



Het Baken
Almere

Jaarverslag 2025



DEEL I: BESTUURSVERSLAG	3
Voorwoord	4
1 Het schoolbestuur.....	6
1.2 Profiel.....	7
1.3 Organisatie	10
2 Verantwoording van het beleid	18
2.1 Onderwijs & Kwaliteit.....	18
2.2 Personeel & Professionalisering	26
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	30
2.4 Financieel beleid	33
2.5 Continuïteitsparagraaf	37
3 Verantwoording van de financiën	45
3.1 Ontwikkeling in meerjarig perspectief	45
3.2 Staat van baten en lasten en balans	46
3.3 Financiële positie	48
DEEL II: JAARREKENING	52
3.4 Balans 2025.....	53
3.5 Staat van baten en lasten 2025	54
3.6 Gebeurtenissen na balansdatum	55
3.7 Kasstroomoverzicht 2025	57
3.8 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	58
3.9 Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2025.....	69
3.10 Overzicht geoordeelde doelsubsidies OCW.....	79
3.11 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	80
3.12 Toelichting op de staat van baten en lasten 2025	82
3.13 Overzicht verbonden partijen	91
3.14 WNT-verantwoording 2025 Het Baken Almere	92
BIJLAGES	97
Bijlage 1: Verslag Medezeggenschapsraad	98
Bijlage 2: Verslag Raad van toezicht	101
Bijlage 4: Goedkeurende verklaring Accountant	108



DEEL I: BESTUURSVERSLAG



Voorwoord

Welkom bij het jaarverslag 2025 van Het Baken Almere. Fijn dat u de tijd neemt om dit verslag te lezen. We vinden het belangrijk om open en helder te laten zien waar we als stichting voor staan, wat we in 2025 hebben gedaan en hoe we onze publieke middelen zorgvuldig en doelgericht hebben ingezet. Transparantie en publieke verantwoording horen voor ons vanzelfsprekend bij goed bestuur.

Bij Het Baken Almere draait het iedere dag om goed onderwijs voor onze leerlingen én om een werkomgeving waarin medewerkers zich gezien, gesteund en uitgedaagd voelen. We willen leerlingen niet alleen kennis meegeven, maar ook helpen groeien in vaardigheden, zelfvertrouwen en burgerschap. Tegelijk investeren we in een professionele cultuur: met ruimte voor ontwikkeling, samenwerking en vakmanschap. Want waar mensen met plezier en trots werken, profiteren leerlingen direct van.

2025 liet opnieuw zien dat we als onderwijsorganisatie wendbaar én vasthoudend moeten zijn. De arbeidsmarktproblematiek bleef voelbaar, zeker in Almere als stad binnen de G5, waar de druk van het lerarentekort relatief groot is. Dat vraagt om scherpe keuzes, creativiteit en een lange adem. We hebben daarom ingezet op duurzame oplossingen: het versterken van werving en behoud, het slimmer organiseren van ondersteuning en het blijven ontwikkelen van ons onderwijs en onze scholen. Ook maatschappelijke ontwikkelingen en veranderende verwachtingen rond onderwijs en veiligheid vragen blijvende aandacht. In dit verslag leest u hoe we daarmee zijn omgegaan.

In dit jaarverslag belichten we de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar en geven we inzicht in de keuzes die we hebben gemaakt. We staan stil bij resultaten én bij wat nog werk vraagt. Dat doen we met de overtuiging dat verantwoording niet alleen terugkijken is, maar ook richting geven aan de toekomst.

Het jaarverslag bestaat uit twee delen:

- Het bestuursverslag, waarin we onder andere ingaan op onderwijskwaliteit, HRM, organisatieontwikkeling en intern toezicht.
- De jaarrekening, waarin we verantwoording afleggen over onze financiële huishouding.



Ik dank alle collega's, leerlingen, ouders en partners voor hun inzet, betrokkenheid en vertrouwen in 2025. Samen bouwen we verder aan sterk onderwijs in Almere. Ik hoop dat dit jaarverslag u een helder en compleet beeld geeft van onze koers, prestaties en ambities.

Dank voor uw interesse in Het Baken Almere.

Alan Turner
Bestuurder Het Baken Almere



1 Het schoolbestuur

Bij Het Baken Almere geloven wