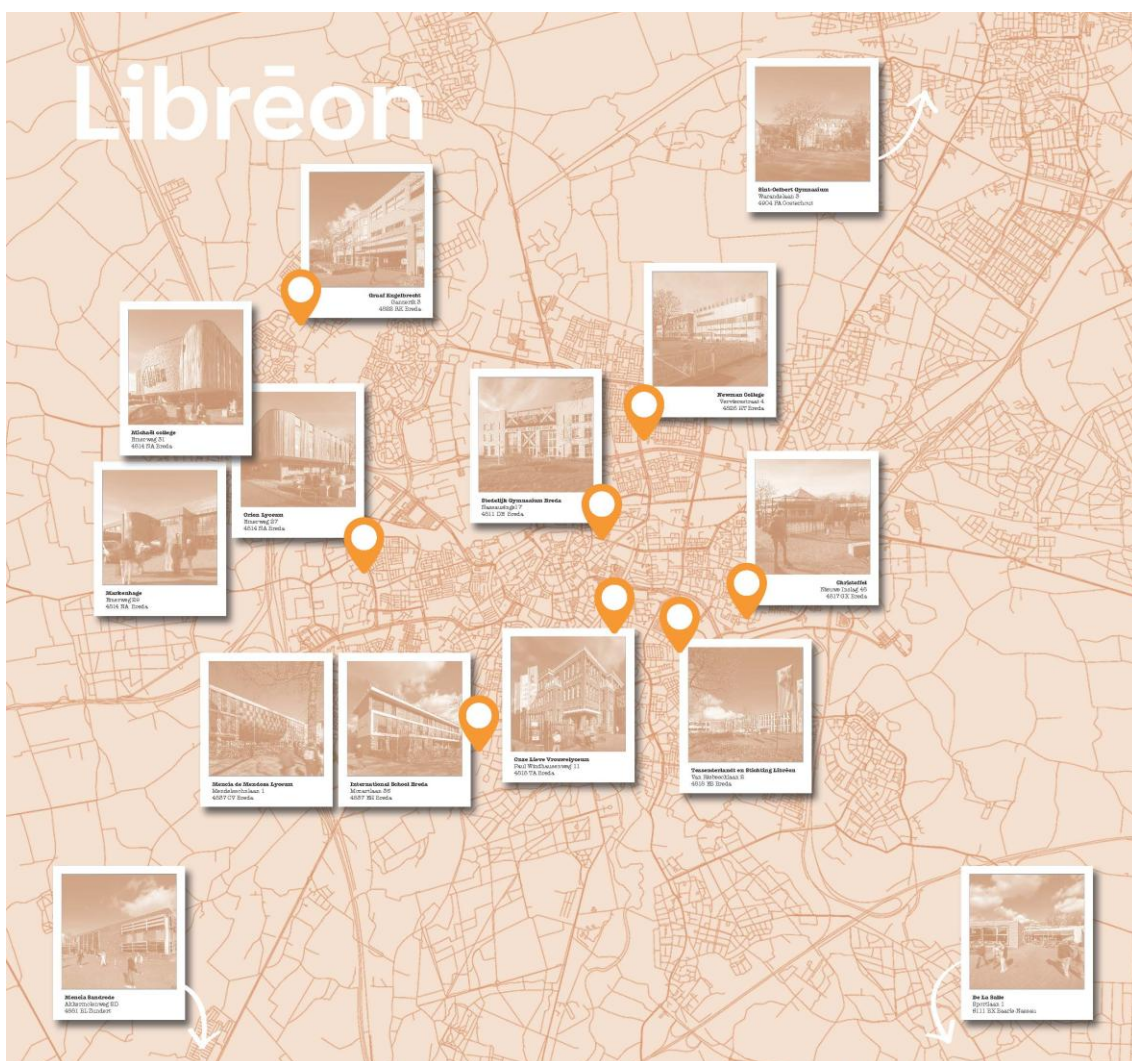
In dit jaarverslag vertellen we waar we voor staan, hoe wij invulling geven aan onze maatschappelijke opdracht en de thema's die daarbij voor het voortgezet onderwijs van belang zijn. Daarnaast doen we verslag van wat we dit jaar hebben bereikt, hoe we onze middelen hebben besteed en van ontwikkelingen waar wij trots op zijn.

Waar we ook trots op zijn is hoe hard er door onze collega's is gewerkt en wat de resultaten daarvan zijn. Onze dank daarvoor is oprecht groot en het geeft ons veel vertrouwen in een mooie toekomst waar het onderwijs aan onze leerlingen op nummer 1 staat en waar we allemaal met veel plezier aan bijdragen.

Ingrid Sluiter en Erna Brummel
Collegiaal bestuurders Librēon

2 Dit zijn wij!

Librēon is een bestuur met een veelzijdig palet aan voortgezet onderwijs op 14 locaties in Breda en in de driehoek Oosterhout, Zundert en Baarle-Nassau. Op de scholen wordt door ongeveer 1.100 medewerkers onderwijs verzorgd voor ca. 9.500 leerlingen. De scholen van Librēon geven hun eigen identiteit en profiel vorm en dragen deze uit, zodat er voor de leerlingen in de regio Breda echt iets te kiezen is. Librēon is van oorsprong een katholiek bestuur, maar in 2021 vond een statutenwijziging plaats en werd de stichting een ‘samenwerkend bestuur’, voor katholiek en openbaar voortgezet onderwijs met een strategische positie in Breda e.o.



2.1 Onze scholen

BRIN	Naam	Leerwegen	Omvang (1/10/2025)
02Q000	Sint Oelbert wvo	vwo	588
03AM00	Stedelijk Gymnasium Breda	vwo (categoraal gymnasium)	718

BRIN	Naam	Leerwegen	Omvang (1/10/2025)
31TK00	Graaf Engelbrecht	mavo, havo, vwo	971
14SZ00	Newmancollege	mavo, havo, vwo	1367
16RF00	Onze Lieve Vrouwelyceum	havo, vwo	1384
25GC01	Tessengerlandt	vmbo	546
25GC08	De la Salle	mavo, havo	219
25GC09	Christoffel	vmbo	306
25GC02	Mencia de Mendoza Lyceum	havo, vwo	1129
25GC03	Mencia Sandrode	mavo, havo, vwo	334
25GC00	Markenhage	mavo, havo, vwo	1193
25GC10	Michaël College	mavo, havo, vwo	325
25GC11	Orion Lyceum	havo, vwo	173
25GC02	International School Breda	IB	199
02Q000	TOTAAL		9452

Tabel 1: overzicht van scholen

Al onze scholen hebben een eigen profiel: van tweetalig onderwijs tot Topsport Talentschool, van PLEION tot cultuurprofielschool, van Dalton tot Technasium. In 2025 heeft het Sint-Oelbert besloten om naast gymnasium in de onderbouw ook een atheneum-stroom aan te bieden. De school hoopt hiermee de groei van het aantal leerlingen een impuls te geven. De naam van de school is hierdoor veranderd van St. Oelbertgymnasium in Sint-Oelbert vwo. Daarnaast is Librëon in de tweede helft van 2025 verkennende gesprekken gestart met de stichting Bredagora om te komen tot een structurele samenwerking. Bredagora is een nieuw onderwijsinitiatief gebaseerd op het Agora-onderwijsconcept dat per 1 augustus 2026 start in Breda.

2.2 Toegankelijkheid en toelating

Alle scholen van Librëon hebben een open karakter en maken geen onderscheid tussen leerlingen. Voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte die buiten de ondersteuningsmogelijkheden van de scholen ligt (op basis van hun schoolondersteuningsprofiel) wordt een passende plek gezocht.

Het doel van de scholen voor voortgezet onderwijs in Breda e.o. is om alle leerlingen zo goed mogelijk onderwijs te bieden dat bij hen past en daarbij een zo hoog mogelijke kwaliteit te bereiken. Alle scholen in Breda e.o. staan achter het standpunt dat een leerling zelf (met de ouders) een school moet kunnen kiezen. Als een school echter te groot dreigt te worden, ontstaat mogelijk een situatie waarin er onvoldoende huisvesting beschikbaar is of de nagestreefde kwaliteit terugloopt. Om bovengenoemde situaties te voorkomen, wordt in Breda gewerkt met een centrale aanmelding en een lotingsysteem.

Ieder jaar kunnen scholen aangeven of het aantal brugklasleerlingen gemaximeerd is op basis van de mogelijkheden van het gebouw en het onderwijsaanbod van de school. Als een school

géén maximum aantal brugklasleerlingen heeft aangegeven, dan kan bij die school voor dat schooljaar geen sprake zijn van over-aanmelding. Als de school van voorkeur een maximum aantal brugklasleerlingen heeft aangegeven, moeten de ouders bij de aanmelding ook een reële (andere) school van tweede, derde én vierde keuze aangeven. Loting is aan de orde wanneer het aantal toelaatbare leerlingen op een school groter is dan het aantal beschikbare plaatsen op die school. Deze loting geschiedt onder toezicht van een notaris. De ervaring van de afgelopen jaren is dat er nauwelijks bezwaren worden ingediend en/of juridische procedures worden gestart over de uitkomst van de loting. Dit is voor de besturen in Breda een signaal dat het systeem naar tevredenheid werkt.

De beslissing over toelating berust formeel bij het College van Bestuur (CvB) en is in de praktijk gemandateerd aan de rector/directeur die wordt geadviseerd door een toelatingscommissie.

In 2025 – voor het schooljaar 2025-2026 – is er binnen Librēon geloot op Markenhage en op het Michaëlcollege.

3 De maatschappelijke opdracht van Librēon

De maatschappelijke opdracht van Librēon – oftewel de bedoeling van Librēon – laat zich het best als volgt omschrijven (gebaseerd op het ambitieplan 2023-2026).

“Het is onze maatschappelijke opdracht het best mogelijke onderwijs te bieden aan leerlingen in Breda en omstreken, zodat ze toegerust zijn voor een vervolgstap, zichzelf leren kennen en durven zijn en wereldburgers worden.”

In deze maatschappelijke opdracht zitten de drie kernopdrachten van het onderwijs opgesloten: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming.

3.1 Kwalificatie

Kwalificatie verwijst naar de rol die het onderwijs speelt in het verwerven van kennis, vaardigheden en houdingen die jongeren kwalificeren om iets te doen. Dit kan iets heel specifiek zijn zoals kwalificatie voor een vervolgstap in de leerloopbaan – of in meer algemene zin – toegerust zijn om in een complexe samenleving te kunnen leven.

3.2 Socialisatie

Onderwijs is ook een proces van socialisatie, het leren onderdeel uitmaken van de maatschappij. Door socialisatie worden leerlingen voorbereid op hun leven als lid van een gemeenschap en maken ze kennis met waarden, tradities, omgangsvormen en praktijken die daarbij horen. We maken leerlingen wegwijs in de wereld. Het kan gaan om socialisatie in een beroepspraktijk, in een cultuur of een democratische traditie. Betrokkenheid en relatie staan voorop: er wordt niet alleen kennisgenomen, maar er wordt ook een beroep gedaan op de eigen verantwoordelijkheid van de leerling om bewust de keuze te maken om te participeren.

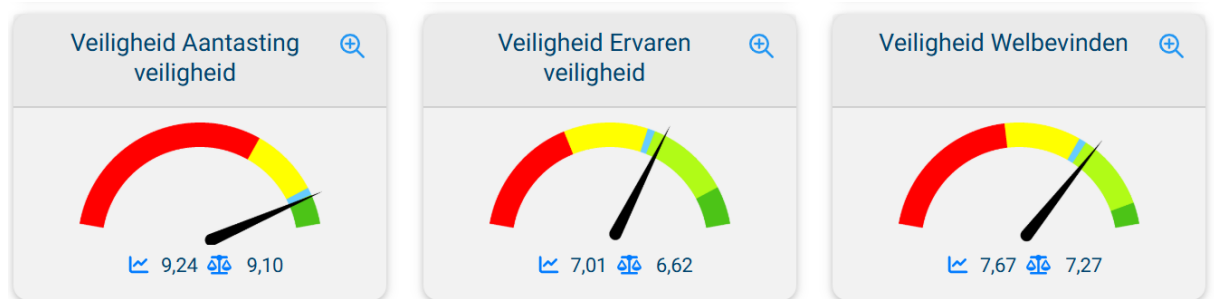
3.3 Persoonsvorming

Werken aan persoonsvorming betekent dat we leerlingen uitdagen als vrij, verantwoordelijk en volwassen persoon in de wereld te staan. Kernvragen daarbij zijn: wie ben ik, wat kan ik en wie wil ik zijn? Bij persoonsvorming staat de ontwikkeling van de eigen identiteit, uniciteit, autonomie en verantwoordelijkheid centraal en leert de leerling ontdekken wat zijn drijfveren en passies zijn. De school is daarvoor een oefenplaats.

3.4 Welbevinden leerlingen en onderwijsresultaten

Welbevinden leerlingen

Het bevorderen van welbevinden en sociale veiligheid is een structureel onderdeel van het schoolbeleid binnen Librëon. Scholen werken gedurende het hele jaar, zowel preventief als curatief, aan een pedagogisch klimaat waarin leerlingen zich veilig, gezien en gehoord voelen. Via de jaarlijkse Monitor Sociale Veiligheid wordt het sociale welbevinden van leerlingen gemeten op drie aspecten: welbevinden, ervaren veiligheid en aantasting veiligheid. De resultaten laten zien dat onze leerlingen gemiddeld positief oordelen over hun sociale veiligheid. De scores liggen, bezien over alle scholen binnen de stichting, op alle drie de aspecten ruim boven de landelijke benchmark. Op twee aspecten is sprake van een stijging ten opzichte van vorig jaar; op het aspect aantasting van veiligheid is een lichte daling zichtbaar.



Figuur 1: Librëon-brede resultaten Monitor Sociale Veiligheid 2024-2025

Het bestuur borgt binnen het stelsel van kwaliteitszorg dat de monitor jaarlijks wordt afgenomen, dat de respons representatief is en dat de uitkomsten zorgvuldig worden geanalyseerd. Binnen het kwaliteitsnetwerk worden de belangrijkste resultaten gedeeld, zodat scholen van elkaar kunnen leren en hun aanpak waar nodig verder versterken.

De verantwoordelijkheid voor het veiligheidsbeleid ligt primair bij de scholen. De scholen hebben in 2025 gezamenlijk het initiatief genomen om met behulp van de systematiek van 'Mijn Veilige School' de schoolveiligheidsplannen te vernieuwen en vorm te geven in een vaste structuur.

Onderwijsresultaten

De Inspectie van het Onderwijs beoordeelt onderwijsresultaten op basis van de gemiddelde prestaties van alle leerlingen binnen een school. Daarbij wordt onder meer gekeken naar het gerealiseerde niveau in relatie tot het basisschooladvies, de doorstroom in onder- en bovenbouw en de examenresultaten. Op basis van driejaarsgemiddelden op vier indicatoren komt de Inspectie tot een oordeel per afdeling.

De tabel hieronder geeft per afdeling het meest recente Inspectieoordeel (2026), gebaseerd op de onderwijsresultaten van de drie voorliggende de schooljaren 2022-2023, 2023-2024 en 2024-2025 (i.e. de werkwijze die de Inspectie hiervoor hanteert). De Inspectieoordelen van voorgaande jaren maken zichtbaar dat onze resultaten over langere tijd stabiel zijn.

			2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	Christoffel	Basis						
		Kader						
		TL						
2	De la Salle	TL						
3	Michaël College	TL						
4	Markenhage	TL						
		HAVO						
		VWO						
5	Orion Lyceum	HAVO						
		VWO						
6	Onze Lieve Vrouweyceum	HAVO						
		VWO						
7	Mencia de Mendoza	HAVO						
		VWO						
8	Mencia Sandrode	TL						
		HAVO						
9	Newmancollege	TL						
		HAVO						
		VWO						
10	St. Oelbert	VWO						
11	Tessenderlandt	Basis						
		Kader						
		TL						
12	Graaf Engelbrecht	TL						
		HAVO						
		VWO						
13	Stedelijk Gymnasium	VWO						

Tabel 2: Inspectieoordeel per afdeling

De onderwijsresultaten liggen bij vrijwel alle afdelingen al jaren boven de norm (groen gearceerd). Als belangrijke uitkomstmaat van onderwijskwaliteit geven deze resultaten vertrouwen in de effectiviteit van het onderwijsproces binnen onze scholen. Tegelijkertijd blijven wij onze onderwijskwaliteit cyclisch en planmatig versterken via onze kwaliteitsjaarkalenders (zie paragraaf 6.4).

Wanneer wordt ingezoomd op specifieke indicatoren, vallen twee ontwikkelingen op.

1. Binnen de havo-afdelingen staan de doorstroomcijfers onder druk. Met name in havo 4 is sprake van relatief veel zittenblijvers en uitstroom naar het mbo, wat de Inspectie kwalificeert als ‘negatieve doorstroom’. Deze ontwikkeling past binnen een landelijke trend, maar vraagt ook binnen onze scholen gerichte actie. Daarom worden aanvullende interventies ingezet, zoals bijspijkerprogramma’s, vroeg-signalering en intensieve begeleiding van potentiële zittenblijvers en versterking van het eigenaarschap van leerlingen via driehoeksgesprekken en persoonlijke plannen van aanpak. Vaksecties

analyseren structureel de resultaten en vertalen deze naar gerichte verbetermaatregelen. Overigens zien wij een tussentijdse doorstroom naar het mbo is een aantal gevallen juist als een positieve stap in het belang van een leerling.

2. De gemiddelde cijfers voor het Centraal Examen (CE) liggen binnen vmbo-t, havo en vwo al jaren boven de landelijke benchmark. In de basis- en kaderafdelingen lagen de resultaten in het 2025 onder de benchmark. Door de beperkte leerlingaantallen zijn deze gemiddelden gevoeliger voor jaarlijkse fluctuaties; in het voorgaande jaar lagen de resultaten nog boven het landelijk gemiddelde.
3. Examenresultaten worden binnen Librëon altijd in samenhang gezien met schoolexamencijfers en doorstroomgegevens. Wij sturen op een evenwichtige balans tussen SE en CE en op duurzame leerprestaties, waarbij het totale leertraject van de leerling centraal staat.

Kwaliteitsonderzoeken Inspectie van het Onderwijs

Steekproefkwaliteitsonderzoeken

In 2025 voerde de Inspectie bij vier Librëon-scholen een steekproefkwaliteitsonderzoek (SKO) uit: het (toen nog) St. Oelbert Gymnasium, Onze Lieve Vrouwe Lyceum (vwo), Markenhage (havo) en Graaf Engelbrecht (havo). Alle onderzoeken resulteerden in het oordeel voldoende. Eventuele herstelopdrachten zijn in vertrouwen gegeven; de Inspectie heeft aangegeven hiervoor geen herstelonderzoek uit te voeren. De betrokken scholen ervaren de onderzoeken als waardevol. Zij ervaren de scherpe analyse, de ontvangen complimenten en de verbeterpunten als een stimulans voor de verdere ontwikkeling van de onderwijskwaliteit.

Risicogericht kwaliteitsonderzoeken

Naar aanleiding van de onderwijsresultaten 2025 van de havo-afdelingen van Mencia de Mendoza Lyceum en Mencia Sandrode voerde de Inspectie in 2025 een risicogericht kwaliteitsonderzoek (RKO) uit. Dit leidde tot het oordeel voldoende op de indicatoren Onderwijsproces, Veiligheid en Sturen, kwaliteitszorg en ambitie en een enkele herstelopdracht. Omdat de onderwijsresultaten in 2026 nog niet op het vereiste niveau liggen, volgt in 2026 een herstelonderzoek. Voor beide afdelingen is een verbeterplan opgesteld, gericht op verdere versterking van het onderwijsproces, het beter afstemmen van het onderwijs op de behoeften van leerlingen en het door ontwikkelen van een professionele schoolcultuur. Het bestuur volgt deze ontwikkeling actief en ondersteunt waar nodig.

Basisvaardigheden

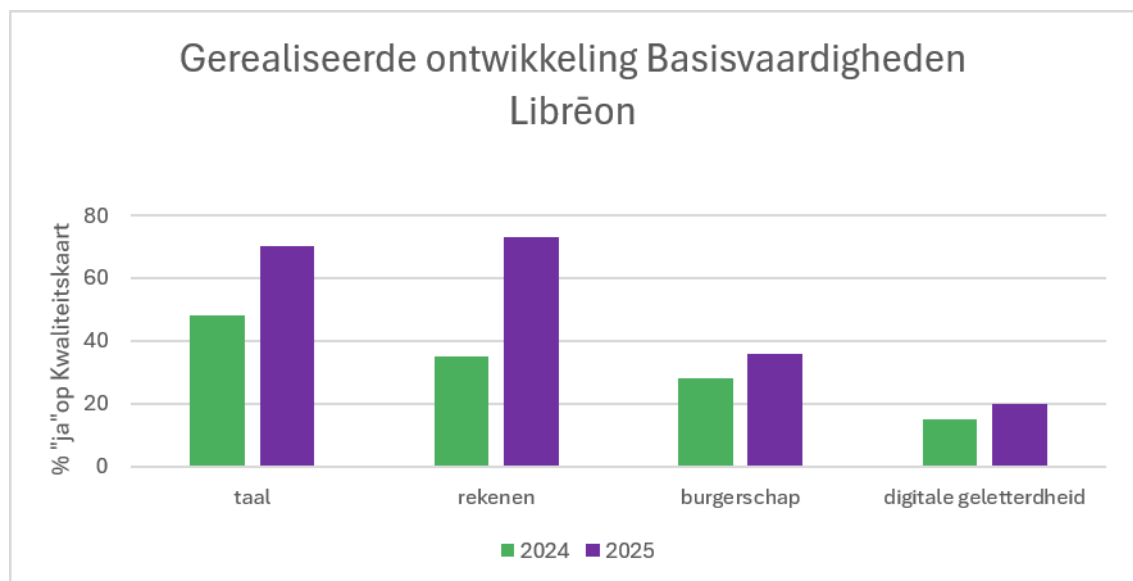
Onderwijs in de basisvaardigheden taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid vergroot de kansen van leerlingen om mee te kunnen doen in de maatschappij. Librëon hecht er daarom belang aan om de basisvaardigheden van onze leerlingen te versterken.

Bij het ontwikkelen van de basisvaardigheden van onze leerlingen vinden we het belangrijk dat medewerkers gestimuleerd worden om hun handelingsrepertoire uit te breiden, dat er voor iedere school ruimte voor eigen invulling is, dat er geleerd wordt in netwerken en dat we duurzaam beleid ontwikkelen.

Hoe hebben we dat aangepakt? In het najaar van 2023 zijn op iedere school vier kartrekkers voor iedere basisvaardigheid aangesteld om de ontwikkeling van basisvaardigheden aan te jagen. Om gezamenlijke professionalisering en de onderlinge uitwisseling mogelijk te maken, komen alle kartrekkers sindsdien vier keer per jaar samen tijdens de netwerkbijeenkomsten voor de vier afzonderlijke basisvaardigheden. Deze netwerkbijeenkomsten worden georganiseerd door vier kartrekkers die de rol van bovenschools projectleider op zich hebben genomen.

Om de ontwikkeling van basisvaardigheden zichtbaar te maken, zijn er in 2023 op basis van het Inspectiekader, huidige wet- en regelgeving en de Cito-audits kwaliteitskaarten ontwikkeld. Een kwaliteitskaart is een eenvoudige vragenlijst met ja/nee-vragen. Indien op alle vragen 'ja' geantwoord kan worden, is het beleid helder en zichtbaar in de school en voldoet het volledig aan de wet en eisen van de Inspectie. Daar waar 'nee' wordt geantwoord, wordt nog actie gevraagd. Aan de hand van deze kaart monitoren we de ontwikkeling van basisvaardigheden op de verschillende scholen.

In 2025 hebben we de voortgang van de ontwikkeling opnieuw in beeld gebracht en hebben we kunnen vaststellen dat alle scholen flinke vooruitgang hebben geboekt op de kwaliteitskaarten.



Figuur 2: ontwikkeling op de kwaliteitskaarten van Librëon

Deze ontwikkeling is merkbaar voor docenten. Er is geïnventariseerd wat er al in het curriculum van de school aanwezig is voor taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid. Docenten zijn in aanraking gekomen met taalgericht vakonderwijs en maken werk van het toepassen hiervan in de les. De rekenrijke vakken hebben schooleigen rekenkaarten ontwikkeld en de vakdidactiek onderling afgestemd. De focus van digitale geletterdheid ligt bij veel docenten op de razendsnelle ontwikkeling van AI.

Alle leerlingen van Librëon worden gescreend op hun taal- en rekenniveau. Wanneer zij niet voldoen aan het gewenste niveau, wordt er een remediërend programma aangeboden. Iedere

school geeft hieraan invulling. Leerlingen nemen deel aan activiteiten die (soms letterlijk) het stempel burgerschap meekrijgen.

De voornaamste reden dat scholen geen 100% scoren op de kwaliteitskaarten is gelegen in het feit dat er nog geen zicht is op de structurele integratie van de basisvaardigheden in de les. Biedt de docent tijdens de lessen taalsteun? Geeft de docent blijk van digitale geletterdheid? Hoe verbindt de vakdocent zijn eigen vak met burgerschap? En hoe zien we het hebben van hoge verwachtingen van leerlingen terug in de didactiek? De uitdaging voor iedere schoolleiding is om de koppeling te maken tussen zicht op leskwaliteit en de gevraagde ontwikkeling op het gebied van basisvaardigheden.

3.5 Specifieke thema's

Toetsing en examinering

In het schooljaar 2024-2025 zijn de examens op alle scholen zorgvuldig en ordelijk verlopen. Eventuele onregelmatigheden zijn gemeld en conform de geldende procedures afgehandeld (zie paragraaf 6.5). De scholen werken volgens een gemeenschappelijk stichtingsbreed beleid op het gebied van toetsing en examinering. Dit omvat een gezamenlijk examenreglement, dat scholen aanvullen met een schoolspecifiek reglement dat past bij de eigen school.

De examensecretarissen vormen een stichtingsbreed netwerk waarin ontwikkelingen en vraagstukken rond de examenorganisatie worden besproken. Doel hiervan is kennisdeling, professionalisering en het waarborgen van een zorgvuldige en betrouwbare examenafname. In 2025 stonden onder meer het veilig digitaal afnemen van schoolexamens en de kwaliteitsbeoordeling van PTA's (Programma van Toetsing en Afsluiting) centraal in dit netwerk.

Implementatie nieuwe kerndoelen

In het kwaliteitsnetwerk van Librëon, waarin directieleden met de portefeuille onderwijs zijn vertegenwoordigd (zie ook paragraaf 6.4) is eind 2025 gesproken over de voorbereidingen die worden getroffen om de nieuwe kerndoelen te implementeren. Deze afstemming leidt vooralsnog tot een wisselend beeld tussen scholen en tussen vaksecties. Vanuit basisvaardigheden (zie hiervoor) wordt al gewerkt vanuit de nieuwe (concept)kerndoelen zoals ze straks verankerd zijn in de wet. De afdeling onderwijskwaliteit voedt het kwaliteitsnetwerk en het netwerk examensecretarissen met bijeenkomsten, inzichten en ervaringen uit het land. Door de directieleden is aangegeven dat scholen volgend jaar studiedagen gaan inzetten om aan de implementatie van de nieuwe kerndoelen te werken.

Kansengelijkheid

Meer dan de helft van de scholen binnen Librëon heeft voor het beproefde professionaliserings- en cultuurveranderingsprogramma van De Transformatieve School gekozen om binnen school een optimaal pedagogisch klimaat te creëren dat voor alle

leerlingen de beste kansen biedt op een succesvolle schoolloopbaan. Daarnaast neemt Librëon deel aan gemeentelijke projecten gericht op het vergroten van kansengelijkheid.

Onderwijs voor nieuwkomers

In 2025 is er veel aandacht geweest voor het realiseren van een zachte landing voor leerlingen die via de Internationale Schakelklas (ISK), of soms rechtstreeks vanuit de AZC's het reguliere onderwijs instromen. De meeste leerlingen starten bij ISK, dat onderwijs biedt aan anderstalige jongeren tussen de twaalf en achttien jaar oud. Na ongeveer anderhalf tot twee jaar stromen de leerlingen door naar het reguliere onderwijs. In augustus 2025 zijn ruim 40 ISK-leerlingen doorgestroomd naar scholen van Librëon, veruit de meeste leerlingen stromen door naar Tessenderlandt.

De gemeente Breda heeft Librëon een subsidie verstrekt met als doelstelling het creëren van een zachte landing in het VO voor nieuwkomers door het verder ontwikkelen van een stevige pedagogische basis van waaruit leerlingen soepel en voorspoedig door kunnen stromen naar een passende onderwijsplaats in en om Breda.

Vanuit Tessenderlandt zijn afgelopen jaar onderstaande ontwikkelingen en acties ingezet.

1. Scholing en professionalisering medewerkers
2. Structurelere inzet van en samenwerking met externe deskundigen
3. Cognitieve en sociaal-emotionele ondersteuning aan leerlingen
4. Vergroten van de samenwerking tussen de V(S)O scholen van Breda op gebied van onderwijs voor nieuwkomers

Maatschappelijk Diensttijd (MDT) -Baronie

Binnen MDT-Baronie hebben leerlingen van mavo 2 en havo 4 in Breda een betekenisvol traject doorlopen in 2025 waarin talentontwikkeling, ontmoeting en maatschappelijke betrokkenheid centraal stonden. In een periode van vijf maanden doorliepen zij een zorgvuldig opgebouwd MDT-traject, geïntegreerd in het onderwijsprogramma. In 2025 namen 169 leerlingen mee aan het programma en in de gehele subsidieperiode (3jr) 560 leerlingen. Uitval is minder dan 1%.

Enkele sprekende voorbeelden:

- Een krachtige start in de werk- en projectweek: Leerlingen startten met een intensieve week gericht op zelfinzicht, groepsvorming en maatschappelijke bewustwording, onder andere via workshops en sessies met gastsprekers over prestatiedruk, armoede en duurzaamheid.
- Hands-on maatschappelijke inzet: In december liepen leerlingen een dag mee bij maatschappelijke organisaties. Ze hielpen in kringloopwinkels, organiseerden ontmoetingen met ouderen of gingen sporten met nieuwkomers.
- De grote challenge: Elke leerling ontwikkelde en voerde zelfstandig een maatschappelijke activiteit uit, variërend van lesgeven over dementie tot acties in de wijk of campagnes voor goede doelen.

Binnen het MDT- traject is sprake van cofinanciering van een externe partij Young Impact. De cofinanciering is gerealiseerd door ondersteuning in uren bij netwerkbijeenkomsten en borging en de uren administratie van de grote groep trainers die in de eerste projectweek aanwezig zijn geweest bij vele activiteiten binnen en buiten de school. Young Works verzorgt bij ons project het onderzoek door middel van interviews onder leerlingen en docenten. Zij doen dit na de projectweken. Het eerste onderzoek is in januari 2026. De cofinanciering in uren (jaarlijks 50 uur) vindt dus voor het eerst plaats in 2026.

Bij Libreon is de cofinanciering voornamelijk in de bijdrage van de mentoren en docenten die bij de kick-off, bij alle buitenschoolse activiteiten, bij de begeleiding op de reis aanwezig zijn of omdat zij extra activiteiten hebben opgezet. Daarnaast zijn er uren ingebracht voor administratie en financiële monitoring naast het aanwezig zijn op externe events en netwerken voor MDT.

Impact op de jongeren

Leerlingen deden waardevolle ervaringen op buiten de klas. Ze ontwikkelden zelfinzicht, leerden samenwerken, gingen uit hun comfortzone en ontdekten hun talenten. Door de reflectiemomenten en de verbinding met LOB en burgerschap versterkte het programma hun studiekeuzeproces én maatschappelijk bewustzijn.

Impact op de samenleving

De jongeren kwamen in contact met doelgroepen en maatschappelijke thema's die normaal buiten hun leefwereld liggen. Dit leverde ontmoetingen op die bleven hangen: tussen jongeren en ouderen, vluchtelingen, sociale organisaties of duurzame initiatieven. De activiteiten hadden niet alleen lokaal impact, maar droegen ook bij aan een bredere bewustwording van de rol die jongeren kunnen spelen in maatschappelijke verandering.

Na de eerste positieve ervaringen met MDT de Baronie heeft het Newmancollege besloten opnieuw voor drie jaar MDT aan te bieden aan de gehele tweede leerlaag dus zowel Mavo, Havo, Vwo en Technasium. In december heeft inmiddels de eerste projectweek plaatsgevonden waarbij de focus lag op talentontwikkeling, kennismaking met maatschappelijke organisaties en initiatieven in Breda, duurzaamheidswerkshops en loopbaanontwikkeling.

Duurzaamheid en vergroening

Librëon en de scholen van Librëon zijn op verschillende manieren verbonden met de samenleving in en rondom Breda. Iedere school heeft een duurzaamheidscoördinator die samen met het leerlingen-EcoTeam van de school activiteiten op het gebied van duurzaamheid en vergroening initieert en in goede banen leidt. Dit heeft in 2025 geleid tot het behalen van meerdere groene, zilveren en bronzen vlaggen binnen EcoSchools. In 2025 is begonnen met een jaarlijkse ontmoeting tussen de verschillende EcoTeams van de verschillende scholen. Ook heeft Librëon haar samenwerking met verschillende organisaties op het gebied van duurzaamheid verder uitgebouwd. Een aantal leerlingen binnen Librëon heeft in het kader van Maatschappelijke Dienst Tijd Kort verder gewerkt aan de vergroening en verduurzaming van de leefomgeving en het eigen schoolterrein. Er is een samenwerking gestart met de HBO-opleiding ESSET binnen Avans. Studenten van Avans doen onderzoek binnen de scholen van

Librëon en brengen advies uit aan de verschillende EcoTeams over het verder vergroenen van het schoolterrein. Daarnaast zijn er binnen het Erasmus+ programma's twee samenwerkingen opgezet: een samenwerking met Susmetro over de voordelen en aspecten van lokale voedselvoorziening en een samenwerking met een Spaanse school uit Écija over klimaateducatie die verder wordt uitgewerkt in 2026. Ook de band met Breda National Park City (BNPC) is verder verstevigd; onze leerlingen speelden bijvoorbeeld een rol tijdens de uitreiking van het certificaat voor de burgemeester van Breda en BNPC is betrokken bij de samenwerking met Écija. Daarnaast werkt Librëon regelmatig samen met de provincie Noord-Brabant, bijvoorbeeld door onderzoek op het schoolplein m.b.v. sensoren te faciliteren.

ACTIVITEITEN 2025

- Het planten van biologische bloembollen op de schoolterreinen, ten behoeve van de wilde bij is structureel onderdeel geworden van de activiteiten van de Ecoteams.
- Alle scholen zetten in op het creëren van nog meer bewustwording onder leerlingen en op het verder vergroenen van de school en de wijk, o.a. door de aanleg van moestuinen en kroostegels op het schoolterrein en door een bezoek van de SpaceBuzz.
- Binnen het klaslokaal werd vergroend met behulp van de moestuintoren en vertical gardening.
- Scholen verkenden o.a. de mogelijkheid van een buitenleslokaal op de schoolterreinen vanwege de gezondheidseffecten van buitenlessen.

Internationalisering

Librëon heeft ervoor gekozen om binnen de stichting diversiteit in onderwijsprofielen aan te bieden opdat elke leerling iets vindt naar zijn interesse en talent, zoals bijvoorbeeld TTO (Twee Talig Onderwijs), Technasium en de Cultuurprofielschool. De scholen Mencia de Mendoza Lyceum, Mencia Sandrode en de ISB hebben als profiel "internationalisering". Deze scholen bereiden hun leerlingen voor op hun rol als burger in een steeds internationaler wordende samenleving.

Mencia de Mendoza Lyceum en Mencia Sandrode zijn Global Citizen School. De scholen kennen het volgende aanbod: Engels Anglia (Mencia Sandrode) en Cambridge (CFE/CAE) (voor zowel de reguliere als TTO-stroom in Breda), Delf Scolaire voor Frans en Goethe voor Duits. In de bovenbouw TTO wordt leerlingen het IB-programma aangeboden¹. Aanvullend worden lessen Spaans en Italiaans gegeven. Burgerschapsvorming, kennis van verschillende culturen en internationale verhoudingen zijn naast de talen een belangrijk onderdeel van het curriculum. Leerlingen worden op het Mencia opgeleid tot actief deelnemer aan de steeds verder internationaliserende wereld.

TTO heeft, naast de focus op talen, ook als opdracht om te werken aan een doorlopende internationale leerlijn waarin de volgende bouwstenen zijn verwerkt: houding, kennis,

¹ International Baccalaureate-certificate (IB) voor English A Language and Literature.

vaardigheden en waarden. Daarom is gekozen voor de implementatie van Global Perspectives in de verschillende vakken. In de bovenbouw bestaat een apart vak Europese en Internationale Oriëntatie (EIO) en krijgen leerlingen een Model United Nations aangeboden in de onderbouw en kunnen leerlingen zich kwalificeren voor het European Youth Parliament in de bovenbouw.

Op school werken native speakers en docenten die hun CAE en CPE hebben gehaald om les te kunnen geven op tweetalig onderwijs en docenten die affiniteit hebben met internationale contacten. De school heeft een eigen leerlijn Europakunde ontwikkeld.

We merken dat de ambities op het gebied van internationalisering (nu en in de nabije toekomst) onder druk staan. Voor de financiering van internationale activiteiten (programma's, excursies en reizen) zijn we afhankelijk van vrijwillige bijdragen van ouders. Echter de bereidheid onder ouders om hieraan bij te dragen neemt af waardoor niet alle beoogde activiteiten kunnen doorgaan.

Onderzoek en ontwikkeling

Op scholen van Librëon wordt veel geïnvesteerd in onderwijsontwikkeling. Plannen hiervoor maken onderdeel uit van de jaarplannen van scholen en worden gefinancierd uit de begroting en/of het innovatiebudget dat Librëon sinds 2024 in het leven heeft geroepen. Scholen kunnen een beroep doen op dit budget om een innovatie een impuls te geven. Daarnaast kan het collectief van scholen besluiten om bepaalde onderwijsontwikkeling gezamenlijk op te pakken, zoals bijvoorbeeld met basisvaardigheden is gebeurd (zie paragraaf 3.4).

Er bestaat binnen Librëon geen vastomlijnd onderzoeksprogramma. Dit neemt niet weg dat op school- en/of individueel niveau regelmatig onderzoek wordt gedaan gericht op kwaliteitsverbetering in het primaire proces.

Passend onderwijs

Dekkend aanbod

Librëon hanteert als belofte dat elke leerling een passende route naar de juiste kwalificatie aangeboden krijgt en daarin wordt ondersteund door een helder en samenhangend pakket ondersteuningsmogelijkheden. Librëon is een bestuur van scholen met een ondersteuningsaanbod dat recht doet aan de ondersteuningsvraag van elke leerling. Dit aanbod is beschreven in schoolondersteuningsprofielen (SOP) die te vinden zijn op de website van de scholen.

De schoolondersteuningsprofielen van alle scholen die onder het RSV vallen, zorgen samen voor een nagenoeg dekkend ondersteuningsaanbod in de regio. Hierdoor is er voor elk kind een passende school in de regio Breda. Binnen het RSV zijn twee scholen voor specifiek vmbo van elk ongeveer 300 leerlingen (waarvan één, Christoffel, onder Librëon valt). Hier worden leerlingen extra ondersteund om succesvol een regulier vmbo-diploma te kunnen behalen. De zorgstructuur op deze school is zodanig opgezet dat de intensieve ondersteuning in de loop van het vierjarige traject wordt afgebouwd. In het kader van het streven naar zo inclusief

mogelijk onderwijs wordt verkend hoe het specifiek vmbo binnen Librëon verder kan integreren met de locatie Tessenderlandt en daar op termijn ook kan worden gehuisvest.

Inzet middelen

Sinds 2016 is de toekenning van het schoolondersteuningsbudget voor leerlingen in het leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) belegd bij de samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Samenwerkingsverbanden mogen sindsdien afwijken van landelijke criteria voor toekenning en overgaan tot een wijze van bekostiging die past bij de wensen van de regio ('opting out'). Het RSV heeft ervoor gekozen om de landelijke criteria en het landelijk vastgestelde budget nog te hanteren. Het totaalbudget lwoo wordt gedeeld door het totaal aantal leerlingen met een beschikking. Hierdoor komt het grootste deel van deze middelen in de regio terecht bij vmbo basis- en kaderleerlingen. Deze middelen worden ingezet om kleinere groepen te realiseren. Daarnaast worden aanvullende ondersteuningsactiviteiten aangeboden zoals, remedial teaching, sociale vaardigheden, etc.

Het RSV heeft vanuit haar budget de volgende middelen toegekend aan de scholen:

- Per leerling € 110,- schoolondersteuningsbudget op basis van de leerlingtelling van oktober 2023.
- Voor specifiek vmbo scholen. In het geval van Librëon zijn dit arrangementen voor leerlingen van Christoffel, die geen LWOO-beschikking hebben gekregen na beoordeling van de Adviescommissie toelaatbaarheidsverklaringen (ACT).

Met de middelen passend onderwijs wordt binnen Librëon de basisondersteuningsstructuur op scholen onderhouden. Het schoolondersteuningsprofiel is leidend voor de inrichting van de ondersteuningsstructuur. Op hoofdlijnen is de ondersteuning op de scholen ingericht langs de volgende lijnen:

1. **Signalering:** vakdocenten, mentoren en decanen zijn toegerust (kennis en faciliteiten) om leerachterstanden, sociaal emotionele problematiek te herkennen en keuzeprocessen te ondersteunen.
2. **Ondersteuning:** op basis van de signalering schakelen de ondersteuningscoördinatoren interne specialisten (op school) of externe specialisten (Librëon Ondersteunings Netwerk, RSV, GGD CJG) in en dragen zorg voor specifieke dossieropbouw (OPP).
3. **Testen:** op initiatief van de ondersteuningscoördinator op school kan gebruik worden gemaakt van het testaanbod van het Librëon Ondersteuningsnetwerk (bijvoorbeeld dyslexieonderzoeken en intelligentietesten).
4. **Monitoring:** de effecten van de inzet van de begeleiding en ondersteuning worden door de ondersteuningscoördinator gevolgd en besproken in verschillende vormen van overleg en vervolgens vastgelegd in het leerlingvolgsysteem.

Afhankelijk van het schoolondersteuningsprofiel zijn op de verschillende scholen deskundigen beschikbaar die voorzien in extra ondersteuning.

4 De mensen die het doen

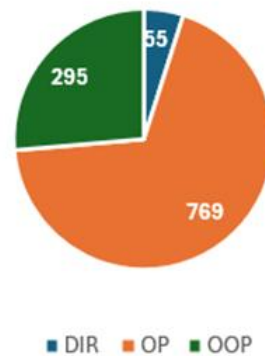
4.1 De mensen van Librēon in beeld

In deze paragraaf geven we aan de hand van een aantal kenmerken inzicht in de opbouw en samenstelling van het totale personeelsbestand.

Samenstelling personeelsbestand

De samenstelling van het personeelsbestand over functiecategorieën (directie, OP en OOP) per 31 december 2025 staat schematisch weergegeven in onderstaand figuur.

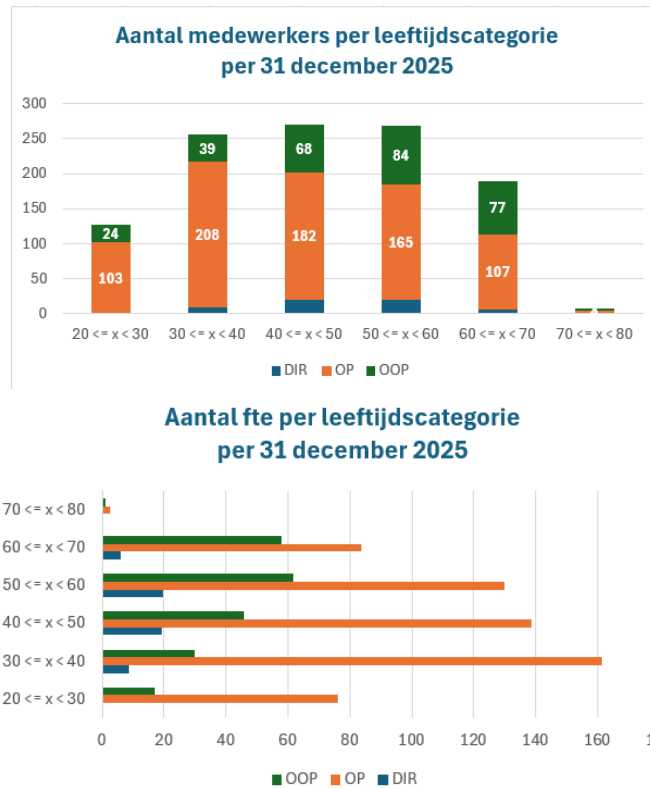
Aantal medewerkers per categorie



Figuur 3: aantal medewerkers per functiecategorie

Leeftijdsopbouw

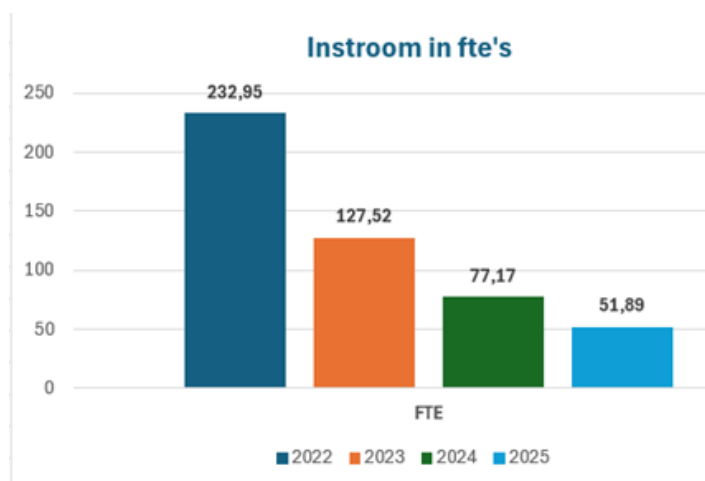
Onderstaande overzichten schetsen een beeld van de leeftijdsopbouw binnen de organisatie (in aantallen en fte's).



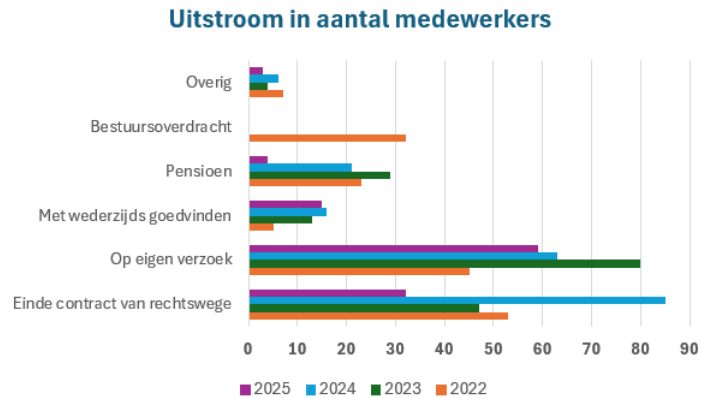
Figuur 4: aantal medewerkers/aantal fte per leeftijdscategorie

In- en uitstroom

In onderstaande grafiek staat de instroom van personeel in de afgelopen vier jaar weergegeven. In deze grafiek zijn alleen medewerkers met een dienstverband opgenomen, dus geen externe inhuur, vrijwilligers of (LIO)-stagiairs. Het andere overzicht laat de uitstroom zien, ingedeeld naar reden van vertrek.

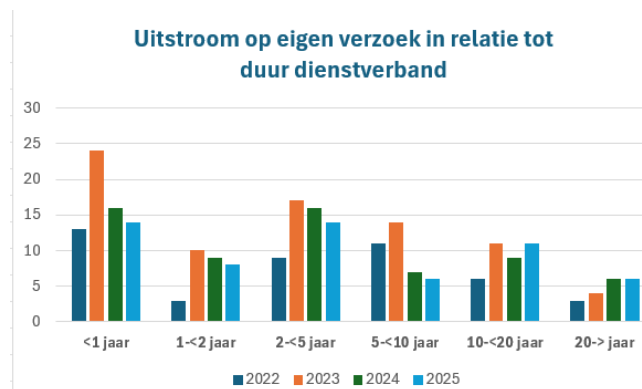


Figuur 5: instroom (in fte's)



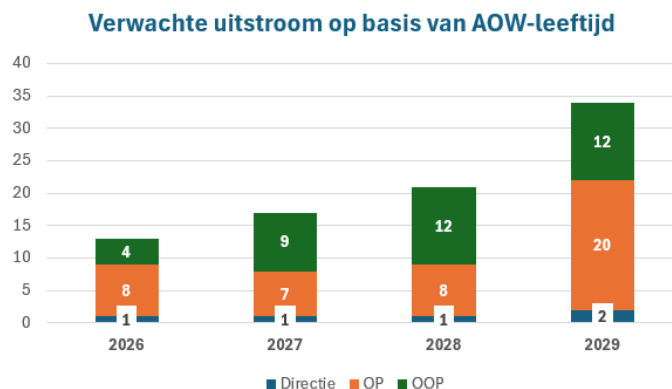
Figuur 6: uitstroom (in aantallen)

Van de medewerkers die in 2025 Librëon op eigen verzoek hebben verlaten, was 61% korter dan vijf jaar in dienst.



Figuur 7: uitstroom op eigen verzoek

Verwachte AOW-uitstroom de komende jaren

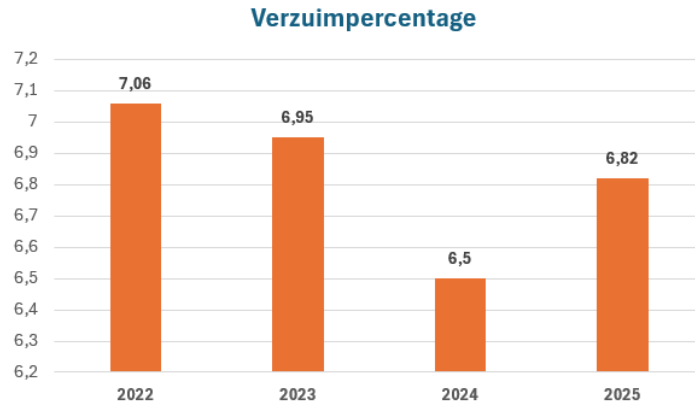


Figuur 8: verwachte uitstroom op basis van AOW

In absolute aantallen is de uitstroom van personeel dat de komende jaren met pensioen gaat hoger dan de afname in de personeelsbehoefte op stichtingsniveau, die we verwachten op basis van de ontwikkeling in leerlingaantallen.

Verzuim

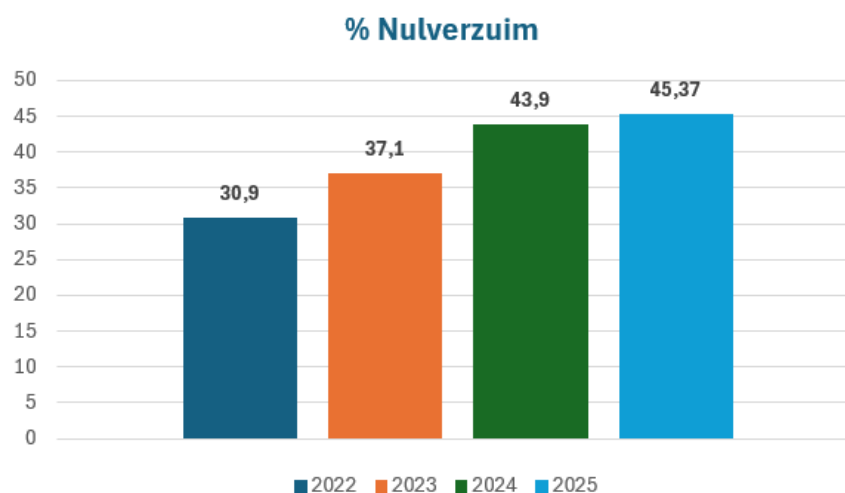
Een belangrijk onderdeel van het verhogen van de onderwijskwaliteit is het beperken van het ziekteverzuimpercentage. Immers, hoe minder zieke medewerkers, hoe minder lesuitval. Daarbij hoeven collega's minder elkaars werk op te vangen, wat de werkdruk beperkt.



Figuur 9: verzuimpercentage

Kijkend naar het gemiddelde verzuimpercentage per kalenderjaar, is te zien dat het percentage binnen Librēon nog altijd hoger is dan het landelijk gemiddelde in het voortgezet onderwijs (6,0% in 2024; laatst bekende cijfer). Om het verzuim beter onder controle te krijgen is in kalenderjaar 2025 een nieuw verzuimbeleid ontwikkeld. In vervolg daarop zijn we met ingang van 1 januari 2026 tevens van arbodienst gewisseld. De dienstverlening van de nieuwe arbodienst sluit beter aan bij het nieuwe verzuimbeleid.

Het % nulverzuim laat in 2025 wederom een gunstiger beeld zien dan het jaar ervoor en dan de laatst bekende cijfers in het voortgezet onderwijs.



Figuur 10: nulverzuim

4.2 Goed werkgeverschap

Strategisch personeelsbeleid

Strategisch personeelsbeleid is van essentieel belang voor de duurzame ontwikkeling van onze organisatie. Het stelt ons in staat om effectief in te spelen op zowel de huidige als toekomstige personeelsbehoefte van onze organisatie, waardoor we de kwaliteit van onderwijs kunnen waarborgen en verder verbeteren. Door te investeren in een goed doordacht personeelsbeleid kunnen we niet alleen het juiste personeel aantrekken, maar ook de professionele ontwikkeling van onze medewerkers stimuleren en hen langdurig aan onze stichting binden.

Een goed strategisch personeelsbeleid draagt bij aan het versterken van een fijne werk cultuur binnen de stichting. Door medewerkers te ondersteunen in hun groei en welzijn, kunnen we een werkomgeving creëren waarin zij zich gewaardeerd voelen en optimaal kunnen presteren. Dit heeft niet alleen een positieve invloed op de motivatie van onze collega's, maar ook op de leeromgeving voor onze leerlingen.

In 2025 heeft de optimalisatie van werkprocessen veel aandacht gekregen, waaronder de verdere inrichting van het personeelsinformatiesysteem Afas. Verder is het verzuimbeleid herzien, is een nieuwe arbodienstverlener gekozen, is er aandacht besteed aan duurzame inzetbaarheid en is er volop ingezet op het verbeteren van de interne communicatie.

Over (deelelementen) van het strategisch personeelsbeleid wordt gesproken met diverse geledingen binnen de stichting. In formele zin is de personeelsgeleding van de GMR een belangrijke gesprekspartner voor het bestuur. Daarnaast wordt al vanaf de fase van beleidsvoorbereiding gewerkt met breed samengestelde werkgroepen. Tot slot geeft het collectief van rectoren/directeuren samen richting en invulling aan belangrijke thema's binnen strategisch personeelsbeleid zoals gezamenlijke professionalisering en leiderschapontwikkeling.

In 2026 zullen wij blijven investeren in het verder ontwikkelen en implementeren van strategisch personeelsbeleid, gericht op het versterken van onze onderwijsdoelen en het realiseren van de langetermijnvisie van de stichting. Het behouden en aantrekken van de juiste mensen, in combinatie met het bieden van begeleiding en ontwikkelingsmogelijkheden, is een fundamenteel onderdeel van onze strategie voor de komende jaren. De aandacht zal hierbij specifiek uitgaan naar:

1. het terugdringen van vertrek op eigen verzoek. Voor een toekomstbestendig personeelsbestand (onder andere een evenwichtige leeftijdsopbouw en instroom van nieuwe/actuele kennis) is het van belang dat de uitstroom in de eerste dienstjaren wordt teruggedrongen. Het is voor scholen interessant om te onderzoeken wat de drijfveren van deze medewerkers zijn om na een relatief kort dienstverband de school te verlaten. Ook zullen we (extra) aandacht besteden aan het inductiebeleid waarvan introductie en begeleiding belangrijke onderdelen zijn.
2. het effectief invoeren van het nieuwe verzuimbeleid binnen Librëon, zodat leidinggevenden, medewerkers, HR en de arbodienst volgens dezelfde visie en werkwijze

handelen. Daarmee versterken we duurzame inzetbaarheid, beperken we verzuim en borgen we de continuïteit van het onderwijs.

3. de ontwikkeling van een eenduidig loopbaanbeleid dat de mogelijkheid biedt om de persoonlijke ontwikkeling én de ontwikkeling van de organisatie te stimuleren en bij elkaar te brengen. Met als doel om medewerkers met al hun kwaliteiten en talenten duurzaam inzetbaar en gemotiveerd te houden.

Externe netwerken

Librëon participeert in de Onderwijsregio Midden- en West-Brabant (als opvolger van het project RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort in het onderwijs) en in de BOS (Brabantse Opleidingschool). Diverse onderwijsinstellingen en lerarenopleidingen in West-Brabant hebben zich verenigd om gezamenlijk het personeelstekort in het onderwijs aan te pakken. De activiteiten die worden ontwikkeld, zijn er vooral op gericht om via een regionaal informatieloket te laten zien hoe leuk het is om in het onderwijs te werken en dat er voldoende doorgroeimogelijkheden zijn.

Librëon heeft in 2025 €319.400 ontvangen aan middelen vanuit de Onderwijsregio om op bestuurlijk niveau in te zetten. De middelen zijn ingezet op een tweetal thema's, namelijk begeleiding en/of coaching van individuele medewerkers ten aanzien van duurzame inzetbaarheid en verzuimbeleid en het professionaliseren en opleiden van medewerkers.

Banenaafspraak in het voortgezet onderwijs

De Wet Banenaafspraak heeft tot doel om tot 2026 in totaal 125.000 extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking, waarvan 25.000 in de overheidssector. Deze wet richt zich op een breed scala aan mensen, waaronder (voormalige) leerlingen uit het voortgezet speciaal onderwijs en praktijkonderwijs, mensen met een Wsw-indicatie (sociale werkvoorziening) en Wajongers die in staat zijn om een aantal uren per dag te werken.

Ook werkgevers in het onderwijs hebben de verantwoordelijkheid om banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. De Banenaafspraak biedt hierbij kansen om maatschappelijk verantwoord te ondernemen én goed personeel aan te trekken.

Het grootste deel van de formatie in het onderwijs bestaat uit onderwijzend personeel, dat een lesbevoegdheid moet hebben. Deze specifieke kwalificatie komt niet veel voor binnen de doelgroep van de Banenaafspraak, wat het realiseren van de doelstellingen in de onderwijssector bemoeilijkt. Wij onderschrijven echter volledig de doelstellingen van de Wet Banenaafspraak en blijven actief zoeken naar mogelijkheden om binnen reguliere vacatures kansen te bieden aan mensen met een arbeidsbeperking.

Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

Er is actief beleid gevoerd op loopbaanbegeleiding na ontslag en instroom naar ander werk. Hierdoor wordt de instroom in een (WOVO)uitkering geminimaliseerd. De begeleiding bestaat

uit het aanbieden van een outplacementtraject met loopbaancoach en het in contact brengen met de boven-bestuurlijk matcher van de Onderwijsregio (Onderwijsloket West-Brabant).

Verklaring Omtrent Gedrag (VOG)

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	102	n.v.t	n.v.t
Nieuwe personen niet in loondienst met VOG verplichting	n.v.t.	n.v.t	n.v.t

Tabel 3: VOG

In 2024 is de verplichte controle op de VOG door de accountant komen te vervallen. Librëon heeft in 2025 besloten, net als in 2024, om de accountant geen opdracht te geven voor een (vrijwillige) controle op de tijdige aanwezigheid van de VOG, omdat interne procedures voor de aanvraag van een VOG goed worden opgevolgd.

Werkdrukmiddelen

In april 2022 heeft de toenmalige minister voor Primair en Voorgezet Onderwijs samen met werkgevers- en werknemersorganisaties een onderwijsakkoord gesloten. Met dit akkoord beogen partijen het werken in het onderwijs aantrekkelijker te maken en de professionalisering van personeel een impuls te geven, zodat de kwaliteit van onderwijs wordt versterkt. Onderdeel van dit akkoord is dat er zowel individuele als collectieve werkdrukmiddelen beschikbaar worden gesteld.

Librëon heeft over 2025 een beschikking ontvangen voor de collectieve werkdrukmiddelen voor dit schooljaar ter hoogte van € 1.723.832,-. Deze collectieve werkdrukmiddelen komen volledig bij de scholen terecht. Op schoolniveau vindt er overleg plaats met de personeelsgeleding van de medezeggenschap over de aanwending van deze middelen. De cao voortgezet onderwijs (artikel 8.6) schrijft op gedetailleerde wijze voor hoe de toebedeelde middelen op schoolniveau moeten worden aangewend. Dit is een proces van planvorming, uitvoering en verantwoording met actieve betrokkenheid van medewerkers. Op alle scholen zijn – met steun van de medewerkers – plannen gemaakt voor de inzet van de middelen.

De uitgaven in het kader van werkdrukverlichting hebben in 2025 vooral betrekking gehad op de inzet van externe capaciteit bij vervanging van lessen, het verkleinen van klassen, de inzet van assistenten en/of externen bij het surveilleren tijdens pauzes en het aanbieden van scholing gericht op de versterking van de persoonlijke effectiviteit.

5 De faciliteiten die het mogelijk maken

5.1 Huisvesting

De gemeente Breda heeft via de uitvoeringsorganisatie voor onderwijshuisvesting in het VO, Building Breda (zie paragraaf 5.2), in 2024 een doordecentralisatieovereenkomst afgesloten voor de periode van 10 jaar.

Voor Building Breda ligt er komende jaren een grote opdracht in de herontwikkeling van de Van Riebeecklaan. In de doordecentralisatieovereenkomst is rekening gehouden met een budget van € 25 miljoen (incl. btw.). Doel is te komen tot een praktijklocatie voor vmbo (inclusief De Christoffel), met praktijkcentra voor havo en vwo-leerlingen uit Breda. Er zal geen volledige nieuwbouw plaatsvinden vanwege het gedeeltelijk monumentale karakter van de huidige school. Eind 2025 is het rapport 'Multiversum; Visie praktijkgerichte onderwijsfaciliteit Breda Van Riebeecklaan' verschenen. Begin 2026 zal het bijbehorende functionele rapport worden opgeleverd, zodat in dat jaar een investeringsbeslissing kan worden genomen. Eind 2025 heeft Librëon het onderhoudscontract met OCS opgezegd en per 1 januari 2026 wordt dit belegd bij Laride. Vanuit Building Breda is OCS nog wel partner voor het onderhoud op de Bredase scholen.

In 2024 is met de zogenaamde ABG-gemeenten (Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen) een nieuw Integraal Huisvestingsplan (IHP) opgesteld. In Baarle-Nassau (De la Salle) zijn geen grote wijzigingen te verwachten. Een grootschalige verbouwing is niet voorzien. Dit geldt ook voor de andere zuidelijke locatie van Librëon: Mencia Sandrode in Zundert. Ook hier zijn geen grote veranderingen de komende jaren voorzien.

Het gebouw van het Sint-Oelbert vwo in Oosterhout blijft een permanente uitdaging gezien de leeftijd van het gebouw, de vele loze ruimtes, de hoge energiekosten en de noodzaak tot aanpassingen in en om het gebouw. In 2025 heeft het Mgr Frencken College een voorstel voor een tijdelijke uitbreiding gedaan, de kosten daarvan bedragen 1,25 miljoen. Deze zullen worden gedekt uit de bestemmingsreserves van het IHP en dit zal impact hebben op de toch al krappe budgetten voor onderwijshuisvesting in Oosterhout. Verder is in 2025 door de schoolbesturen een start gemaakt met het formuleren van een visie op het scholenlandschap in Oosterhout en met de evaluatie van het aangepaste leerlingprognosemodel. Dit alles als opmaat voor een herijking van het IHP in 2027.

5.2 Netwerken

Verbonden partijen

Verbonden partijen zijn private of publieke rechtspersonen waarin Librëon een bestuurlijk en/of financieel belang heeft en daardoor zeggenschap heeft.

Building Breda

Building Breda is een coöperatie die tot doel heeft om ervoor te zorgen dat de huisvesting voor voortgezet onderwijs in Breda goed wordt ontwikkeld en onderhouden en ter beschikking wordt gesteld aan de scholen. De besturen voor/met voortgezet onderwijs zijn de leden van de coöperatie. De leiding van Building Breda is in handen van een bestuurder (0,1 fte) en een ambtelijk secretaris (0,2 fte). Librēon is net als de andere besturen voor voortgezet onderwijs lid van de coöperatie.

Regionaal samenwerkingsverband (RSV)

Het Regionaal samenwerkingsverband Breda e.o. (RSV) is een regionaal samenwerkingsverband 'passend onderwijs'. Binnen het RSV overleggen de schoolbesturen in de regio Breda over het aanbod voor ondersteuning van leerlingen die dat nodig hebben. Daarbij streven de schoolbesturen naar optimale onderwijskansen en recht doen aan de onderwijsbehoefte van ieder individueel kind in de vastgestelde regio. Librēon maakt deel uit van het intern toezichthoudend orgaan (ITO) van het RSV.

BBKO

BBKO staat voor Bredase Besturen voor Kinderopvang en Onderwijs. In deze stichting werken alle schoolbesturen en de organisaties voor kinderopvang in gezamenlijkheid aan één gedeelde maatschappelijke opdracht: een optimale ontwikkeling voor ieder kind/jongere in de stad Breda. De BBKO heeft twee centrale doelstellingen:

- Een passende onderwijsplek voor alle leerlingen, zo inclusief en nabij mogelijk
- Gelijke kansen door een brede ontwikkeling (zowel theoretisch als praktijkgericht) voor alle leerlingen

De leden vertegenwoordigen in verschillende overleggen het grotere geheel van het BBKO. Het BBKO kent twee kamers, de KO&PO-kamer en de VO-kamer. Beide leveren een lid voor het dagelijks bestuur. De leden van het dagelijks bestuur zijn voorzitter van de kamer, bereiden de agenda voor van de ALV's en dragen zorg voor de jaarverslaglegging en financiële verantwoording van het BBKO.

PCPO Midden-Brabant

Librēon houdt samen met de Stichting Protestants-Christelijk Primair Onderwijs Midden-Brabant (PCPO) de ISB in stand. De ISB biedt leerlingen internationaal georiënteerd funderend onderwijs aan dat aansluit op (afsluitend) internationaal onderwijs in andere landen, waarmee zij zich persoonlijk kunnen ontwikkelen en dat hen in staat stelt wereldburgers te worden. De afspraken die aan deze samenwerking ten grondslag liggen, zijn uitgewerkt in een overeenkomst die in 2025 is geactualiseerd en in 2026 wordt ondertekend.

Stichting Bredagora

Bredagora is een nieuw onderwijsinitiatief en start per 1 augustus 2026 op basis van een vwo-licentie met Agoraonderwijs in Breda. Bij Agoraonderwijs kiezen leerlingen zelf wat ze willen leren wat hun intrinsieke motivatie vergroot. Ze krijgen de ruimte om hun eigen talenten, interesses en leerstijl te ontdekken. Dit bevordert zelfvertrouwen, zelfstandigheid en eigenaarschap in het leerproces. Er is geen vaste leerstof per jaarlaag: leerlingen werken ongeacht leeftijd op hun eigen niveau, waardoor zowel snelle als langzamere leerlingen zich goed kunnen ontwikkelen. Het leren gebeurt door echte opdrachten en persoonlijke

leervragen, vaak gekoppeld aan de wereld buiten school. Vaardigheden als samenwerken, plannen, onderzoeken en reflecteren staan centraal.

De initiatiefnemers van Bredagora zijn in gesprek met het bestuur van Librēon en hebben na de zomervakantie toenadering gezocht om de mogelijkheden van samenwerking te verkennen. In de tweede helft van 2025 zijn oriënterende gesprekken gevoerd tussen de initiatiefnemers van Bredagora en diverse geledingen binnen Librēon.

Het bestuur van Librēon wil de samenwerking met Bredagora in eerste instantie aangaan op basis van een samenwerkingsovereenkomst en wil gedurende een periode van maximaal twee jaar volgen hoe Bredagora en de samenwerking zich ontwikkelen en onderzoeken op welke wijze een structurele samenwerking vorm kan krijgen. Deze samenwerkingsovereenkomst is 2 februari 2026 ondertekend.

Overige netwerken

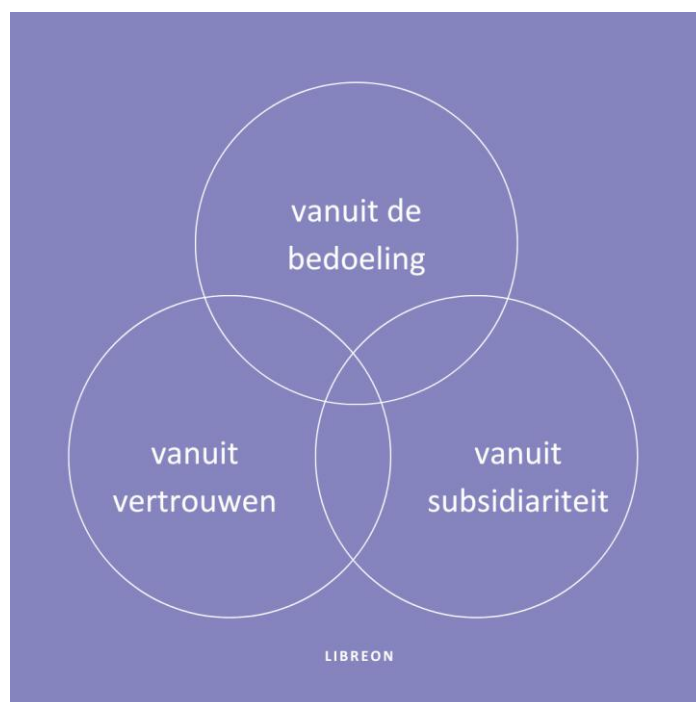
Librēon participeert verder in diverse samenwerkingsverbanden, zoals Sterk Techniek Onderwijs (STO) en Playing for Succes Breda.

6 De organisatie die ondersteunt

In 2024 is de besturingsfilosofie van Librēon herijkt, is geëxpliciteerd hoe verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de stichting zijn belegd en is de bestuurlijke samenwerking in het collegiale bestuur vastgelegd. De contouren van deze nieuwe manier van werken staan in dit hoofdstuk beschreven en zullen leidend zijn voor de organisatieontwikkeling in de komende jaren.

6.1 De besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Librēon is gestoeld op drie principes: vanuit de bedoeling, vanuit vertrouwen en vanuit subsidiariteit.

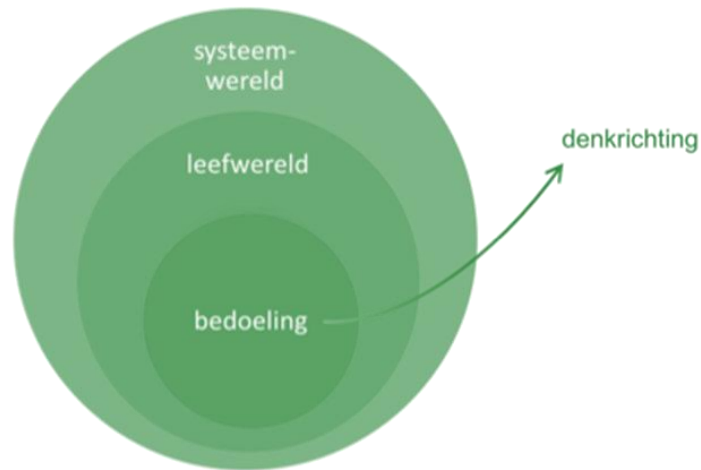


Figuur 11: besturingsfilosofie Librēon

Vanuit de bedoeling

Vanuit de bedoeling betekent dat:

- de maatschappelijke opdracht (zie hoofdstuk 3) altijd leidend is voor het denken en handelen van iedereen binnen de organisatie (leefwereld);
- de systeemwereld met regels, afspraken, protocollen etc. belangrijk is, maar geen doel op zich;
- ‘wat hoort’ ondergeschikt is aan ‘wat helpt’ om de bedoeling waar te maken;
- we met elkaar steeds ruimte maken om in het licht van de bedoeling te reflecteren op ons denken en handelen in de praktijk.



Figuur 12: denken vanuit de bedoeling

Vanuit vertrouwen

Vanuit vertrouwen betekent dat iedereen samenwerkt vanuit het vertrekpunt dat de ander goede intenties heeft en competent is. Zodra in de samenwerking er zorgen zijn over de intenties en/of de competenties, hebben betrokkenen de verantwoordelijkheid om dit te onderzoeken bij de ander door vragen te stellen.

Vanuit subsidiariteit

Vanuit subsidiariteit betekent dat beslissingen worden genomen op een zo laag mogelijk niveau in de organisatie, zo dicht mogelijk bij het primaire proces, omdat daar de kennis en ervaring voorhanden is om voor de leerlingen de best passende keuzes te maken. Het houdt ons daarnaast wendbaar in een dynamische omgeving die het niet toelaat om over veel schijven tot besluitvorming te komen.

Samenhang tussen principes

Zoals de afbeelding in figuur 2 laat zien, is er sprake van samenhang tussen de principes: het een kan niet zonder het ander.

- Werken vanuit subsidiariteit bijvoorbeeld lukt alleen als er ook wordt gewerkt vanuit vertrouwen. Een leidinggevende moet loslaten en ruimte en vertrouwen geven aan de collega's die dicht(er) bij het primaire proces werken. En een collega neemt alleen verantwoordelijkheid voor zijn/haar eigen werk als hij/zij vertrouwen in zijn/haar intentie en competenties ervaart.
- Werken vanuit de bedoeling wordt alleen een succes als er ook sprake is van subsidiariteit, omdat de collega's dicht(er) bij het primaire proces het beste inzicht hebben en keuzes kunnen maken die bijdragen aan de bedoeling.
- Werken vanuit vertrouwen kan alleen als hiërarchie en "hoe hoort het" ondergeschikt zijn aan "wie het weet, mag het zeggen" en "wat draagt bij aan de bedoeling".

6.2 Werken in domeinen

In de interne besturing van de stichting wordt gewerkt in drie domeinen om te komen tot een heldere verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden.



Figuur 13: drie domeinen

Bestuurlijk domein

Het CvB is verantwoordelijk voor de koers van de stichting en de wijze waarop hij de voortgang van de realisatie volgt. Daarnaast gaat het CvB over wat in de basis nodig is om de stichting goed te kunnen laten functioneren: een gezonde financiële positie, good governance, goed werkgeverschap en welke (personele) ondersteuning nodig is om dit te bereiken.

Collectief domein

In het collectief domein kunnen rectoren/directeuren er gezamenlijk voor kiezen om bepaalde thema's uit het schooldomein gezamenlijk op te pakken (en waar nodig en zinvol uit te werken tot gezamenlijk beleid) uit solidariteit, omdat daardoor schaalvoordelen te behalen zijn, risico's beter gespreid kunnen worden of omdat ze van en met elkaar willen leren.

Schooldomein

Tot het schooldomein behoort alles wat onder de eindverantwoordelijkheid van de rector/directeur van de school valt.

6.3 Prioriteiten 2025-2026

In het schooljaar 2024-2025 heeft Librëon een start gemaakt met de nieuwe besturingsfilosofie en op vele terreinen gewerkt aan het op orde brengen van de basis. In het schooljaar 2025-2026 wordt verder gebouwd op dit fundament en staat denken en handelen vanuit de bedoeling centraal. De ondersteunende werkprocessen in de organisatie worden verder geprofessionaliseerd, er wordt nader geconcretiseerd wat de scholen op onderwijskundig gebied bindt en wordt gewerkt aan een nieuw koersplan 2030.

De hoofdthema's zijn:

- 1. Strategie: samen een stap voorwaarts zetten**
- 2. Onderwijs: focus en samenwerken**
- 3. Financieel: consolideren**
- 4. Personeel: professionaliseren en samenwerken**

6.4 Sturen op onderwijskwaliteit en kwaliteitscultuur

Besturen dragen de eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij hoort een goed werkend kwaliteitszorgsysteem, waarmee het bestuur kan sturen, zicht heeft op de (onderwijs)kwaliteit en verbetermaatregelen kan nemen als dat nodig of wenselijk is.

Het bestuur:

1. stuurt op geconcretiseerde kwaliteitsstandaarden, eigen kwaliteitsnormen, het systeem van kwaliteitszorg dat binnen het collectief van scholen is afgesproken en de ambitie om een kwaliteitscultuur te ontwikkelen
2. houdt zicht op de kwaliteitsontwikkeling via:
 - a. bestuurlijke rapportages; deze rapportages bevatten een combinatie van harde signalen en kwalitatieve duiding
 - b. gesprekken met rectoren/directeuren in het kader van de bestuurlijke gesprekscyclus
3. stuurt waar nodig bij door:
 - a. formele waarschuwingen/attendingen in combinatie met een plan van aanpak
 - b. ondersteuning te bieden (intern/extern) bij de verbetering van kwaliteit
4. evalueert doelen en ambities periodiek en verantwoordt zich over opbrengsten en doelrealisatie via:
 - a. het jaarverslag en schoolbesturen/scholen op de kaart richting belanghebbenden
 - b. rapportages en dialoog richting de toezichhoudende commissie van de Raad van Toezicht (RvT) en de voltallige RvT.

Librëon is op gebied van kwaliteit 'in control': er is vroegtijdig zicht op de kwaliteitsontwikkeling binnen de stichting. Het kwaliteitszorgsysteem functioneert goed: iedere school heeft een kwaliteitskalender waarmee de onderwijskwaliteit wordt gevolgd en de cyclus op schoolniveau is verbonden met de kwaliteitszorgcyclus op bestuursniveau. In het verder optimaliseren van de kwaliteitszorgcyclus gaat de aandacht in de nabije toekomst uit naar:

- De versterking van de positie van de afdelingsleider/teamleider in de kwaliteitscyclus
- Het uitvoeren van collegiale visitaties.

6.5 Governance en rechtsbescherming

Bestuur en toezicht

Librëon werkt conform de wetgeving op de governance met een organisatiemodel waarbij een nadrukkelijk onderscheid is gemaakt tussen bestuur en toezicht. Bestuurders en toezichthouders zijn gehouden aan de Governancecode funderend onderwijs 2025².

Het CvB vertegenwoordigt het bevoegd gezag van Librëon. Het CvB geeft leiding aan de stichting en stelt het strategisch beleid vast. Het is formeel werkgever van iedereen die binnen Librëon werkt. Daarnaast vertegenwoordigt het CvB Librëon in regionale en landelijke netwerken. Van 1 juni 2018 tot 1 april 2025 was de heer drs. B.J. (Berend) Buddingh' lid van het CvB. Op 1 juni 2024 is mevrouw drs. I.C.A.N. (Ingrid) Sluiter tot het CvB toegetreden. Op 1 september 2025 is L. (Erna) Brummel als tweede lid aan het CvB toegevoegd. Het tweehoofdig CvB werkt als een collegiaal bestuur. Dit betekent dat er sprake is van nevenschiktheid tussen de leden. De bestuurders zijn samen gelijkwaardig verantwoordelijk voor de besturing van de stichting, met als doel om de maatschappelijke opdracht met succes te realiseren.

De bestuurders gaan uit van vertrouwen en hebben de wil en attitude om elkaar succesvol te maken. De bestuurders verdelen taken en verantwoordelijkheden, zodat efficiënt en effectief kan worden gewerkt; ze informeren elkaar over alle relevante kwesties. Iedere bestuurder is eerste contactpersoon/aanspreekpunt voor een deel van de scholen. Dit betekent dat een rector/directeur in principe voor alle aangelegenheden te maken heeft met één bestuurder. De andere bestuurder kan worden betrokken als de situatie of vraagstelling om zijn/haar expertise vraagt. Na twee schooljaren wordt in principe gewisseld, zodat beide bestuurders goed zicht blijven houden op alle scholen. Binnen het bestuur wordt gewerkt met portefeuilles die betrekking hebben op ondersteunende bedrijfsvoeringsprocessen binnen de stichting en worden verdeeld naar expertise van de bestuurders.

² <https://www.vo-raad.nl/nieuws/geactualiseerde-governancecode-funderend-onderwijs-van-kracht>

De bestuurders hebben in 2025 de volgende nevenfuncties:

Naam	Nevenfuncties
De heer drs. B.J. (Berend) Buddingh' (tot 1 april 2025)	Lid ITO bij RSV Breda e.o. Vicevoorzitter adviescommissie techniek- en technologieonderwijs in het funderend onderwijs 2024 - 2030 Vicevoorzitter Doe Mee! Gemeente Molenlanden
Mevrouw drs. I.C.A.N. (Ingrid) Sluiter	Vicevoorzitter RvT Kinderopvang Humankind, Vught, lid remuneratiecommissie en kwaliteitscommissie Vicevoorzitter RvT Koninklijke Auris Groep, Rotterdam, lid remuneratiecommissie en kwaliteitscommissie ³ (tot 1 mei 2025)
Mevrouw drs. L. (Erna) Brummel MME	--

Tabel 4: nevenfuncties bestuurders

De RvT, bestaande uit vijf leden, is belast met het integraal toezicht houden op het bestuur van de stichting. Dit gebeurt door informatie te verzamelen, vragen te stellen en te stimuleren. De RvT vervult tevens de rol van werkgever van het CvB en treedt op als klankbord. In deze laatste rol kan de RvT gevraagd en ongevraagd meedenken, oplossingen aandragen of tegenwicht bieden.

De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten. Voor een aantal te nemen besluiten heeft het CvB vooraf goedkeuring nodig van de RvT, zoals het vaststellen van de begroting en het jaarverslag of het aangaan van een langdurige samenwerking.. De RvT werkt – in het licht van consistentie – in haar toezichthoudende rol ook vanuit de drie principes van de besturingsfilosofie van Librëon en wil dit borgen in een nieuw te ontwikkelen toezichtvisie en toezichtkader.

De RvT bestaat uit een voorzitter en vier leden waarvan één lid vicevoorzitter is. Binnen de RvT wordt gewerkt op basis van collegialiteit. De leden hebben een onafhankelijke positie. De samenstelling van de RvT in 2025, de rolverdeling binnen de RvT, het rooster van aftreden en de hoofd- en eventuele andere nevenfuncties zijn terug te vinden in onderstaande schema's.

Naam	Rol	Einde eerste termijn	Einde tweede termijn
De heer mr. B.C.M. (Bart) Hooijdonk	Voorzitter RvT Lid remuneratiecommissie	31-08-2024	01-11-2025
Mevrouw drs. W. (Wendy) Ophorst-ter Wee (zetel op voordracht van GMR)	Vicevoorzitter RvT Voorzitter RvT (vanaf 01-11-2025)	31-12-2023	31-12-2027

³ De Koninklijke Auris Groep biedt voortgezet speciaal onderwijs (VSO) aan. Het lidmaatschap van deze Raad van Toezicht is niet strijdig met de governancecode, omdat het VSO onder de Wet op Primair Onderwijs (WPO) valt.

Naam	Rol	Einde eerste termijn	Einde tweede termijn
	Lid remuneratiecommissie Lid OKI ⁴		
Mevrouw drs. J.M.H. (Judith) van Aard-Jeuring (zetel namens het openbaar onderwijs)	Vicevoorzitter RvT (vanaf 01-11-2025) Lid auditcommissie Portefeuille ISB	31-12-2025	31-12-2029
Mevrouw drs. M. (Miriam) Haagh-Reijne	Lid OKI	31-12-2026	31-12-2030
De heer E. (Ergün) Metin	Lid auditcommissie	31-12-2028	31-12-2032

Tabel 5: samenstelling RvT

Op 1 januari 2025 is de heer Metin benoemd als nieuw lid van de RvT met portefeuille bedrijfsvoering. Hij maakt onderdeel uit van de auditcommissie. De heer Hooijdonk is op eigen verzoek per 1 november 2025 teruggetreden uit de RvT. De werving van een nieuw lid is in december 2025 opgestart.

In onderstaande tabel staan de hoofd- en andere nevenfuncties van de toezichthouders.

Naam	Hoofdfunctie en andere nevenfuncties
De heer mr. B.C.M. (Bart) Hooijdonk	Docent (Lecturer), Trainer & Coach op de Juridische Hogeschool Avans – Fontys Bestuurlid/secretaris Catharinadomein
Mevrouw drs. W. (Wendy) Ophorst-ter Wee (zetel op voordracht van GMR)	Directeur/bestuurder Zorggroep Hoeksewaard
Mevrouw drs. J.M.H. (Judith) Jeuring (zetel namens het openbaar onderwijs)	Directeur bij Argenta Nederland
Mevrouw drs. M. (Miriam) Haagh-Reijne	Voorzitter Raad van Bestuur bij BrabantZorg Lid van bestuur Actiz Lid van Raad van Advies CAK
De heer E. (Ergün) Metin MSc	Concern controller/ Sectormanager, GGD West-Brabant Lid RvT Borgesiusstichting (PO)

Tabel 6: hoofdfunctie en andere nevenfuncties RvT

Onderstaand organogram geeft de formele structuur van Librēon weer.

⁴ OKI staat voor Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie.



Figuur 14: organogram Librëon

De ISB valt formeel onder het Mencia de Mendoza Lyceum, maar is een onderwijsvoorziening voor internationaal georiënteerd funderend onderwijs die samen met collega-onderwijsbestuur PCPO Midden-Brabant (primair onderwijs) in stand wordt gehouden (zie paragraaf 5.2). Verder vormen de Onderwijsgroep Tessenderlandt, De Campus en het Mencia de Mendoza Lyceum samen de Scholengemeenschap Breda. In 2025 heeft het CvB besloten om te onderzoeken of de Scholengemeenschap Breda te splitsen was in drie hoofdvestigingen. DUO heeft deze aanvraag in november 2025 niet goedgekeurd.

Reflectie op nieuwe Governancecode

In juni 2025 is de nieuwe Governancecode voor het funderend onderwijs aangenomen. Zoals eerder gesteld, onderschrijven CvB en RvT de inhoud. In de code staat dat bestuur en intern toezicht in het jaarverslag aangeven hoe zij deze code toepassen en indien aan de orde uitleggen waar toepassing nog niet is gelukt.

In deze paragraaf wordt gereflecteerd op het handelen van CvB en RvT in het licht van de vijf principes uit de code. Niet alle afzonderlijke normen worden nagelopen en ‘afgevinkt’, maar er wordt een algemene reflectie teruggekoppeld en er zal zo nodig worden verwezen naar paragrafen waarin bepaalde aspecten nader zijn toegelicht.

Verantwoordelijkheid

Het CvB heeft sinds 2024 het werken vanuit de bedoeling centraal gesteld in de besturingsfilosofie. Dit betekent dat de (verantwoordelijkheid voor de) maatschappelijke opdracht altijd leidend is in het handelen van alle betrokkenen in de organisatie. Door consequent hieraan aandacht te besteden, is “werken vanuit de bedoeling” voor velen in de organisatie een bekend uitgangspunt geworden. De RvT steunt deze ontwikkeling en wil haar

toezichtvisie en toezichtkader afstemmen op deze besturingsfilosofie. Dit wordt in 2026 opgepakt.

Het bestuur heeft door een goed werkend systeem van kwaliteitszorg (zie paragraaf 3.4 en 6.4) goed zicht (op de ontwikkeling) van de onderwijskwaliteit. Er wordt al jaren gewerkt volgens een vaste kwaliteitskalender die de PDCA-cyclus op schoolniveau verbindt met PDCA-cyclus op bestuursniveau. In dit systeem zijn via attentelingen en waarschuwingen belangrijke waarborgen ingebouwd om als bestuur tijdig te kunnen bijsturen. Binnen Librēon worden daarnaast belangrijke stappen gezet om de verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit lager in de organisatie te verankeren. Sectieleiders en afdelingsleiders worden via trainingen ondersteund bij het datagericht werken aan kwaliteitsontwikkeling (zie paragraaf 6.4). Deze ontwikkelingen dragen bij aan het versterken van de kwaliteitscultuur binnen de gehele stichting. De commissie OKI van de RvT is goed ingevoerd in de werking en doorontwikkeling van het kwaliteitssysteem, bespreekt twee keer per jaar de bestuursrapportage onderwijskwaliteit met het CvB en is sparringpartner in kwaliteitsontwikkeling.

Verbinding

Het CvB en de RvT hechten veel waarde aan het samenspel tussen de verschillende gremia binnen de organisatie. Daarom wordt:

- jaarlijks een themabijeenkomst georganiseerd voor rectoren/directeuren, RvT en GMR;
- gewerkt met breed samengestelde werkgroepen bij de ontwikkeling van nieuw beleid en/of bij het uitvoeren van analyses (zoals de vernieuwde risico-inventarisatie);
- ondersteuning geboden bij het inhoudelijke programma van de ontmoetingen tussen RvT en GMR.

Daarnaast nodigt het CvB de leden van de GMR en de RvT uit voor organisatiebrede ontmoetingen zoals de nieuwjaarsreceptie en de Librēondag. Hierdoor kunnen GMR- en RvT-leden in een informele setting contacten leggen.

Het CvB zet zich met steun van de RvT ook in voor een intensivering van de bestuurlijke samenwerking in Breda. Een van de bestuurders is tevens bestuurder van het BBKO. Binnen de BBKO hebben de besturen voor primair onderwijs, voortgezet onderwijs en kinderopvang in afstemming met de gemeente twee speerpunten geformuleerd, waar alle onderwijspartners in de stad zich samen sterk voor maken:

1. Er is een passende onderwijsplek voor alle leerlingen zo inclusief en nabij mogelijk.
2. Er zijn gelijke kansen op een brede ontwikkeling (zowel theoretisch als praktijkgericht) voor alle leerlingen.

Deze speerpunten zijn leidend voor het gezamenlijk inrichten van een ononderbroken ontwikkellijn voor leerlingen van 0 tot 18 jaar, onder andere door de doorstroom soepel te laten verlopen, thuiszitters te beperken en leerlingen in de gelegenheid te stellen om ook buiten de eigen school kennis te maken met het aansluitende onderwijsaanbod.

Lerend vermogen

De bestuurders hebben beiden eigen netwerken voor intervisie en de RvT houdt jaarlijks een (begeleide) zelfevaluatie om het eigen handelen tegen het licht te houden. Daarnaast heeft het CvB samen met de GMR het initiatief genomen om bij de start van het schooljaar een introductiebijeenkomst 'medezeggenschap vanuit vertrouwen' te organiseren, waar ook de

RvT aanwezig is om toelichting te geven op zijn rol en de samenwerking met de medezeggenschap. Deze bijeenkomst krijgt vervolg in een professionaliseringsprogramma voor alle medezeggenschapsorganen binnen Librēon.

Het CvB heeft ervoor gekozen om eerst de besturingsfilosofie te herijken en te laten landen in de organisatie om vervolgens stapsgewijs het managementstatuut, het medezeggenschapsstatuut en het professioneel statuut hierop af te stemmen. De komende jaren zal het CvB hieraan verder werken.

Doordat 2024 en 2025 in het teken hebben gestaan van de basis op orde brengen, hebben recente ontwikkelingen in de codes zoals de accreditatie van bestuurders en het uitvoeren van een collegiale visitatie nog geen prioriteit gehad.

Integriteit

Het CvB en de RvT volgen de richtlijnen op het gebied van nevenfuncties en het voorkomen van belangenverstremming en rapporteren hierover in het jaarverslag. Librēon werkt met twee externe vertrouwenspersonen waarbij medewerkers terecht kunnen, ook voor het anoniem melden van integriteitsschendingen. Er is een integriteitscode en klokkenluidersregeling; beide documenten behoeven actualisatie.

Openheid

Librēon heeft een uitgebreid jaarverslag en publiceert alle relevante documenten/informatie op de website (www.libreon.nl/documenten).

Vertrouwenswerk

Het aanstellen van een vertrouwenspersoon voor ongewenst gedrag en integriteitsschendingen is een wettelijke verplichting. Op alle scholen zijn interne vertrouwenspersonen actief als eerste contactpersonen voor medewerkers, leerlingen en ouders in gevallen waar sprake is van grensoverschrijdend gedrag.

Per 1 januari 2025 zijn mevrouw V. (Viviam) Eikhout-Salden en de heer K. (Karel) Arzt de externe vertrouwenspersonen van Librēon. Iedere collega die wordt geconfronteerd met ongewenste omgangsvormen of integriteitsschendingen kan zich in vertrouwen wenden tot deze vertrouwenspersonen voor een luisterend oor, advies en bijstand. De externe vertrouwenspersonen zijn hiervoor opgeleid en erkend gecertificeerd.

In 2025 hebben de externe vertrouwenspersonen 11 meldingen gehad. Negen meldingen zijn informeel afgehandeld. Twee meldingen zijn uitgemond in een formele klacht. Eén klacht is door de interne klachtencommissie gegrond verklaard. De andere is nog in behandeling. De externe vertrouwenspersonen pleiten in hun jaarverslag voor de versterking van het vertrouwenswerk. Ze adviseren om de interne vertrouwenspersonen en leidinggevenden te scholen op het gebied van sociale veiligheid, ze pleiten voor een nauwere samenwerking tussen in- en externe vertrouwenspersonen en het behoud van laagdrempelige toegankelijkheid en ze vragen aandacht voor meer preventie en vroeg-signalering op het gebied van sociale veiligheid binnen de organisatie.

Klachten en procedures

Klachten van ouders/leerlingen die ter beoordeling aan het bestuur van Librēon worden voorgelegd, kunnen worden behandeld door het CvB zelf of door de onafhankelijke interne klachtencommissie die Librēon heeft ingesteld. Het CvB heeft in 2025 in totaal negen klachten ontvangen. Vijf klachten zijn terugverwezen naar de schoolleiding en daar afgehandeld. Eén klacht loopt nog en één klacht is door ouders ingetrokken. Twee klachten zijn door de interne klachtencommissie behandeld. Beide klachten hadden betrekking op een tekortschietende communicatie tussen ouders en school en zijn gegrond verklaard.

De onafhankelijk Commissie van Beroep heeft in 2025 twee beroepsschriften ontvangen, omdat leerling/ouders het niet eens waren met de opgelegde maatregel naar aanleiding van een onregelmatigheid bij het schoolexamen. Eén daarvan is ongegrond verklaard. Eén beroepsschrift was niet ontvankelijk doordat het beroep te laat is ingesteld.

In 2025 is door de ouders van een leerling een klacht ingediend bij de Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs (GCBO). De commissie heeft deze klacht gegrond verklaard. De school heeft de verbeteradviezen van de geschillencommissie overgenomen.

In 2025 heeft één van scholen een juridisch geschil gekregen met een commerciële aanbieder van bijlessen. De aanbieder in kwestie heeft substantieel minder diensten geleverd dan waarvoor is betaald. Een gerechtelijke procedure hierover loopt nog.

Horizontale verantwoording

Librēon vindt het belangrijk om zich publiek te verantwoorden. Bij publieke verantwoording verstrekken onderwijsbesturen verantwoordingsinformatie over de besteding van publieke middelen. Dit staat hoog op onze agenda, omdat wij van mening zijn dat het gebruik van publieke middelen vraagt om publieke verantwoording. Alleen zo wordt helder of middelen op een verantwoorde wijze zijn besteed. Met dit jaarverslag geven wij invulling aan deze verantwoordelijkheid en wordt deze na ontvangst van de controleverklaring op onze website gepubliceerd.

Informatiebeveiliging en privacy

In 2025 hebben verschillende ontwikkelingen plaatsgevonden op het gebied van informatiebeveiliging en privacy (IBP). Aan de hand van onderstaande punten zal een beeld worden gegeven wat Librēon doet.

Stand van zaken Normenkader IBP

In 2025 is Librëon aan de slag gegaan om verder te professionaliseren op het gebied van IBP om op termijn te voldoen aan het normenkader. Librëon heeft een nulmeting laten uitvoeren door een externe partij om vast te stellen wat de stand van zaken is en welke route het beste gevolgd kan worden om verder te komen. Daarnaast heeft Librëon in maart een externe Functionaris Gegevensbescherming aangetrokken om de onafhankelijkheid van die positie beter te waarborgen.

De nulmeting laat zien dat de organisatie op het domein informatiebeveiliging een volwassenheidsniveau van 1,4 behaalt (op een vijfpuntsschaal). Voor privacy (AVG) bedraagt dit niveau 1,9. Deze uitkomsten maken duidelijk dat Librëon zich nog in een vroege ontwikkelfase bevindt en dat er sprake is van een substantiële verbeteropgave om te kunnen voldoen aan de toekomstige wettelijke en bestuurlijke eisen.

Dreigingsrisico en beheersmaatregelen

In september 2025 is er door Kennisnet een nieuw dreigingsbeeld funderend onderwijs gepubliceerd waarin de vijf belangrijkste dreigingen zijn opgenomen. Op deze dreigingen hebben we de volgende acties ondernomen:

- *Distributed Denial of Service aanvallen (DDoS-aanvallen)*: Al onze (internet)verbindingen zijn voorzien van een DDoS-wasstraat die deze aanvallen filtert en omleidt, zodat de scholen er geen hinder van ondervinden. Voor toetsing of examens zijn scholen niet afhankelijk van deze verbindingen.
- *Afhankelijkheid van leveranciers en clouddiensten*: Met leveranciers zijn heldere SLA (Service Level Agreements)-afspraken gemaakt. Daarnaast wordt een back-up systeem gebruikt voor de Cloud omgeving die separaat te benaderen is. De data van Librëon is ook als de Cloud niet beschikbaar te herstellen.
- *Infostealers*: Librëon is in september 2025 geconfronteerd met deze dreiging. Door snel te acteren volgens de bestaande processen en externe hulp (o.a. van School-CERT) in te schakelen, is de impact beperkt gebleven. Inmiddels zijn er aanvullende maatregelen genomen om herhaling te voorkomen.
- *Identiteitsfraude en manipulatie van data*: Voor alle belangrijke informatiesystemen is het gebruik van MFA (Multi Factor Authenticatie) verplicht, waardoor identiteitsfraude en manipulatie van data bemoeilijkt wordt. Daarnaast worden informatiesystemen ingericht volgens het 'Need to know' principe, waardoor gebruikers alleen toegang hebben tot voor hen relevante data.
- *Ransomware*: Maatregelen tegen ransomware omvatten onder meer antivirussoftware en back-ups.

Nieuwe ontwikkelingen zoals AI

Het onderwijs is continu in ontwikkeling, waardoor ontwikkelingen zoals Artificial Intelligence (AI) in een vroeg stadium onderzocht worden. Er is geen organisatiebreed beleid voor het gebruik van AI, maar er vinden wel enkele pilots plaats. Hierbij wordt o.a. samengewerkt met de kartrekkers Digitale Geletterdheid (zie paragraaf 3.4). Uitgangspunt daarbij is dat het gebruikte model niet getraind mag worden met de data die erin gestopt worden. Ook wordt aangegeven om geen persoonsgegevens in een systeem te stoppen.

Samenwerking School-CERT

School-CERT is een sectorbreed Computer Emergency Response Team opgezet door Kennisnet in 2023. In 2025 is hierdoor diverse malen preventief actie ondernomen (bijv. het uitvoeren van updates). Het CERT heeft Librëon ondersteund bij het cybersecurity-incident in september 2025 door middel van onderzoek en advies. Verder is School-CERT bezig met een securityscan.

Aantallen beveiligingsincidenten, datalekken en meldingen AP

In 2025 zijn er net als in het voorgaande jaar 10 incidenten geregistreerd na melding via het ingerichte proces, waarvan drie datalekken. Enkel van het datalek dat samenhangt met het cyberincident is melding gemaakt bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Verwerkersovereenkomsten

In 2025 zijn er 11 nieuwe verwerkersovereenkomsten afgesloten. In totaal heeft Librëon 149 geregistreerde verwerkingen.

Uitgevoerde DPIA's

Er zijn in 2025 geen Data Protection Impact Analyses (DPIA's) uitgevoerd. Vanaf 2026 wordt gestreefd naar minimaal 1 DPIA per jaar op een hoge risicoverwerking.

Doorkijkje naar de IBP-ontwikkelingen in 2026

In 2026 wil Librëon doorgaan op de ingeslagen weg en de interne privacy-organisatie verder vormgeven. De resultaten van de nulmeting en de gesprekken met de FG zijn hiervoor het vertrekpunt. Daarnaast gaat er in 2026 gewerkt worden aan een plan van aanpak voor het normenkader zodat er planmatig toegewerkt kan worden naar de doelstellingen. Belangrijk hierbij is dat de lopende werkprocessen in kaart worden gebracht en dat deze formeel worden vastgelegd. Op deze manier willen we een hoger volwassenheidsniveau bewegen binnen het Normenkader IBP. Vanuit het bestuurlijk domein en het schooldomein wordt gewerkt aan een AI-beleid om medewerkers en leerlingen te voorzien van de juiste spelregels. De samenhang van het beleid in de verschillende domeinen wordt hierbij actief bewaakt.

6.6 Jaarverslag RvT

In 2025 heeft de RvT (RvT) toegezien op de uitvoering van de strategische ambities uit het ambitieplan 2023–2026, de realisatie van het meerjarig financieel beleid en de borging van de onderwijskwaliteit. Daarnaast heeft de RvT toezicht gehouden op de doorontwikkeling van de organisatie, waaronder de professionalisering van het servicebureau en de implementatie van de nieuwe besturingsfilosofie. Ook is aandacht besteed aan de samenwerking binnen Librëon en met partners in stad en regio, in lijn met de verantwoordelijkheid van de RvT voor het toezien op een doelmatige, rechtmatige en toekomstbestendige bedrijfsvoering. Tot slot is de RvT verantwoordelijk voor het toezicht op de naleving van wettelijke voorschriften binnen Librëon. De RvT heeft vastgesteld dat het bestuur de wettelijke voorschriften eenduidig heeft nageleefd. De RvT heeft geen feitenonderzoek uitgevoerd op basis van een vermoeden van een onregelmatigheid of misstand, heeft samen met het bestuur gereflecteerd op het thema compliance en integriteit in het kader van de nieuwe governancecode en heeft vanuit zijn werkgeversrol de professionaliteit van het bestuur getoetst.

De RvT heeft in 2025 een actieve rol gehad in het toezicht op de implementatie van de nieuwe besturingsfilosofie en het op vele terreinen op orde brengen van de basis. De professionalisering van het servicebureau is goed zichtbaar door het werken met domeinen; HR, financiën, Onderwijskwaliteit, ICT en bestuursondersteuning en de verhoging van de professionaliteit door investering in personeel waarbij ook aandacht is besteed aan de inrichting van een aantrekkelijkere werkomgeving.

In 2025 heeft de RvT veel tijd en aandacht besteed aan een vernieuwde samenstelling van het collegiaal CvB. Waar we in 2024 afscheid hebben genomen van één van de bestuurders, is het CvB per 1 september weer op volledige sterkte door aanstelling van Erna Brummel.

De RvT heeft erop toegezien dat het CvB onze stichting op adequate wijze bestuurt en vertegenwoordigt in de verbonden samenwerkingsverbanden en dat middelen rechtmatig zijn verworven en doelmatig en rechtmatig zijn besteed. Hieraan is uitvoering gegeven door het voeren van regelmatige vergaderingen van de RvT met het CvB, bestuursgesprekken tussen voorzitter RvT en CvB, bijeenkomsten met CvB en remuneratiecommissie, CvB en commissie Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie (OKI) en de RvT met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Bij de besprekingen tussen auditcommissie en CvB, en in sommige gevallen de accountant, werd specifiek stilgestaan bij de inkomsten in relatie tot de besteding van de middelen aan de hand van managementrapportages, begrotingen en jaarrekening. De RvT ziet een professionalisering in de organisatie door betere rapportages en ziet dat de organisatie steeds beter 'in control' is. Knelpunten worden eerder zichtbaar waardoor er beter geanticipeerd kan worden.

Samenstelling RvT

De RvT bestaat uit vijf leden met diverse achtergronden en deskundigheden, wat bijdraagt aan een breed toezichtkader. De honorering is in lijn met de geldende wet- en regelgeving vastgesteld. De leden hebben zitting voor een termijn van vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming voor opnieuw vier jaar. Zij treden af volgens een door de raad vastgesteld rooster.

In de samenstelling van de RvT heeft in 2025 een aantal wijzigingen plaatsgevonden:

- De rol van voorzitter is tot medio mei tijdelijk ingevuld door de vicevoorzitter Wendy Ophorst. Vanaf mei heeft Bart Hooijdonk de rol van voorzitter weer overgenomen. Bart Hooijdonk heeft per 1 november zijn rol als toezichthouder definitief beëindigd. Vanaf dat moment heeft Wendy Ophorst de rol als voorzitter.
- Judith Jeurig is herbenoemd voor een tweede zittingstermijn.
- Ergün Metin is per 1 januari 2025 gestart als lid RvT en lid van de auditcommissie.
- De werving van een nieuw lid RvT met expertise op het gebied van onderwijs is eind 2025 opgestart. De RvT hoopt begin 2026 weer voltallig te zijn.

Eind 2025 is de volgende verdeling van portefeuilles vastgesteld:

- Voorzitter, vice-voorzitter en remuneratiecommissie: Wendy Ophorst en Judith Jeurig
- Auditcommissie: Ergün Metin en Judith Jeurig
- Commissie Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie: Miriam Haagh en vacature

Voor alle leden van de RvT geldt dat het een nevenfunctie betreft. Wanneer een lid van de RvT een nieuwe (neven)functie aanvaardt, wordt dit vooraf gemeld en besproken tijdens een vergadering. Er wordt per keer beoordeeld of er sprake is van belangenverstrengeling. De uitkomst hiervan wordt vastgelegd in het verslag van de vergadering.

Alle toezichthouders zijn lid van VTO3, de Vereniging van Toezichthouders in het onderwijs en kinderopvang.

Voor meer informatie over de samenstelling van de RvT, de nevenfuncties en het rooster van aftreden wordt verwezen naar paragraaf 6.5 van het jaarverslag. De honorering is verantwoord in de jaarrekening.

Bijeenkomsten RvT

De RvT heeft in 2025 vier reguliere vergaderingen gehad, steeds in aanwezigheid van het CvB en met bijdragen van de auditcommissie, remuneratiecommissie en de commissie OKI. De vergaderingen worden gezamenlijk voorbereid door de voorzitter van de RvT met het CvB en de bestuurssecretaris. De vergaderingen vonden steeds plaats op basis van een vooraf vastgestelde inhoudelijke jaarplanning, met specifieke, soms vaste, agendapunten, themabesprekingen en presentaties. Vanaf september is de agendastructuur aangepast. De agenda sluit vanaf dat moment aan op de focuspunten voor 2025 en 2026.

De vergaderingen met het CvB worden voorafgegaan door een korte, besloten, bijeenkomst van de RvT om onderwerpen vooraf te bespreken en af te stemmen. Tijdens de bijeenkomsten met het CvB rapporteren de commissies van de RvT (remuneratiecommissie, auditcommissie en commissie OKI) aan de voltallige Raad hun bevindingen. Daarnaast worden hun verslagen in de vergadering besproken. De vergaderingen vinden plaats op de scholen van Librëon, waarbij steeds een presentatie wordt verzorgd door leerlingen, medewerkers, ondersteunend personeel van het servicebureau of schoolleiding over actuele zaken. In 2025 waren dat Tessenderlandt in Breda, het OLV in Breda en het Sint-Oelbert vwo in Oosterhout. Tijdens de vergaderingen zijn de onderstaande onderwerpen toegelicht, gepresenteerd en uitgediept:

- Het meerjaren financieel beleid als afgeleide van de strategie, het besturingsmodel en de besturingsfilosofie van Librëon. Het doel is het bevorderen van en (bij)sturen op het bereiken van de strategische doelstellingen en het borgen van de continuïteit van de organisatie. Het financieel beleid is opgesteld met input van een brede werkgroep wat heeft geleid tot een helder en breed gedragen document.
- Goedkeuring van de meerjarenbegroting 2026-2030. De kaderbrief meerjarenbegroting 2026-20230 is hierbij leidend geweest.
- Verlofregeling voor leidinggevenden en de wijziging van de LPB-regeling (Levensfasebewust personeelsbeleid).
- Inspectiebezoeken op de verschillende scholen.
- Inzicht in de diverse overlegtafels binnen Breda en hoe deze ten opzichte van elkaar gepositioneerd zijn.
- HR-beleid in de vorm van een presentatie van Willemien van der Wouw, werkzaam als HR-manager a.i.
- Evaluatie van de samenwerking met het Regionaal Samenwerkingsverband Passend Onderwijs en de gevolgen van financiële kortingen.
- Toezicht op de voortgang van de samenwerking met nieuwe onderwijsorganisaties in de regio.

- Toezicht op de samenwerkingsovereenkomst tussen Librëon en PCPO inzake de International School Breda.
- Bespreking van actuele thema's zoals leiderschapsontwikkeling en professionalisering van het servicebureau.

De commissie Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie is in 2025 tweemaal bijeengewest.

Onderwerpen die aan de orde zijn gekomen zijn:

- Kwaliteitsontwikkeling op basis van de onderwijsresultaten, conclusies uit schoolportret- en midjaarbijeenkomsten en kwaliteitsonderzoeken van de Inspectie.
- Presentatie over STOTECH
- Presentatie over Basisvaardigheden

De auditcommissie is, naast de twee reguliere vergaderingen, in 2025 tweemaal extra bijeengekomen. Bij één van de reguliere vergaderingen sloot de accountant aan. Eén extra bijeenkomst stond in het teken van de voorzieningen in relatie tot de verlofsaldi. De tweede extra vergadering stond in het teken van het proces van opstellen van de kaderbrief en het begrotingsproces.

Functioneren van de RvT

De taken en bevoegdheden van de RvT zijn beschreven in de statuten van de stichting. De Raad handelt daarbij conform de regeling Good Governance van juni 2021, die een toezichtvisie en toezichtkader bevat en die is gepubliceerd op de website van Librëon, alsmede conform de nieuwe Governancecode Funderend Onderwijs. De RvT evalueert zijn eigen functioneren periodiek conform de Governancecode Funderend Onderwijs. In oktober heeft de RvT een zelfevaluatie gehouden. De voorbereiding hiervan bestond uit een vragenlijst van de VTO3 die vooraf door ieder lid is ingevuld. Uit dit overleg zijn verbeterpunten naar voren gekomen. Zo heeft de RvT geconcludeerd dat de toezichtvisie en het toezichtkader in lijn moet worden gebracht met de nieuwe besturingsfilosofie. Dit zal in 2026 een vervolg krijgen.

De RvT wordt ondersteund door de bestuurssecretaris en dit draagt bij aan de goede uitvoering van bestuursprocessen en passende informatie waardoor de RvT zijn rol goed kan uitoefenen. De open en transparante houding binnen de RvT wordt door alle leden gewaardeerd en belangrijk bevonden. De contacten met het CvB en GMR verlopen goed en zijn constructief.

In 2025 heeft de remuneratiecommissie op verzoek van de RvT een advies uitgebracht over de herijking van de bezoldiging van de RvT. Het CvB en de GMR zijn om advies gevraagd. Dit heeft eind 2025 geleid tot een besluit over een nieuwe methode voor honorering die beter aansluit bij het landelijk advies voor honorering van toezichthouders en toekomstbestendig is. Per 1 januari 2026 wordt deze methodiek geleidelijk ingevoerd.

Functioneren CvB

De RvT besluit over benoemingen, beoordelingen en beloningen, schorsing en ontslag van bestuurders en is in dat opzicht werkgever. In 2025 is intensief contact geweest met de bestuurders en is er een remuneratiegesprek gevoerd. Tot september alleen met het éénhoofdige CvB en vanaf september met beide collegiaal bestuurders, zowel in plenaire vergaderingen als in de commissies. Daarnaast was er regelmatig contact tussen (leden van) de RvT en bestuurder(s), nu weer om vergaderingen voor te bereiden dan weer om elkaar bij te

praten over ontwikkelingen en de positie en het welzijn van de bestuurders. De bestuurders hebben onderling een portefeuillevverdeling gemaakt. De Raad houdt toezicht op een goede samenwerking tussen beide bestuurders. In 2025 heeft de RvT het profiel van het lid CvB, in samenwerking met CvB en GMR, opgesteld voor de werving van een collegiaal bestuurder. Dit heeft geleid tot de aanstelling van Erna Brummel per 1 september 2025. Samen met Ingrid Sluiter vormen zij het CvB. De RvT heeft veel vertrouwen in dit nieuwe duo.

Tot de komst van de tweede bestuurder zijn enkele bestuurlijke taken herverdeeld over de leden van het RDO. Dit heeft geleid tot meer betrokkenheid en samenwerking tussen CvB en RDO. Vanaf september zijn de taken weer geleidelijk overgegaan naar het CvB. De RvT waardeert de inzet van het RDO bij de tijdelijke waarneming van diverse bestuurlijke taken. Overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR): in 2025 is met de GMR het verplichte, en door de Raad ook als minimaal wenselijk geachte, aantal van twee gesprekken gevoerd. Bij beide gesprekken was het CvB aanwezig.

In de gesprekken is stil gestaan bij de nieuwe besturingsfilosofie en is uitgewisseld wat de meerwaarde is voor Librëon. Daarbij was het geheel in lijn met de ontwikkelingen dat er ook in de GMR veel aandacht is gegaan naar de bedrijfsvoeringsprocessen. De GMR heeft duidelijk en meermaals de behoefte geuit dat er verbeteringen nodig zijn in het beheer van financiële middelen en operationele processen. In de gesprekken met de GMR is ook stil gestaan bij het proces van afscheid van de vorige bestuurder vanuit de diverse rollen en perspectieven. Dit heeft geleid tot een beter begrip over en weer naar elkaar.

Tijdens het overleg in het najaar van 2025 is stil gestaan bij de nieuwe bezoldigingsmethodiek van de RvT, het wervingsprofiel van het nieuwe lid van de RvT en heeft Erna Brummel haar eerste bevindingen van de eerste dertig dagen bij Librëon gedeeld.

Aan het begin van het schooljaar heeft Miriam Haagh namens de RvT deelgenomen en een presentatie verzorgd over de rol van de RvT en de samenwerking tussen GMR en RvT in een introductiebijeenkomst "Medezeggenschap vanuit vertrouwen".

Overleg met het Rectoren- en Directeurenoverleg (RDO)

Zowel vanuit het RDO als vanuit de RvT was behoefte aan meer afstemming en overleg met het RDO. Begin 2025 heeft een overleg plaatsgevonden tussen RvT en RDO, in bijzijn van het CvB. Tijdens deze bijeenkomst is gesproken over de nieuwe besturingsfilosofie en de impact en het effect hiervan op de scholen. Daarnaast is er gesproken over mogelijke vormen van contact tussen RvT en RDO. Hierbij wordt gedacht aan themabijeenkomsten, eventueel ook in bijzijn van GMR, presentaties van RDO leden in vergaderingen van commissies of RvT en mogelijk het uitnodigen van (een afvaardiging) van het RDO voor eigen beeldvorming. Waarbij alle vormen van overleg altijd goed worden afgestemd met het CvB.

Vooruitblik 2026

De RvT zal in 2026 blijven toezien op een gezonde bedrijfsvoering, verdere implementatie van de besturingsfilosofie, de uitwerking van het nieuwe koersplan 2030 en het versterken van de samenwerking binnen en buiten Librëon. Er zal extra aandacht zijn voor de effecten van de samenwerking met nieuwe onderwijsvormen in de regio, de financiële weerbaarheid en de verdere professionalisering van het management en de ondersteunende diensten.

De RvT heeft in 2025 bij het CvB aangegeven meer behoefte te hebben aan inzicht in de ontwikkeling van het weerstandsvermogen en in de risico-inventarisatie en -analyse om te kunnen bepalen of het geambieerde weerstandsvermogen realistisch is door o.a. het onzekere overheidsbeleid en het risico op cyberaanvallen. Begin 2026 zal met externe ondersteuning een volledig nieuwe risicoanalyse worden gemaakt. De RvT kijkt daarnaast uit naar het proces om te komen tot een nieuw koersplan 2030 dat uiterlijk in december 2026 na goedkeuring door de RvT zal worden vastgesteld.

6.7 Jaarverslag GMR

Met dit Jaarverslag willen wij u op de hoogte houden van belangrijke kwesties die aan de orde komen in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en de inbreng die wij daarbij hebben.

Aandachtspunten 2025

In het jaarverslag van 2024 zijn we geëindigd met de volgende aandachtspunten voor dit jaar.

- Financieel beleidskader
- Herziening functieboek
- Ziekteverzuim
- Versterken servicebureau
- Herziening MR reglementen

Betreffende het financieel beleidskader en het ziekteverzuim hebben we afgelopen jaar een hele mooie ontwikkeling gezien. Zeer positief in deze processen was de manier waarop de GMR en andere stakeholders betrokken zijn. Naast dat deze processen gedegen beleid hebben opgeleverd is in beide gevallen de vorm waarin deze processen zijn uitgevoerd een voorbeeld van hoe wij dat in het vervolg graag vaker zien.

Inhoudelijk is natuurlijk van belang dat dit beleid nu ook wordt uitgevoerd zoals we dat bedoelen en daarnaast ook dat dit beleid zelf goed geëvalueerd wordt.

De financiële processen staan aan het einde van dit jaar natuurlijk vol in de aandacht aangezien de begroting voor 2026 en verder opgesteld moeten worden. Je ziet hierin dat het nieuw financieel beleidskader al een flinke stap voorwaarts is maar dat een evaluatie en verdere verbeterlagen nog wel van belang blijven.

Betreft het ziekteverzuim zien we concrete resultaten als gevolg van het professioneler omgaan met de verschillende casussen. De aandacht van het beleid verschuift de komende tijd daarmee richting preventie.

In 2024 was een belangrijk speerpunt van Librëon om de basisprocessen op het gebied van HR en financiën op orde te krijgen. In het algemeen zijn we als GMR positief over de verbeteringen die we zien gebeuren op het servicebureau. De kwaliteit van de service gaat inmiddels ook merkbaar vooruit. We moeten ons wel realiseren dat die ontwikkeling nog meer tijd vergt. Helaas gaat dit dus ook gepaard met extra kosten. We moeten erop blijven letten

dat die extra kosten ook het gewenst resultaat opleveren en dat het gedeelte extra kosten die als tijdelijk van aard zijn aangemerkt ook daadwerkelijk tijdelijk blijken te zijn.

De herziening van het functieboek is afgelopen jaar nog niet aan de orde geweest. Ook de herziening van de MR reglementen heeft het grootste gedeelte van het jaar weinig aandacht gehad. Dit laatste is aan het einde van dit jaar echter opgepakt en staat in de planning om voor de zomervakantie van 2026 alsnog af te ronden.

Overige dossiers en items

In de GMR zijn naast bovenstaande zaken veel reguliere items aan de orde geweest. Te denken is aan begroting, formatie, jaarverslag, inspectiebezoek en vakantieplanning.

Daarnaast is in 2025 ook een nieuwe tweede bestuurder begonnen. De eerste helft van 2025 zijn we dus ook als GMR betrokken geweest bij het traject om de juiste kandidaat te vinden. Het is mooi om te zien dat hier duidelijk vanuit de besturingsfilosofie te werk is gegaan en er gezocht is naar een kandidaat die daarin past.

De besturingsfilosofie en de GMR

Vanuit de bedoeling en vertrouwen lijkt binnen de GMR al goed geland te zijn. De discussies gaan over de bedoeling. De GMR wordt ook vroeg in de processen betrokken en het vertrouwen over en weer is er. Vanuit subsidiariteit is iets waarbij wij als medezeggenschap van Librëon als geheel, parallel aan de organisatie, nog aan het zoeken zijn. Als we alvast een beetje vooruitkijken zal dit ook een aandachtspunt zijn voor volgend jaar.

Wat hoort waar en op welk niveau praat de MR mee? Het bestuurlijk domein en het school domein zijn duidelijk, maar wat er allemaal in het collectief domein valt moet nog verder vormgegeven worden. Als iets binnen het collectief domein valt is ook duidelijk afgesproken dat dit vervolgens binnen de GMR besproken wordt. De vraag is echter waar de medezeggenschap plaats vindt bij de vraag: of iets in het collectief domein hoort?

Vooruitblik 2026

Voor 2026 is besproken welke aandachtspunten we gaan hebben.

- Afronden herziening MR reglementen
- Evaluatie financieel beleidskader
- Het vraagstuk collectief domein
- Promotiebeleid
- Professionalisering MR leden

7 Financiële continuïteit

7.1 Financieel verslag

Ontwikkelingen 2025

Gedurende 2025 zijn er ten aanzien van de financiële processen en de beheersing hiervan grote stappen gemaakt binnen Librëon. Dit werd ook bevestigd door de accountant in de management letter waarin aangegeven wordt dat de organisatie de basis op orde heeft en steeds beter in control komt. Er is volop ingezet op de planning & controlcyclus waarbij tussentijdse monitoring ingebed is in de processen.

In 2025 zijn verdere belangrijke stappen gezet om in control te komen. Zo zijn in de kaderbrief belangrijke keuzes vastgelegd op het gebied van financieel beleid en een professionele planning & controlcyclus. Ook is er een meerjarig financieel beleidsplan opgesteld. De nieuwe kaderbrief vormde het startpunt voor een begrotingsproces waarin de scholen de gezamenlijke opdracht hebben te komen tot een begroting die niet alleen sluitend is, maar die ook bijdraagt aan de financiële gezondheid van Librëon. Daarnaast beperkt de begroting zich niet alleen tot komend jaar, maar wordt er ook steeds beter een doorkijk gemaakt naar de daaropvolgende jaren.

Gedurende 2025 is de financiële sturing verbeterd door harde maandafluitingen in te voeren op de financiële administratie. Ook worden er maandelijkse formatie-overzichten opgesteld waarin de werkelijke inzet wordt afgezet tegen de begrote inzet met de bijbehorende verklaringen. Dit om tussentijds tijdig te kunnen bijsturen wanneer de werkelijke lasten de begroting overschrijden.

Bij HR zijn verdere stappen gezet om meer in control te komen en digitalisering van de workflow te bewerkstelligen. Afas is verder uitgebreid waardoor declaraties volledig digitaal ingediend worden. Daarnaast is de verlofmodule toegevoegd waardoor alle verlofsoorten nu via Afas geregistreerd en aangevraagd worden. Per 1 januari 2026 zijn we overgestapt op ARBO-dienstverlener Bloey om het verzuim terug te dringen onder andere door meer op preventie in te zetten en het verzuim op een juiste manier te beheersen. Hiermee vergroten we het werkplezier van onze collega's en voorkomen we onnodige inzet van middelen.

Op het gebied van financiële informatievoorziening is per 1 januari 2025 de AFAS-omgeving (financiële administratie, en personeels- en salarisadministratie) gemitigeerd naar een nieuwe AFAS-omgeving, die gebaseerd is op een onderwijs template. Hiermee is een goed begin gemaakt met het automatiseren van processen en zijn de handmatige handelingen uit het proces verwijderd. We zijn begonnen met het opstellen van procesbeschrijvingen om alle stromen goed in beeld te krijgen, zodat we vanuit hier kunnen werken aan verdere optimalisatie van het systeem en de processen.

Resultaat 2025

Het resultaat van Librëon over 2025 bedraagt € 96.768 positief. In dit resultaat zitten lasten ten aanzien van besteding NPO-middelen € 1.346.000, deze worden onttrokken uit de bestemmingsreserve NPO. In de door de Raad van Toezicht goedgekeurde begroting over 2025 was een negatief resultaat van €529.789 voorzien. Een analyse ten aanzien van de verschillen ten opzichte van de begroting wordt hieronder toegelicht.

Toelichting op ontwikkeling resultaat ten opzichte van de begroting

Onderstaande tabel bevat de realisatie 2025 ten opzichte van de goedgekeurde begroting.

Staat van baten en lasten over 2025

	2025	Begroting 2025	Realisatie -/- begroting 2025
Baten			
Rijksbijdragen	105.478.370	103.185.492	2.292.878
Overige overheidsbijdragen	183.105	0	183.105
Overige baten	6.626.240	5.327.004	1.299.236
Totaal baten	112.287.715	108.512.496	3.775.219
Lasten			
Personeelslasten	90.008.806	87.248.929	2.759.877
Afschrijvingen	1.471.794	1.559.403	-87.609
Huisvestingslasten	5.835.692	5.790.825	44.867
Overige lasten	14.953.209	14.553.128	400.081
Totaal lasten	112.269.502	109.152.285	3.117.217
Saldo baten en lasten	18.213	-639.789	658.002
Financiële baten en lasten	78.555	110.000	-31.445
Resultaat	96.768	-529.789	626.557

Tabel 7: staat van baten en lasten 2025 ten opzichte van begroting

De rijksbijdragen waren in 2025 ruim € 2,3 mln. hoger dan begroot, de belangrijkste oorzaken hiervoor zijn:

- De indexatie van de rijksbijdragen was hoger dan begroot. In de begroting was rekening gehouden met een indexatie van 3,6% als dekking voor de loonsverhoging in de cao VO 2024/2025, de uiteindelijke indexatie was 1,41% hoger € 1,2 mln.
- De subsidie Basisvaardigheden die wij voor enkele scholen ontvingen, was niet meegenomen in de begroting € 250.000.

- De aanvullende bekostiging arbeidsmarkttoelage (€ 457.000) was niet begroot.
- In de begroting was geen rekening gehouden met subsidie Maatschappelijke Diensttijd 2024 Newman € 92.000 en de subsidie Techkwadraat €82.000.

De overige overheidsbijdragen zijn niet meegenomen in de begroting, aangezien ten tijde van het opstellen ervan niet bekend was dat deze subsidies verstrekt zouden worden. Het betreft voor €58.000 EUR aan gemeentesubsidies: samen werken aan de basis €43.000 en groene schoolplein €15.000. Daarnaast is de subsidie financiële educatie SZW €125.000 begroot onder de rijksbijdragen maar onder de overige overheidsbijdragen verantwoord.

De overige baten zijn €1,3 mln. hoger dan begroot, door de vrijval van subsidies (niet zijnde rijksbijdragen) en ontvangen bijdragen derden. Dit wordt met name veroorzaakt door subsidie vanuit de Onderwijsregio €483.000, subsidie Jeugdeducatiefonds €176.000 (schoolmaaltijden), Maatschappelijke diensttijd kort groen en duurzaam €279.000 en Maatschappelijke diensttijd de Baronie € 73.000 en vrijval promotie en schoolleidersbeurzen € 150.000. Deze subsidies zijn grotendeels niet meegenomen in de begroting 2025 aangezien de beschikkingen op het moment van opstellen van de begroting nog niet ontvangen waren.

De personeelslasten zijn €2,8 mln. hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de vorming van de verplichting vakantiesaldi OOP per eindejaar €1,2 mln. Verder zijn de overige personele lasten €1,1 mln. hoger door toename kosten voor de Werkeloosheidswet/ Bovenwettelijke werkloosheidsuitkering welke niet waren voorzien, uitstroom/werving van personeel en inzet van extern personeel. Daarnaast was de werkelijke CAO-verhoging niet volledig meegenomen in de begroting aangezien deze niet bekend was op moment van opstellen. De werkelijke CAO verhoging was 1,41% hoger dan waar rekening mee was gehouden.

De afschrijvingslasten zijn in 2025 € 88.000 lager dan begroot, dit wordt met name veroorzaakt door een later moment van aanschaf en daarmee het later ingaan van de afschrijvingen.

De huisvestingslasten waren beperkt (€ 45.000) hoger dan begroot.

De overige lasten waren € 400.000 hoger dan begroot, dit is met name te herleiden naar hogere advieskosten € 293.000 ten behoeve van het servicebureau voor herinrichting van de financiële- en personele administratie en optimalisatie van de processen. Door implementatie van de nieuwe AfAS omgeving zijn er ook tijdelijk dubbele licentiekosten voldaan (€92.000). Daar tegenover stond een afname van kopieerkosten; doordat de apparaten volledig zijn afgeschreven, betaalden we hiervoor gedurende 2025 geen huur.

De financiële baten en lasten zijn € 31.000 lager dan begroot door lager uitvallende rente-opbrengsten op de beleggingen dan begroot.

Toelichting op ontwikkeling resultaat ten opzichte van 2024

Onderstaande tabel bevat de realisatie 2025 ten opzichte van het vorige boekjaar.

Staat van baten en lasten over 2025

	2025	2024	Vershil
Baten			
Rijksbijdragen	105.478.370	105.218.064	260.306
Overige rijksbijdragen	183.105	17.022	166.083
Overige baten	6.626.240	5.712.714	913.526
Totaal baten	112.287.715	110.947.799	1.339.915
Lasten			
Personeelslasten	90.008.806	92.297.191	-2.288.385
Afschrijvingen	1.471.794	1.483.983	-12.189
Huisvestingslasten	5.835.692	5.521.619	314.073
Overige lasten	14.953.209	15.435.590	-482.381
Totaal lasten	112.269.502	114.738.384	-2.468.882
Saldo baten en lasten	18.213	-3.790.584	3.808.797
Financiële baten en lasten	78.555	139.326	-60.771
Resultaat	96.768	-3.651.258	3.748.026

Tabel 8: staat van baten en lasten 2025 ten opzichte van 2024

De rijksbijdragen waren in 2025 € 0,3 mln. hoger dan in 2024, de belangrijkste oorzaken hiervoor zijn de hogere indexatie van de rijksbijdragen dan begroot (+1,41%) waardoor mede de totale basisbekostiging circa € 1,6 mln. is toegenomen. Daarnaast heeft er meer vrijval plaatsgevonden van subsidies € 2,6 mln. voornamelijk ten aanzien van basisvaardigheden. Daarentegen heeft er een verschuiving plaatsgevonden van de Lwoo-gelden. Deze werden voorheen ontvangen vanuit OCW maar worden vanaf 2025 uitgekeerd via het samenwerkingsverband aan de besturen.

De overige overheidsbijdragen waren in 2025 € 166.000 hoger dan in 2024, dit wordt veroorzaakt door subsidie vanuit de gemeente samen sterk aan de basis €43.000 en aanleg groene schoolpleinen €15.000.

De overige baten waren in 2025 € 0,9 mln. hoger dan in het voorgaande jaar. Dit wordt met name veroorzaakt doordat de subsidie professionalisering schoolleiders €483.000 nu vanuit de Onderwijsregio ontvangen wordt. Deze werd voorheen vanuit OCW verstrekt. De subsidie

Jeugdeducatiefonds €176.000 ten aanzien van schoolmaaltijden is nieuw toegekend voor 2025. En vrijval promotie en schoolleidersbeurzen € 78.000.

De personeelslasten zijn bijna € 2,3 mln. lager dan in 2024 doordat er gedurende 2025 sterk gestuurd is op formatie. Het aantal FTE is gedurende het jaar met 34,46 fte afgenomen. Daar tegenover staat een toename in de gemiddelde personeelslast van €2.954.

In 2024 zijn de voorzieningen op peil gebracht door een dotatie van €5,7 mln. Deze dotatie had met name betrekking op de vorming voorziening LPB-uren voor OOP-ers €4 mln. en voorziening WGA €1,7 mln. De mutatie van de personele voorzieningen gedurende 2025 heeft op totaal niveau nagenoeg geen impact op de personele lasten. Eind 2025 is een verplichting gevormd voor vakantiedagen voor OOP-ers €1,2 mln. Deze was voorheen nog niet inzichtelijk te maken.

Daarnaast zijn in 2025 meer kosten gemaakt voor inhuur Extern personeel €390.000 en scholingskosten €257.000.

De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2024 met €314.000 toegenomen, dit wordt met name veroorzaakt door toename lasten klein onderhoud €250.000 en hogere kosten onderhoud tuinen en terreinen voor project Maatschappelijke Diensttijd €48.000.

De overige lasten zijn ten opzichte van 2024 met € 0,5 mln. afgenomen. In 2025 is een afname in de uitgaven van extra begeleiding leerlingen €453.000. In 2024 stonden hier NPO gelden ter beschikking tegenover, deze regeling is per 31 juli 205 komen te vervallen.

De financiële baten en lasten zijn afgenomen met € 61.000 met name door lagere renteopbrengsten inzake de effectenportefeuille.

Balans per eind 2025 ten opzichte van vorig jaar

Onderstaande tabel bevat de balans per eind 2025 in vergelijking met de balans eind 2024.

Balans per 31 december 2025

	2025	2024	Vershil
Vaste activa			
Materiële vaste activa	12.966.575	11.514.792	1.451.783
Financiële vaste activa	5.031.530	4.672.193	359.337
	<u>17.998.106</u>	<u>16.186.985</u>	<u>1.811.121</u>
Vlottende activa			
Vorderingen	4.322.747	4.343.450	-20.703
Kortlopende effecten	1.102.215	1.496.402	-394.187
Liquide middelen	11.569.932	11.788.421	-218.489
	<u>16.994.894</u>	<u>17.628.273</u>	<u>-633.379</u>
	<u>34.992.999</u>	<u>33.815.258</u>	<u>1.177.741</u>
Eigen vermogen			
Eigen vermogen	8.928.748	8.831.980	96.768
Voorzieningen	10.553.737	10.598.353	-44.616
Langlopende schulden	0	21.229	-21.229
Kortlopende schulden	15.510.514	14.363.697	1.146.817
	<u>34.992.999</u>	<u>33.815.258</u>	<u>1.177.741</u>

Tabel 9: balans per eind 2025 ten opzichte van eind 2024

De belangrijkste ontwikkelingen in de balans ten opzichte van eind 2024 zijn:

Materiële vaste activa:

De materiële vaste activa zijn toegenomen doordat er na een investeringsstop in 2024 gedurende 2025 weer investeringen gedaan zijn. De investering in gebouwen en terreinen €611.000 bestaat met name uit activering onderhoudslasten/vervangingen €198.000, verbouwing servicebureau en vergaderruimten €163.000 en uitgevoerde werkzaamheden bij het Onze Lieve Vrouwen Lyceum €85.000.

Daarnaast is er voor €2,3 mln. aan inventaris en apparatuur geïnvesteerd. Deze investeringen hadden voornamelijk betrekking op aanschaf meubilair €370.000, kluisjes €165.000, mediatheek Newman €100.000 en inrichting pauzeplekken Mencia Sandrode €82.000.

Financiële vaste activa:

De financiële vaste activa van Librëon betreft een beleggingsportefeuille met obligaties. De stand van de financiële activa per eind 2025 is €359.000 hoger dan de stand eind 2024, maar dit betreft een verschuiving doordat het kortlopende deel onder de vorderingen €394.000 lager is. De werkelijke waardeverandering van de beleggingsportefeuille betreft €35.000.

Liquide middelen:

De liquide middelen namen in 2025 af met €218.000.

Eigen vermogen:

Het eigen vermogen nam in 2025 toe met het positieve saldo exploitatieresultaat. De bestemmingsreserves namen af met € 2,7 mln; dit betreft de uitputting van de NPO-middelen € 1,3 mln. gedurende 2025 besteed vanuit de bestemmingsreserve. De bestedingstermijn voor de NPO-middelen opgenomen in de regeling liep tot 31 juli 2025, hiermee is het resterende bedrag in de bestemmingsreserve vrij komen te vallen ten gunste van de algemene reserve. De algemene reserve nam toe met € 2,7 mln.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert sinds enkele jaren de signaleringswaarde normatief publiek eigen vermogen. De signaleringswaarde normatief publiek eigen vermogen voor Librëon bedroeg per eind 2025 € 18.499.815. Het feitelijk publiek eigen vermogen per balansdatum is € 8.360.817, waarmee de ratio eigen vermogen op 0,45 komt. Hiermee is per balansdatum geen sprake van bovenmatig eigen vermogen.

Voorzieningen:

De voorzieningen zijn eind 2025 € 44.616 lager dan eind 2024 en betreffen enkel personele voorzieningen.

Kortlopende schulden:

De kortlopende schulden zijn eind 2025 hoger dan een jaar eerder. De belangrijkste oorzaak hiervoor is de verplichting die is opgenomen voor vakantiedagen OOP € 1,2 mln. welke eind 2025 inzichtelijk en financieel gemaakt is.

Allocatie van middelen

Het financiële beleid van Librëon is erop gericht zoveel mogelijk geld in te zetten ten behoeve van het primaire proces om zo het beste onderwijs aan al onze leerlingen te bieden. De middelen die worden toegekend aan de scholen, worden dan ook naar de scholen geboekt. Denk hierbij aan de rijksbijdragen en subsidies ten behoeve van de scholen.

In de begroting voor het bestuurlijke domein staan de uitgaven die gedaan worden om de stichting in de basis te kunnen laten functioneren en om te kunnen voldoen aan wettelijke verplichtingen. De begroting voor het collectieve domein bevat de financiële vertaling van gezamenlijke initiatieven/projecten.

De bovenschoolse begroting, bestaande uit het bestuurlijke en het collectieve domein, wordt bekostigd door de scholen door een deel van de rijksbijdragen af te dragen. Het af te dragen bedrag (totale begrote lasten bovenschools) wordt ingehouden op de rijksbijdragen. De verdeling over de scholen gebeurt naar rato op basis van het totaal aan rijksbijdragen en betreft in 2025 5,7% op basis van werkelijke ontvangen rijksbijdragen.

Treasurybeleid en toepassing in de praktijk

Librēon belegt alleen in obligaties conform het vigerende treasurywetboek dat is ingekaderd door de Regeling van OCW van 6 juni 2016, nr. WJZ/800938 (6670), houdende regels voor onderwijsinstellingen omtrent het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016). Librēon belegt alleen met publieke middelen en heeft een Overeenkomst individueel vermogensbeheer afgesloten met Rabobank Nederland, haar huisbankier.

Er wordt belegd met een defensief profiel, met het streven naar behoud van vermogen en een beleggingshorizon tot 1-10-2030, waarbij de neerwaartse risico-acceptatie maximaal -10% op jaarbasis bedraagt.

De beleggingen zijn als onderstaand gewaardeerd in de jaarrekening:

Obligaties	Datum uitgifte	Einddatum	Geamortiseerde kostprijs eind 2024	Geamortiseerde kostprijs eind 2025
ABN AMRO 2015/2025 1%	16-4-2015	16-4-2025	€ 302.242	€-
BFCM 2018/2025 0,75%	17-7-2018	17-7-2025	€ 300.416	€-
BNG Bank 2021/2033 0,125%	19-4-2021	19-4-2033	€ 297.381	€ 297.340
BPCE 2020/2030 0,625%	15-1-2020	15-1-2030	€ 306.057	€ 304.423
Credit Agricole 2019/2028 0,01%	13-9-2019	13-9-2028	€ 299.388	€ 299.370
Credit Agricole London 2017/2027 1,375%	3-5-2017	3-5-2027	€ 303.827	€ 285.202
Duitsland 2017/2027 0,25%	15-2-2017	15-2-2027	€ 290.826	€ 294.982
Duitsland 2019/2029 0%	15-8-2019	15-8-2029	€ 178.810	€ 180.528
Duitsland 2024/2025 0%	19-3-2024	19-3-2025	€ 288.575	€-
Erste Group Bank 2021/2031 0,25%	27-1-2021	27-1-2031	€ 294.591	€ 295.261
Finland 2020/2030 0%	2-9-2020	2-9-2030	€ 252.977	€ 300.000
Finnvera 2016/2026 0,5%	13-4-2016	13-4-2026	€ 302.068	€ 299.454
Kommunalbanken 2016/2026 0,625%	20-4-2016	20-4-2026	€ 300.844	€ 300.353
Kommunekredit 2020/2034 0,01%	4-5-2020	4-5-2034	€ 287.219	€ 287.282
Nederland 1998/2028 5,5%	15-1-1998	15-1-2028	€ 203.534	€ 195.682
Nederland 2020/2030 0%	15-7-2020	15-7-2030	€ 262.385	€ 268.994
Nordea Bank 2015/2025 1,125%	12-2-2015	12-2-2025	€ 303.118	€-
NRW Bank 2019/2029 0,625%	2-2-2019	2-2-2029	€ 302.301	€ 203.902
Oostenrijk 2017/2027 0,5%	20-4-2017	20-4-2027	€ 289.552	€ 307.500
OP Corp Bank 2018/2025 1%	22-5-2018	22-5-2025	€ 302.051	€-
Rabobank Nederland 1996/2026 0%	1-10-1996	1-10-2026	€ 203.640	€ 203.902
Sparebank Boligkreditt 2021/2031 0,125%	12-5-2021	12-5-2031	€ 296.792	€ 297.159
ABN AMRO 2019/2026 0,5%	28-4-2025	15-4-2026	€-	€ 298.506
European Union 2021/2029	17-7-2025	4-7-2029	€-	€ 366.228
Swedbank 2025/2030 2,5%	22-7-2025	25-6-2030	€-	€ 300.330
Oostenrijk 2018/2028 0,75%	1-9-2025	20-2-2028	€-	€ 242.008
Finland 2012/2028 2,75%	1-9-2025	4-7-2028	€-	€ 305.340
Totaal			€ 6.168.595	€ 6.133.745

Tabel 10: specificatie obligaties

7.2 Continuïteitsparagraaf

Leerlingaantallen en personeel

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	realisatie	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
Aantal leerlingen per 1 oktober	9.452	9.484	9.502	9.445	9.452	9452
Aantal leerlingen per 1 oktober ISB	199	199	199	199	199	199
	9.253	9.285	9.303	9.246	9.253	9.253
Personele bezetting per 31-12						
Bestuur / management (fte)	57,90	55,93	55,80	55,06	55,00	55,00
Personeel primair proces (fte)	591,97	584,99	582,09	578,28	575,39	578,44
Ondersteunend personeel (fte)	204,97	202,81	198,65	197,34	197,58	197,58
Totale personele bezetting (fte)	854,84	843,72	836,54	830,68	827,98	831,02
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	realisatie	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
Aantal leerlingen / Totaal personeel	10,82	11,00	11,12	11,13	11,18	11,13
Aantal leerlingen / Onderwijzend personeel	15,63	15,87	15,98	15,99	16,08	16,00

Tabel 11: leerlingprognose en formatie realisatie 2025 en prognose 2026 tot en met 2030

Bovenstaande tabel met de leerlingprognoses en de verwachte ontwikkeling van de formatie is afkomstig uit de meerjarenbegroting 2026-2030 en is als basis voor deze meerjaren-doorkijk gebruikt. De leerlingprognose uit de meerjarenbegroting laat voor de komende jaren in de prognose een kleine toename zien en zal per schooljaar 2028/2029 afnemen tot het niveau in 2025. In de leerlingprognose is geen rekening gehouden met de komst van twee nieuwe besturen in Breda vanaf 1 augustus 2026. De formatie in de meerjarenbegroting loopt de komende jaren terug. Deels doordat scholen nog bezig zijn baten en lasten met elkaar in balans te brengen, maar ook door een afname van het aantal leerlingen op sommige scholen. Daarnaast loopt het bedrag aan incidentele middelen (waaruit in de afgelopen jaren veel formatie betaald werd) op termijn terug.

Meerjarenbegroting 2026-2030

Onderstaande tabel bevat de goedgekeurde meerjarenbegroting voor de jaren 2026 tot en met 2030. De meerjarenbegroting laat nagenoeg voor alle jaren een positief resultaat zien, behalve in 2030 is deze negatief. De komende jaren zal bijsturing plaatsvinden om dit negatieve resultaat op te kunnen vangen en waar mogelijk bij te stellen. Dit is in lijn met de rendementsdoelstelling die in het meerjarig financieel beleid en in de kaderbrief is vastgelegd.

	2025 realisatie	2026 prognose	2027 prognose	2028 prognose	2029 prognose	2030 prognose
Baten						
Rijksbijdragen	105.478.370	104.000.454	109.530.799	112.956.099	116.300.793	120.899.104
Overige overheidsbijdragen	183.105					
Overige baten	6.626.240	5.517.556	5.723.482	5.899.730	6.131.466	6.362.850
Totaal baten	112.287.715	109.518.010	115.254.281	118.855.829	122.432.259	127.261.954
Lasten						
Personeelslasten	90.008.806	86.419.970	89.828.003	93.431.915	97.162.834	101.670.376
Afschrijvingen	1.471.794	1.581.760	1.761.648	1.846.630	1.968.406	2.043.863
Huisvestingslasten	5.835.692	5.873.608	6.115.931	6.320.612	6.569.414	6.928.318
Overige lasten	14.953.207	15.302.911	16.024.001	16.282.578	16.575.916	17.407.599
Totaal lasten	112.269.502	109.178.249	113.729.583	117.881.735	122.276.570	128.050.156
Saldo baten en lasten	18.213	339.761	1.524.698	974.094	155.689	-788.202
Financiële baten	78.555	105.000	105.000	105.000	105.000	105.000
Financiële lasten						
Resultaat	96.768	444.761	1.629.698	1.079.094	260.689	-683.202
Totaal resultaat	96.768	444.762	1.629.699	1.079.095	260.689	-683.202

Tabel 12: meerjarenbegroting 2026 tot en met 2030

Librëon voert voor de komende jaren een terughoudend investeringsbeleid. Investerings worden met name gedaan in het op peil houden van de voorzieningen (ICT, meubilair, inventaris) en op peil houden van de onderwijskwaliteit. Wat betreft huisvesting zijn de afspraken met Building Breda van kracht. In deze coöperatie is de zorg voor de schoolgebouwen in Breda ondergebracht. Librëon voorziet geen majeure investeringen in de schoolgebouwen.

Hieronder is de meerjarenbalans opgenomen die volgt uit de eindbalans 2025 en uit de meerjarenbegroting en investeringsbegroting. De meerjarenbalans is bijgesteld ten opzichte van de balans uit de goedgekeurde meerjarenbegroting op basis van de werkelijke eindbalans 2025.

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	realisatie	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
ACTIVA						
Vaste Activa						
Materiele Vaste Activa	12.966.575	13.572.100	13.798.653	13.059.722	12.337.616	11.308.953
Financiële Vaste Activa	5.031.530	4.672.193	4.672.193	4.672.193	4.672.193	4.672.193
Totaal van vaste activa	17.998.106	18.244.293	18.470.846	17.731.915	17.009.809	15.981.146
Flottende Activa						
Vorderingen	4.322.747	5.200.000	5.408.000	5.624.320	5.849.293	6.083.265
Liquide middelen	11.569.932	9.992.219	12.186.632	14.827.572	16.666.201	17.901.728
Effecten	1.102.215	1.496.402	1.496.402	1.496.402	1.496.402	1.496.402
Totaal van flottende activa	16.994.894	16.688.621	19.091.034	21.948.294	24.011.896	25.481.395
Totaal van activa	34.992.999	34.932.915	37.561.879	39.680.210	41.021.704	41.462.540
PASSIVA						
Algemene reserve	6.161.339	6.606.101	8.235.800	9.314.895	9.575.584	8.892.382
Bestemmingsreserve publiek	2.199.478	2.199.478	2.199.478	2.199.478	2.199.478	2.199.478
Bestemmingsreserve privaat	567.932	567.932	567.932	567.932	567.932	567.932
Voorzieningen	10.553.737	10.529.180	10.545.097	10.617.202	10.707.939	10.785.928
Langlopende schulden	0	-	-	-	-	-
Kortlopende schulden	15.510.514	15.030.224	16.013.572	16.980.703	17.970.771	19.016.821
Totaal van passiva	34.992.999	34.932.915	37.561.879	39.680.210	41.021.704	41.462.540

Tabel 13: meerjarenbalans 2026 tot en met 2030

In de meerjarenbalans is zichtbaar dat het eigen vermogen vanaf 2026 verder oploopt door de positieve exploitatieresultaten, waarbij vanaf 2030 een lichte afname waarneembaar is door het negatieve verwachte resultaat. De liquide middelen nemen af gedurende 2026 door de begrote investeringen, maar laten meerjarig een positieve ontwikkeling zien. Dit is ook zichtbaar in onderstaande kengetallen:

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	signaleringswaarde OCW
	realisatie	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose	
Liquiditeit (current ratio)	1,10	1,11	1,19	1,29	1,34	1,34	<0,50
Solvabiliteit inclusief voorzieningen	0,56	0,57	0,57	0,57	0,56	0,54	<0,30
Weerstandvermogen EV (eigen vermogen/totale baten)	7,9%	8,6%	9,5%	10,2%	10,1%	9,2%	
Weerstandvermogen algemene reserve (alg.res./totale baten)	5,5%	6,0%	7,1%	7,8%	7,8%	7,0%	
Rentabiliteit	0,1%	0,4%	1,4%	0,9%	0,2%	-0,5%	
Ratio eigen vermogen t.o.v. signaleringswaarde OCW	0,45						>1,00

Tabel 14: financiële kengetallen 2026 tot en met 2030

Doelmatige inzet van middelen

De doelmatige inzet van middelen is van groot belang om de onderwijskwaliteit en continuïteit binnen Librëon te waarborgen. Door zorgvuldig om te gaan met financiële, personele en

materiële middelen, creëren we maximale waarde voor de leerlingen, medewerkers en samenleving. Dit betekent dat al onze investeringen bijdragen aan strategische doelen van Librëon en dat de middelen efficiënt, effectief en transparant worden ingezet. Hierbij streeft Librëon naar duurzame oplossingen die niet alleen nu, maar ook de lange termijn waarde leveren en waarbij we flexibel genoeg moeten kunnen zijn om in te spelen op veranderende omstandigheden.

Aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Risicomanagement maakt deel uit van de planning- en controlcyclus van Librëon. Risico's en beheersmaatregelen komen terug in de meerjarenbegroting (zowel op stichtingsniveau als op schoolniveau), in de managementrapportages en in het bestuursverslag.

Voor Librëon is het van belang om periodiek op een gestructureerde wijze te onderzoeken welke onzekere factoren dan wel risico's het realiseren van het strategisch beleid en de financiële continuïteit in de weg kunnen staan.

In dat kader voeren we één keer in de vier jaar op strategisch niveau met behulp van een externe partij een uitgebreide risicoanalyse uit. Elk jaar actualiseren wij deze risicoanalyse op basis van de feiten en omstandigheden zoals op dat moment binnen de organisatie bekend.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Begin 2026 heeft er een uitgebreide risico-inventarisatie plaatsgevonden onder leiding van een extern bureau. Bij deze risico-inventarisatie was een brede afvaardiging aanwezig: collega's van de scholen en van het servicebureau, rectoren, conrectoren bedrijfsvoering, raad van toezicht en medezeggenschap. De uitkomsten van deze risico-inventarisatie zijn verwerkt in deze risicoparagraaf waardoor een herijking heeft plaatsgevonden ten opzichte van voorgaand jaar.

Wij benoemen hier de tien belangrijkste risico's en de beheersingsmaatregelen die op dit moment al worden ingezet.

Onvoorziene en onbeheersbare fluctuatie in leerlingaantallen ten opzichte van de prognose kan aanzienlijke financiële en organisatorische gevolgen hebben.

De beheersingsmaatregelen die we hierop nemen zijn:

- De stichting werkt met een meerjaren-leerlingprognoses op schoolniveau door de scholen zelf opgesteld, waarbij als referentiekader VOION prognoses gebruikt worden. Daarnaast is er een verwachting van de ontwikkeling van leerlingenaantallen vanuit de onderwijsregio beschikbaar.
- In de gemeente Breda zijn afspraken over de maximale instroom per locatie.
- Er worden jaarlijks leerlingtevredenheidsmetingen (o.a. sociale veiligheid en tevredenheid) uitgevraagd en is er beleid opgesteld om het (sociale) klimaat binnen onze scholen op peil te houden.
- We beschikken over een onderwijskwaliteitsplan welke geïmplementeerd is binnen de organisatie en vertaald wordt naar de individuele schoolplannen, hierover vinden

gedurende het jaar gesprekken plaats over de voortgang waardoor eventuele bijsturing tussentijds mogelijk is.

Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen

De beheersingsmaatregelen die we hierop nemen zijn:

- Er is een gesprekcyclus geïmplementeerd op de scholen waar tijdig signalen (kunnen) worden opgevangen.
- Er is met de volledige digitalisering van de personeelsdossiers geborgd dat dossiers op orde zijn.
- Er is een verzuim- en mobiliteitsbeleid geïmplementeerd.
- Er wordt tweejaarlijks een medewerkerstevredenheidonderzoek uitgevoerd welke geanalyseerd en besproken worden met de scholen, met de MR en op collectief en bestuursniveau.

Instabiliteit in de bekostiging/ Onvolledige indexatie van de bekostiging

De beheersingsmaatregelen die we hierop nemen zijn:

- Flexibiliteit in personele lasten door actieve monitoring van de formatie en alle medewerkers hebben een bestuursaanstelling.
- Bij ontvangst van tijdelijke middelen in beginsel alleen extra tijdelijke dienstverbanden inzetten.
- De ontwikkeling in flexibele schil en uitstroom formatie door pensionering of andere redenen tussentijds monitoren.

Hoger dan begrote kosten voor ziektevervangings

De beheersingsmaatregelen die we hierop nemen zijn:

- We hebben een actief verzuimbeleid en het ziekteverzuim is goed in beeld, per casus wordt beoordeeld of er vervanging benodigd is.
- Er worden periodiek tevredenheidsmetingen gehouden onder het personeel waarbij aandacht is voor werkdruk en welbevinden, deze worden geanalyseerd en waar nodig leidt dit tot verbeterplannen.
- Er wordt stichtingsbreed ingezet op trainingen voor het voeren van verzuimgesprekken.

Arbeidsmarktschaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen invullen van de vacatures

De beheersingsmaatregelen die we hierop nemen zijn:

- De scholen zijn allen aangemerkt als opleidingsscholen en hanteren een actieve samenwerking met de Brabantse opleidingsscholen.
- We hanteren het beleid dat er geen inhuur plaatsvindt via “dure” uitzendorganisaties.

Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT beveiliging (Cyberrisico's)

De beheersingsmaatregelen die we hierop nemen zijn:

- De ICT infrastructuur is volledig in de cloud georganiseerd en de meest kritische applicaties zijn SaaS.
- Er wordt op de meest kritische bedrijfsapplicaties Multi Factor Authentication gehanteerd.
- Er is een adequate back-up voorziening over verschillende datacenters verspreid.
- Er worden met enige regelmaat pentests uitgevoerd waarbij aandachtspunten verwerkt worden in een plan van aanpak.

Onvoorzien aanspraak op vermogen voor de doorgecentraliseerde onderwijshuisvesting in Breda

De beheersingsmaatregel die we hierop nemen is:

- Er vindt actieve monitoring plaats met aandacht voor governance en het uitoefenen van invloed op beleid als lid van de algemene ledenvergadering. Echter geldt hierbij "one man one vote", hetgeen de invloed beperkt.

Restrisico's

De beheersingsmaatregelen die we hierop nemen zijn:

- Door in de planning- en controlcyclus aandacht te besteden aan de mogelijke risico's voor de organisatie in zijn geheel of op schoolniveau kunnen we adequaat inspelen op eventuele restrisico's die zich voordoen of waar we als organisatie mee geconfronteerd kunnen worden.
- Door voldoen aan wet- en regelgeving en deze in te bedden in onze procedures binnen de organisatie voorkomen we dat we onnodig blootgesteld worden aan risico's door hier niet aan te voldoen.

Uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering

De beheersingsmaatregelen die we hierop nemen zijn:

- De administratieve organisatie en interne beheersing van de meest kritische bedrijfsbedrijfsprocessen is in opzet op orde en heeft een adequate werking.
- De financiële functie is in de basis goed ingericht en de medewerkers hebben voldoende kennis om tot een gedegen vastlegging, beheersing en verantwoording te komen. Dit zowel op het servicebureau als op de scholen.

De belangrijkste risico's vertaald naar kans en impact

Op basis van kans en impact hebben we de eerder benoemde risico's financieel ingeschat. Dit leidt tot het volgende overzicht:

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Onvoorzienbare en onbeheersbare fluctuatie in leerlingaantallen	70%	€ 150.000	€ 300.000
2	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	90%	€ 300.000	€ 500.000
3	Instabiliteit in bekostiging	50%	€ 1.000.000	€ 1.500.000
4	Onvolledige indexatie van bekostiging	50%	€ 500.000	€ 750.000
5	Hoger dan begrote kosten voor ziektevervangning	50%	€ 500.000	€ 750.000
6	Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte	70%	€ 50.000	€ 150.000
7	Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT beveiliging (cyberrisico's)	30%	€ 1.000.000	€ 1.500.000
8	Onvoorzienbare aanspraak op vermogen voor de doorgedecentraliseerde onderwijshuisvesting in Breda	10%	€ 1.000.000	€ 1.500.000
9	Restrisico's	50%	€ 300.000	€ 500.000
10	Uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 2.000.000	€ 3.000.000

Tabel 15: belangrijkste risico's en inschatting kans en impact

Middels een risicosimulatie is bepaald dat op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten, rekening houdend met een gewenste zekerheid van 95%, een buffervermogen van €6.953.000 (6,2% van de totale jaarbaten) toereikend is om de financiële risico's af te dekken. Echter wanneer alle risico's zich voordoen binnen een jaar in hun maximale omvang is een buffervermogen benodigd van €10.450.000. Het vermogen dat aangehouden wordt ter afdekking van de financiële risico's is een absoluut minimum en beleidsarm. Indien we dit als de ondergrens hanteren kan dit onnodig instabiliteit met zich meebrengen voor de organisatie.

Om beleidsrijke keuzes te kunnen maken als organisatie, voorziene uitgaven meerjarig te kunnen dekken en eventuele tekorten in de exploitatie in de toekomst op te kunnen vangen, dient een hoger buffervermogen aangehouden te worden. Om ruimte te creëren voor ambities en beleid en de toekomstbestendigheid van de organisatie te borgen wordt een buffervermogen van €11.215.000 (10% van de jaarbaten 2025) toereikend geacht.

Gekeken naar de meerjarenbegroting 2026-2030 wordt dit op basis van goedgekeurde meerjarenbegroting in 2028 behaald.

Eind 2025 is het vermogen van voldoende niveau om de financiële risico's af te kunnen dekken. Daarnaast blijven de financiële kengetallen boven de signaleringswaarden die de inspectie van het onderwijs hanteert.

Monitoring en review

Risicomonitoring en review is ingebouwd in de planning en control cyclus; ieder kwartaal wordt een rapportage opgesteld met cijfers van de bedrijfsvoering (financiën en personeel). Deze cijfers worden besproken met rectoren en conrectoren/managers bedrijfsvoering. Hierbij komen ook de risico's en beheersingsmaatregelen ter sprake. Indien de cijfers afwijken van de normstelling wordt een analyse uitgevoerd naar de oorzaak. Vervolgens wordt getoetst of er sprake is van eventuele nieuwe risico's en de effectieve werking van de beheersingsmaatregelen. Bij tekortkomingen vindt bijsturing plaats.

Communicatie en continue verbetering

Het risicomanagementproces wordt integraal toegepast binnen de organisatie. Dit betekent dat de communicatie over de risico's transparant is waardoor alle medewerkers zich bewust zijn van de risico's en hun rol in het risicobeheersproces. Door regelmatig risicomanagement te agenderen in begrotingsgesprekken, managementoverleggen, teamvergaderingen en andere overleggen wordt een cultuur van risicobewust zijn aangemoedigd. Tevens draagt dit bij aan het continu verbeteren van het risicomanagementbeleid. Bij significante veranderingen, bijvoorbeeld veranderingen in wet- en regelgeving, wordt het risicomanagementbeleid hierop aangepast.

Librēon

Jaarrekening 2025

8 Balans per 31 december 2025


Na voorstel resultaatbestemming

A1 Balans per 31 december 2025

	2025	2024
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	12.966.575	11.514.792
1.3 Financiële vaste activa	5.031.530	4.672.193
	<u>17.998.106</u>	<u>16.186.985</u>
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	4.322.747	4.343.450
Kortlopende effecten	1.102.215	1.496.402
1.7 Liquide middelen	11.569.932	11.788.421
	<u>16.994.894</u>	<u>17.628.273</u>
	<u>34.992.999</u>	<u>33.815.258</u>
Eigen vermogen		
2.1 Eigen vermogen	8.928.748	8.831.980
2.3 Voorzieningen	10.553.737	10.598.353
2.4 Langlopende schulden	0	21.229
2.5 Kortlopende schulden	15.510.514	14.363.697
	<u>34.992.999</u>	<u>33.815.258</u>

9 Staat van baten en lasten 2025

Staat van baten en lasten over 2025

	2025	in %	Begroting 2025	2024	in %
Baten					
Rijksbijdragen	105.478.370	94%	103.185.492	105.218.064	95%
Overige rijksbijdragen	183.105	0%	0	17.022	0%
Overige baten	<u>6.626.240</u>	6%	<u>5.327.004</u>	<u>5.712.714</u>	5%
Totaal baten	112.287.715	100%	108.512.496	110.947.799	100%
Lasten					
Personeelslasten	90.008.806	80%	87.248.929	92.297.191	83%
Afschrijvingen	1.471.794	2%	1.559.403	1.483.983	1%
Huisvestingslasten	5.835.692	5%	5.790.825	5.521.619	5%
Overige lasten	<u>14.953.209</u>	15%	<u>14.553.128</u>	<u>15.435.590</u>	14%
Totaal lasten	112.269.502	100%	109.152.285	114.738.384	103%
Saldo baten en lasten	18.213	0%	-639.789	-3.790.584	-3%
Financiële baten en lasten	78.555	0%	110.000	139.326	0%
Resultaat na belastingen	<u>96.768</u> 	0%	<u>-529.789</u>	<u>-3.651.258</u>	-3%
Netto resultaat	<u>96.768</u>		<u>-529.789</u>	<u>-3.651.258</u>	

10 Kasstroomoverzicht

	2025	2024
Kasstroomen uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	18.213	-3.790.584
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	1.459.940	0
Aanpassingen voor waardeveranderingen		
Toename (afname) van voorzieningen	-44.616	5.448.542
Totaal van aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat	<u>1.415.324</u>	<u>5.448.542</u>
Veranderingen in werkkapitaal		
Afname (toename) in kortlopende vorderingen	20.703	535.899
Toename (afname) van kortlopende schulden	1.146.817	-1.231.925
Totaal van veranderingen in werkkapitaal	<u>1.167.521</u>	<u>-696.026</u>
Kasstroom uit bedrijfsproces	2.601.057	961.932
Betaalde interest	78.555	139.326
Mutaties overige financiële vaste activa	47.095	-10.520
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>2.726.708</u>	<u>1.090.738</u>
Kasstroomen uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiele vaste activa	-2.946.403	0
Desinvesterings in materiele vaste activa	34.680	0
Overige investeringen in financiële vaste activa	-12.246	-2.620
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-2.923.968</u>	<u>-2.620</u>
Kasstroomen uit financieringsactiviteiten		
Toename langlopende schulden	0	0
Aflossing langlopende schulden	-21.229	-45.948
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-21.229</u>	<u>-45.948</u>
Toename (afname) van liquide middelen	<u><u>-218.489</u></u>	<u><u>1.042.170</u></u>

11 Toelichting behorende tot de jaarrekening 2025

Algemene grondslagen

Activiteiten

Stichting Librëon is het bevoegd gezag van de scholen Sint-Oelbert VWO, Newmancollege, Onze Lieve Vrouwelyceum, Scholengemeenschap Breda, Stedelijk Gymnasium Breda en Graaf Engelbrecht en de activiteiten bestaan uit het verzorgen van voortgezet onderwijs in de regio Breda en omstreken.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Librëon is feitelijk gevestigd op van Riebeecklaan 2, 4818 EB Breda en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41102332.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Continuïteit

Het eigen vermogen van Librëon bedraagt per 31 december 2025 € 8.928.748 positief. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Librëon zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief

de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Rente- en kasstroomrisico

Er is een langlopende schuld opgenomen inzake de leaseverplichtingen voor digiboards. Het renterisico over de leaseovereenkomst is zeer beperkt doordat over de langlopende schuld een vaste rente verschuldigd is.

Leasing

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Financiële instrumenten

De onder financiële vaste activa opgenomen obligaties behoren niet tot een handelsportefeuille en worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Voor de waardering van de beleggingsportefeuille heeft met ingang van het boekjaar 2024 een stelselwijziging plaatsgevonden: in het verleden werden de obligaties gewaardeerd tegen de actuele waarde, met ingang van 2024 worden deze gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reden voor deze stelselwijziging is dat in het verleden obligaties tussentijds verhandeld werden, terwijl sinds 2024 Librëon de obligaties tot einde looptijd aanhoudt.

Materiële vaste activa

De gebouwen en aanpassingen van gebouwen, welke met eigen middelen zijn aangeschaft, zijn in de balans opgenomen tegen verkrijging- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van toegepaste afschrijvingen rekening houdend met een eventuele restwaarde. De afschrijvingstermijn varieert tussen 13 en 30 jaar, afschrijving geschiedt volgens de lineaire en annuïtaire methode. Gebouwen en aanpassingen worden eerst volledig in de balans verantwoord op het moment van ingebruikname. De reeds gedane, nog niet in gebruik genomen investeringen, zijn vermeld onder verbouwing/activa in uitvoering.

Inventaris en apparatuur

De inventaris en apparatuur zijn in de balans opgenomen tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van toegepaste afschrijvingen. Tenzij afzonderlijk vermeld vinden de afschrijvingen plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte levensduur. Op de in een verslagjaar aangeschafte inventaris en apparatuur wordt vanaf de

maand na ingebruikname van het actief voor het eerst afgeschreven. De activeringsgrens bedraagt € 2.000,-. Aanschaffingen beneden deze grens worden direct ten laste van de exploitatie gebracht.

De afschrijvingspercentages voor de inventaris en apparatuur zijn als volgt:

Categorie	Percentage	Termijn
Apparatuur	6,67% of 14,3%	7 of 15 jaar
Zonnepanelen	6,67%	15 jaar
Audiovisuele middelen	6,67%, 14,3% of 20%	5, 7 of 15 jaar
Computers	5% of 20%	5 of 20 jaar
Inventaris overig	5% -20%	5 -20 jaar
Leermiddelen	20%	5 jaar
Meubilair	5% -8,3%	12- 20 jaar
Stoffering en gordijnen	10%	10 jaar

Onderhoud

De kosten voor groot onderhoud worden geactiveerd boven de grens van € 10.000.

Aanschaffingen beneden deze grens worden rechtstreeks ten laste van de exploitatie gebracht.

De afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van vaste afschrijvingstermijnen.

De afschrijvingstermijnen voor groot onderhoud zijn als volgt:

Activagroep	Afschrijvingstermijn in jaren
Ruwbouw-40	40
Afbouw-20	20
Afbouw-25	25
Afbouw-40	40
Afwerkingen-6	6
Afwerkingen-10	10
Afwerkingen-20	20
Afwerkingen-25	25
Afwerkingen-35	35
Afwerkingen-40	40
Werktuigbouwkundige installaties-4	4
Werktuigbouwkundige installaties-15	15
Werktuigbouwkundige installaties-20	20
Werktuigbouwkundige installaties-35	35
Werktuigbouwkundige installaties-40	40
Elektrotechnische installaties-10	10
Elektrotechnische installaties-15	15
Elektrotechnische installaties-25	25
Vaste voorzieningen-15	15
Vaste voorzieningen-25	25
Gebouwen en terreinen-25	25
Gebouwen en terreinen-30	30
Binnenschilderwerk	10

Activagroep	Afschrijvingstermijn in jaren
Buitenschilderwerk	6
Dakbedekking	40

Financiële vaste activa

Onder financiële vaste activa valt de beleggingsportefeuille welke bestaat uit zowel bedrijfs- als staatsobligaties. Omdat deze worden aangehouden tot einde van de looptijd worden ze gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst- en- verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief / de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd. De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

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

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de stichting de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Bij een investering in eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financiële actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere waardeverminderingsverlies wordt slechts teruggenomen indien er aanwijzingen zijn dat een in voorgaande jaren in de jaarrekening verwerkt verlies als gevolg van waardevermindering niet meer aanwezig is of veranderd is.

Overige activa en passiva

Indien niet anders aangegeven worden activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde. Hierbij wordt op vorderingen, indien daartoe aanleiding bestaat, een voorziening in mindering gebracht.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

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

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

Liquide middelen

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

Algemene reserve publiek

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voorkomt uit de door (semi-) overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van onze stichting. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het

verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserve (publiek)

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

Bestemmingsreserve onderhoud

In deze bestemmingsreserve is de eindstand van 2023 uit de voorziening groot onderhoud opgenomen. Vanaf 1 januari 2024 wordt het groot onderhoud van de niet-Bredase scholen boven de grens van €10.000 geactiveerd (het groot onderhoud van de Bredase scholen wordt uitgevoerd door Building Breda). De bestemmingsreserve dient ter financiering van toekomstige uitgaven voor groot onderhoud conform het meerjarenonderhoudsplan (MJOP).

Bestemmingsreserve NPO

In deze bestemmingsreserve zijn opgenomen de middelen die in 2021 en 2022 zijn uitgekeerd voor het NPO programma voor het schooljaar 2021/2022 en de eerste vijf maanden van schooljaar 2022/2023 en welke nog niet besteed zijn. Dit zijn gelden om de achterstanden weg te werken als gevolg van de Corona-crisis. Deze bestemmingsreserve NPO is per 31 juli van dit boekjaar komen te vervallen, aangezien de oorspronkelijke grondslag voor de vorming van deze voorziening niet langer aanwezig is. Het vrijgevalen bedrag is toegevoegd aan de algemene reserve.

Bestemmingsreserve (privaat)

Hieronder opgenomen private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden.

In deze bestemmingsreserve is het legaat opgenomen welke ontvangen is met als hoofddoel om veelbelovende studenten financieel te ondersteunen, voor wie het niet mogelijk is om zelf de bijdrage voor Tweetalig Onderwijs (TTO) te kunnen voldoen.

De stichting Mencia Studie Centrum (MSC) is in 2024 opgeheven. Op verzoek van het bestuur van Mencia Studie Centrum (MSC) komt het resterende vermogen van de stichting ten goede aan leerlingen van Mencia Sandrode.

Voorzieningen

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

Voorziening ambtsjubileum

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad van de jaarverslaglegging is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening spaarverlof

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake spaarverlof worden ten laste van deze voorziening gebracht. De in de cao VO opgenomen bindende genormeerde bedragen zijn hierop van toepassing. Dit voorkomt dat men in de toekomst dubbele lasten heeft voor zowel de medewerker die nog op de loonlijst blijft staan, maar niet meer actief is als ook de vervanger van de betreffende medewerker.

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

Conform de cao VO is een voorziening levensfasebewust personeelsbeleid gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen de nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen. Libreon berekent de voorziening LPB over alle opgebouwde uren. Librëon stimuleert sinds 2025 actief de opname van uren. Iedere medewerkers dient hiervoor een bestedingsplan op te stellen en te bespreken met de leidinggevende. De voorziening is gevormd op basis van de opgebouwde saldi aan LPB-uren zoals die begin januari 2026 bekend waren.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gebaseerd op de salariskosten (werkgeverslast) van langdurig zieken, waarvan geen zicht is op (volledig) herstel. Parameters voor de voorziening zijn:

- Salarisdoorbetaling 1e ziektejaar 100%, 2e ziektejaar 70%.
- Ziektepercentage
- Inschatting re-integratiekans

Voorziening eigen risico WGA uitkeringen

De voorziening voor WGA-uitkeringen is gevormd ter dekking van het eigen risico voor de WGA-uitkeringen van (ex)werknemers en is gebaseerd op de gegevens van UWV. Parameters voor de voorziening zijn:

- Bruto uitkering
- Tijdsduur uitkering
- Inschatting kans op doorlopen WGA uitkering op basis van beschikbare gegevens omtrent mogelijke re-integratie.

Voorziening eigen risico WW uitkeringen

De voorziening ww-uitkeringen is gevormd ter dekking van het eigen risico van 25% voor de wachtgelduitkeringen van (ex)werknemers en is gebaseerd op de gegevens van UWV.

Parameters voor de voorziening zijn:

- Bruto uitkering

- Maximale uitkeringskosten (maanden)
- 25% van de kosten
- Inschatting kans doorlopen ww-uitkering tot maximale looptijd op basis van aanbod voor arbeidsmarkt.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde.

Overlopende passiva

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

Grondslagen voor resultaatbepaling

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

In boekjaar 2025 heeft een herrubricering plaatsgevonden van enkele grootboekrekeningen binnen de presentatie van de jaarrekening. De vergelijkende cijfers over 2024 zijn overeenkomstig aangepast teneinde vergelijkbaarheid mogelijk te maken. Deze wijziging heeft geen invloed op het resultaat of het eigen vermogen.

Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen OCW worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen die verstrekt worden door het Ministerie van OCW. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbelastingen van de Rijksbijdrage. De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geormerkte OCW subsidie (vrij besteedbare doelsubsidie zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Overige overheidsbijdrage

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

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben. De baten vanuit de ouderbijdragen regulier worden vanaf schooljaar 2024-2025 recht evenredig over het schooljaar verdeeld in plaats van in het kalenderjaar waarin de facturering heeft plaatsgevonden.

Personele lasten

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

Pensioenen

De stichting heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het sectorpensioenfonds ABP. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. Per december 2025 heeft het ABP een dekkingsgraad van 118,3 %. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de “verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering”. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt afgeschreven op basis van de door het bestuur gemaakte keuzes.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Financieel resultaat

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

Kasstroomoverzicht

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

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

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

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

12 Toelichting materiële vaste activa

Materiële Vaste Activa

	Gebouwen en Terreinen	Inventaris en Apparatuur	Totaal
Stand aan het begin van de periode			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	5.396.095	14.904.767	20.300.863
Som der afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.901.760	-6.884.310	-8.786.070
Materiele Vaste Activa	<u>3.494.335</u>	<u>8.020.457</u>	<u>11.514.792</u>
Verloop gedurende de periode			
Investerings	610.693	2.334.240	2.944.933
Projecten onderhanden		1.470	1.470
Desinvesteringen		-959.771	-959.771
Afschrijvingen	-205.645	-1.254.295	-1.459.940
Afschrijvingen desinvesteringen		925.090	925.090
	<u>405.048</u>	<u>1.046.735</u>	<u>1.451.783</u>
Stand aan het einde van de periode			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	6.006.787	16.280.707	22.287.494
Som der afschrijvingen en waardeverminderingen	-2.107.405	-7.213.515	-9.320.920
Materiele Vaste Activa	<u>3.899.383</u>	<u>9.067.192</u>	<u>12.966.575</u>

13 Toelichting financiële vaste activa

Financiële Vaste Activa

	Effecten	Totaal
Stand aan het begin van de periode		
Stand aan het einde van de vorige periode	6.168.595	6.168.595
Correctie i.v.m. stelselwijziging		465.019
Financiële vaste activa aan het begin van de periode	6.168.595	6.168.595
Verloop gedurende de periode		
Investerings	1.512.246	1.512.246
Desinvesteringen	-1.500.000	-1.500.000
Waardeveranderingen	-47.095	-47.095
Mutaties gedurende de periode	-34.850	-34.850
Stand aan het einde van de periode		
Financiële vaste activa aan het eind van de periode	6.133.745	6.133.745
Kortlopende deel	1.102.215	1.102.215
Financiële vaste activa	<u>5.031.530</u>	<u>5.031.530</u>

Langlopende obligaties, verloopoverzicht per 31-12-2025

	Nederlandse staatsobligaties	Overige obligaties	Obligaties
Stand aan het begin van de periode			
Financiële vaste activa aan het begin	465.780	5.702.815	6.168.595
Verloop gedurende de periode			
Investerings		1.512.246	1.512.246
Desinvesteringen		-1.500.000	-1.500.000
Waardeveranderingen		-47.095	-47.095
Stand aan het einde van de periode			
Financiële vaste activa aan het eind van de periode	465.780	5.667.965	6.133.745
Kortlopend deel		1.102.215	1.102.215
Financiële vaste activa	<u>465.780</u>	<u>4.565.750</u>	<u>5.031.530</u>

14 Toelichting vlottende activa

Vorderingen	2025	2024
Debiteuren	523.559	897.359
Voorziening wegens oninbaarheid debiteuren OCW/EZ Ouders / studenten	-173.302	-370.179
	<u>351.055</u>	<u>455.856</u>
	701.312	983.036
Overige vorderingen	<u>1.360.152</u>	<u>1.173.919</u>
Subtotaal vorderingen	1.360.152	1.173.919
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde bedragen	0	1.913
Waarborgsommen		
Overige overlopende activa	<u>2.261.283</u>	<u>2.184.581</u>
Subtotaal overlopende activa	2.261.283	2.186.494
Totaal van vorderingen	<u>4.322.747</u>	<u>4.343.450</u>
Kortlopende effecten		
Kortlopende effecten	<u>1.102.215</u>	<u>1.496.402</u>
	<u>1.102.215</u>	<u>1.496.402</u>
Liquide Middelen		
Kasmiddelen	14.287	15.136
Banken	11.555.645	11.758.262
Kruisposten		15.023
	<u>11.569.932</u>	<u>11.788.421</u>
Totaal van vlottende activa	<u>16.994.893</u>	<u>17.628.273</u>

Het debiteurensaldo op verbonden partijen bedraagt € 77.552

Librëon heeft de vrije beschikking over het totale bedrag aan
liquide middelen

15 Toelichting eigen vermogen

Eigen vermogen, posten	Algemene Reserve	Bestemmings-reserve publiek	Bestemmings-reserve privaat	Totaal van eigen vermogen
Stand aan het begin van de periode				
Eigen vermogen aan het einde van de vorige periode	3.362.425	4.901.624	567.931	8.831.980
Correctie i.v.m. stelselwijziging waardering FVA				-
Correctie i.v.m. stelselwijziging onderhoud				-
Eigen vermogen aan het begin van de periode	3.362.425	4.901.624	567.931	8.831.980
Verloop gedurende de periode				
Resultaat verslagperiode	2.798.914	-2.702.146		96.768
Overige mutaties verslagperiode		-		-
Stand aan het einde van de periode				
Eigen vermogen aan het einde van de periode	6.161.339	2.199.478	567.931	8.928.748
Toelichting eigen vermogen, specificatie				
		NPO		
Specificatie van bestemmingsreserve publiek	Onderhoud	programma		
Eigen vermogen aan het begin van de periode	2.199.478	2.702.146		
Correctie i.v.m. stelselwijziging onderhoud				
Resultaat verslagperiode		-2.702.146		
Overige mutaties verslagperiode				
Eigen vermogen aan het einde van de periode	2.199.478	-0		
Specificatie van bestemmingsreserve privaat	Legaat	Studiecentrum		
Eigen vermogen aan het begin van de periode	546.167	21.765		
Resultaat verslagperiode	-			
Overige mutaties verslagperiode	-			
Eigen vermogen aan het einde van de periode	546.167	21.765		

17 Toelichting langlopende schulden

Toelichting langlopende schulden

	Schulden aan leaseverplichtingen
Langlopende schulden, posten	
Stand aan het begin van de periode	
Stand langlopend deel, begin van de periode	21.229
Verloop gedurende de periode	
Aangegane leningen in de verslagperiode	0
Aflossing in de verslagperiode	21.229
Stand aan het einde van de periode	
Stand totale schuld, einde van de periode	0
Stand langlopend deel, einde van de periode	0
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	0
Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	0
Effectieve rentevoet in de verslagperiode	3,90%
Rente vast/variabel	Vast
Einddatum looptijd lening	08-2025

18 Toelichting kortlopende schulden

Toelichting kortlopende schulden

	2025	2024
Crediteuren	1.765.458	981.822
Belastingen en premies SV	3.502.064	3.742.927
Schulden ter zake van pensioenen	<u>1.113.771</u>	<u>1.080.393</u>
Subtotaal kortlopende schulden	6.381.294	5.805.141
Overlopende passiva, uitsplitsing		
Vakantiegeld en dagen	3.830.347	2.543.152
Bindingstoelage		240.522
Oktoberoelage	190.637	
Netto salarissen	155.656	819.028
Waarborgsommen	17.411	15.393
Personeelsfonds / overige	31.087	33.407
Ouderbijdrage / spaarregeling leerlingen	2.006.115	2.162.075
Te betalen bedragen	<u>299.763</u>	743.428
Vooruitontvangen OCW subsidies	2.033.828	1.133.954
Vooruitontvangen investeringssubsidie ISB	105.855	111.515
Vooruitontvangen Nuffic subsidies	143.121	118.613
Vooruitontvangen subsidies min SZW	40.434	157.200
Terug te betalen OCW		10.841
Projectgelden / Technische VMBO gelden		0
Overige overlopende passiva	<u>274.967</u>	<u>469.427</u>
Overlopende passiva	9.129.220	8.558.555
Totaal van kortlopende schulden	<u>15.510.514</u>	<u>14.363.697</u>

19 Toelichting overheidsbijdragen, overige baten, lasten

	2025	Begroting 2025	2024
Toelichting overheidsbijdragen			
Rijksbijdragen, uitsplitsing			
Rijksbijdragen OCW	97.105.593	95.504.041	97.896.995
Samenwerkingsverbanden	5.386.650	5.412.088	1.624.856
Overige subsidies			
Overige subsidies OCW	2.986.127	2.269.363	5.696.213
	<u>105.478.370</u>	<u>103.185.492</u>	<u>105.218.064</u>
Overige overheidsbijdragen			
subsidie ministerie SZW	125.250		17.022
Gemeentelijke subsidies	57.855	-	-
	<u>183.105</u>	<u>-</u>	<u>17.022</u>
Toelichting overige baten			
Overige baten, uitsplitsing			
Opbrengst verhuur	75.235	108.773	85.348
Detachering personeel	451.702	367.277	465.584
Ouderbijdragen	3.951.881	4.175.505	3.850.438
Overige baten	2.115.244	675.449,00	1.290.209
NWO	32.178		21.133
Overige baten	<u>6.626.240</u>	<u>5.327.004</u>	<u>5.712.714</u>
Personeelslasten, uitsplitsing			
Lonen	67.245.907	64.979.364	65.244.366
Sociale Lasten	8.891.915	8.303.056	8.654.934
Pensioenlasten	9.323.282	9.597.984	9.366.348
	<u>85.461.104</u>	<u>82.880.404</u>	<u>83.265.647</u>
Overige personele lasten			
Personele voorzieningen	309.378	686.917	5.669.884
Lasten personeel niet in loondienst	950.771	325.120	559.405
Overige personele lasten	4.281.967	3.551.488	3.808.951
	<u>5.542.116</u>	<u>4.563.525</u>	<u>10.038.241</u>
Ontvangen vergoedingen			
Overige uitkeringen	-994.414	-195.000	-1.006.697
	<u>-994.414</u>	<u>-195.000</u>	<u>-1.006.697</u>
Personeelskosten	<u>90.008.806</u>	<u>87.248.929</u>	<u>92.297.191</u>
Toelichting met betrekking tot het aantal FTE's in dienst van Libréon			
OP	591,97	591,02	616,82
OOP	204,97	202,13	207,45
Directie	57,90	60,73	65,03
	<u>854,84</u>	<u>853,88</u>	<u>889,30</u>

	2025	Begroting 2025	2024
Afschrijvingen			
Afschrijvingen op MVA	1.471.794	1.559.403	1.381.076
Boekwinst op verkoop activa			
Afwaardering/boekverlies MVA			102.907
	<u>1.471.794</u>	<u>1.559.403</u>	<u>1.483.983</u>
Huisvestingslasten			
Huurlasten	913.463	905.907	850.671
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.338.785	1.044.228	970.544
Lasten voor energie en water	1.679.788	1.807.210	1.813.775
Schoonmaakkosten	1.784.819	1.917.300	1.825.196
Belastingen en heffingen	118.837	116.180	61.432
Dotatie onderhoudsvoorziening		-	
	<u>5.835.692</u>	<u>5.790.825</u>	<u>5.521.619</u>
Overige lasten			
Administratie- en beheerslasten	6.157.583	5.691.177	6.526.835
Inventaris en apparatuur	8.795.626	8.861.951	8.908.756
	<u>14.953.209</u>	<u>14.553.128</u>	<u>15.435.590</u>
Financiële baten en lasten			
Opbrengsten van effecten	36.310	42.000	43.435
Rente geldleningen			
Rente langlopende schulden	-1.163		-4.184
Rente lasten rekening courant	103.824	80.000	118.224
Provisie / kosten obligaties	-60.415	-12.000	-18.149
herwaardering obligaties			
	<u>78.555</u>	<u>110.000</u>	<u>139.326</u>
Resultaat na belastingen	96.768	-529.789	-3.651.258

Separate specificatie kosten instellingsaccountant

	2025	Begroting 2025	2024
Controle van de jaarrekening (Van Ree Acco)	103.883	90.000	82.000
Andere controle-opdrachten	5.000	-	
	<u>108.883</u>	<u>90.000</u>	<u>82.000</u>

20 Voorstel bestemming resultaat

Het resultaat over 2025 bedraagt € 96.768 positief.

Voorgesteld wordt om het resultaat als volgt toe te rekenen aan de posten binnen het eigen vermogen:

Algemene reserve	+ €	2.798.914
Bestemmingsreserve publiek NPO	- €	2.702.146

Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt.

21 Model E verbonden partijen

De verbonden partijen betreffen stichtingen, waar wel het bestuur wordt gedeeld, maar waarin geen kapitaalbelang is.

Statutaire naam:	Juridische vorm:	Statutaire zetel:	Activiteiten:	Stand per 31-12-2025
Stichting Regionaal Samenwerkingsverband Vereniging onderwijshuisvesting voortgezet onderwijs	Stichting	Breda	4	-
Bredase Besturen Kinderopvang en Onderwijs (BBKO)	Vereniging	Breda	4	-
Stichting Protestants-Christelijk Primair Onderwijs	Stichting	Breda	4	-
	Stichting	Breda	4	-

Code activiteiten:

1. Contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

22 Niet uit balans blijvende verplichtingen

Het totaal van de meerjarige contracten waar een verplichting tegenover staat, bedraagt circa € 19,2 miljoen berekend over de totale looptijd. Dit is als volgt opgebouwd.

Verplichting	Totale omvang (x € 1.000)	< 1 jaar	1-5 jr	> 5 jaar
Energie	6.250	1.250	5.000	
Leermiddelen	8.630	4.315	4315	
Schoonmaak	2.908	695	2.213	
Busvervoer	482	263	219	
Arbodienst	620	310	310	
Software	200	200		
Inventaris	200	200		
Totaal	19.290	7.233	12.057	-

23 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

24 Model G verantwoording subsidies

Model G Verantwoording subsidies

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule, uitgebreid

Omschrijving:	Kenmerk:	Toewijzing Datum:	Prestatie ultimo verslagjaar cf de subsidie beschikking geheel uitgevoerd
Praktijk gericht vak GL en TL	PGLTL240300	4-7-2024	onderhanden
Praktijk gericht vak GL en TL	PGLTL240308	4-7-2024	onderhanden
Praktijk gericht vak GL en TL	PGLTL240313	4-7-2024	onderhanden
Praktijk gericht vak GL en TL	PGLTL240324	4-7-2024	onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK240140	5-6-2024	ja
Ontwikkelkracht	OWK240141	5-6-2024	ja
Ontwikkelkracht	OWK240142	5-6-2024	ja
Ontwikkelkracht	OWK240148	5-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1413860-1/144913	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1413860-1/145044	28-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1413860-1/147498	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1415193-1/145146	24-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1415193-1/149981	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414630-1/144880	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414630-1/148855	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/145076	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/144556	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/146917	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/147387	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/147454	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/148205	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/148876	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/149078	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/149088	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/150308	18-6-2024	ja
Studieverlof 2024-2025	1414695-1/150311	18-6-2024	ja
Ontwikkelkracht	OWK240211	9-7-2024	ja
Zij-instroom	SZIVVAS-2119282	17-2-2025	ja
Praktijkgerichte Havo	PHAVO25043	10-4-2025	onderhanden
Praktijkgerichte Havo	PHAVO25068	10-4-2025	onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK250065	17-4-2025	onderhanden
Praktijk gericht vak GL en TL	PGLTL25088	6-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/172167	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/172677	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/170985	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/171110	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/173586	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/175621	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395/174345	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/172752	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1474562-1/172689	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/171486	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1475395-1/174032	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1474974/173545	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1474974/174457	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1474974/174373	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1474974/171767	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1474974/172406	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1474974/171199	8-5-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	1474882-1/172643	8-5-2025	onderhanden
Gelijke Kansen Alliantie	GKA250094	11-6-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-VO-2566	24-6-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-VO-2775	24-6-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-VO-2440	24-6-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-VO-2586	24-6-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-VO-2692	24-6-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-VO-2735	24-6-2025	onderhanden
Ontwikkelkracht	OWK250318	23-7-2025	onderhanden
Zij-instroom	SZIVVAS-2158803	2-10-2025	ja
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLVO25200	18-11-2025	onderhanden
Statushouders en ontheemde Oekraïense onthee	SVDK250224	1-12-2025	onderhanden

25 WNT

Gegevens 2025 bedragen x € 1	Mevrouw drs. I.C.A.N. Sluiter-van Hoof	Mevrouw drs. L. Brummel MME	De heer Drs. B.J. Buddingh
Functiegegevens⁵	Collegiaal bestuurder	Collegiaal Bestuurder	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	01/09-31/12	01/01-31/03
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,000	1,000	1,000
Dienstbetrekking ⁸	ja	ja	ja
Bezoldiging⁹			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	176.369	42.621	40.459
Beloningen betaalbaar op termijn	23.542	7.686	5.871
<i>Subtotaal</i>	199.911	50.307	46.330
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	208.000	69.472	51.376
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	199.911	50.307	46.330
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
bedragen x € 1	I.C.A.N. Sluiter-van Hoof	L. Brummel MME	B.J. Buddingh
Functiegegevens⁵	Lid College van Bestuur	N.v.t.	Voorzitter College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/06 - 31/12	N.v.t.	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,000	N.v.t.	1,000
Dienstbetrekking ⁸	ja	N.v.t.	ja
Bezoldiging⁹			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	92.502	0	160.276
Beloningen betaalbaar op termijn	13.785	0	23.529
<i>Subtotaal</i>	106.287	0	183.805
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	114.917	0	197.000

criterium totale baten 2023, aantal complexiteitspunten = 8

criterium aantal bekostigde leerlingen 2023, aantal complexiteitspunten = 3

criterium gewogen aantal onderwijssoorten, aantal complexiteitspunten = 3

Klasse = E

Gegevens 2025	De heer Mr.	Mevrouw Drs.	Mevrouw Drs.	Mevrouw	De heer
bedragen x € 1	B.C.M. van Hooijdonk	W. Ophorst - Ter Wee	J.M.H. van Aard-Jeuring	M. Haagh	E. Metin
Functiegegevens²	Voorzitter/Lid	Lid / Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-30/06 01/07-31/10	01/01-30/06 01/07-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging ³	8.667	10.000	8.000	8.000	8.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	22.481	25.957	20.800	20.800	20.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	8.667	10.000	8.000	8.000	8.000
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024					
bedragen x € 1	B.C.M. van Hooijdonk	W. Ophorst - Ter Wee	J.M.H. van Aard-Jeuring	M. Haagh	E. Metin
Functiegegevens²	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	N.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	-
Bezoldiging					
Bezoldiging ³	12.000	8.000	8.000	8.000	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	29.550	19.700	19.700	19.700	N.v.t.

Gegevens 2025		De heer Drs.
bedragen x € 1		B.J. Buddingh
Functiegegevens ¹		
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Voorzitter College van Bestuur	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ²	1,000	
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2025	
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband		
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband ³	74.232	
Individueel toepasselijk maximum ⁴		
	75.000	
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband ⁵		
	74.232	
Waarvan betaald in 2025	74.232	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁶		
	N.v.t.	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁷		
	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁸		
	N.v.t.	

26 Toelichting op de jaarrekening, overige gegevens

D1 Gegevens rechtspersoon

Naam instelling : Librëon
Adres : Van Riebeecklaan 2
Postcode/plaats : 4818 EB Breda
Telefoon : 076-5141405
E-mail : info@Librëon.nl
Bestuursnummer : 42992
Contactpersoon : L.D.J. Beijer-Laumen
Telefoon : 076-5141405
E-mail : loes.beijer@Librëon.nl

27 Financiële kengetallen

Kengetallen Libreon

Weerstandsvermogen	2025	2024
Eigen vermogen /	8.928.748	8.831.980
Totaal baten (excl. fin.baten)	112.287.715	110.947.799
Weerstandsvermogen	7,95%	7,96%

Solvabiliteit inclusief voorzieningen	2025	2024
(Eigen vermogen + Voorzieningen)/	19.482.486	19.430.332,75
Totaal vermogen	34.992.999	33.815.258,32
solvabiliteit 1	56%	57%

Solvabiliteit exclusief voorzieningen	2025	2024
Eigen vermogen	8.928.748	8.831.980
Totaal vermogen	34.992.999	33.815.258
solvabiliteit 2	26%	26%

Quick ratio	2025	2024
Vlottende activa /	16.994.894	17.628.273
Kortlopende schulden	15.510.514	14.363.697
quick ratio	1,10	1,23

Quick ratio incl. beleggingsportefeuille	2025	2024
Vlottende activa + FVA /	22.026.424	22.300.466
Kortlopende schulden	15.510.514	14.363.697
quick ratio incl. beleggingsportefeuille	1,42	1,55

Huisvestingsratio	2025	2024
(Huisvestingslasten + afschrijvingslasten)/	7.307.486	7.005.602
Totale lasten	112.269.502	114.738.384
Huisvestingsratio	6,51%	6,11%

Rentabiliteit	2025	2024
Netto resultaat	96.768	3.651.258-
Totale baten	112.287.715	110.947.799
rentabiliteit	0,09%	-3,29%

Librēon

Van Riebeecklaan 2, 4818 EB Breda
Telefoon: +31 76 5141405
www.libreon.nl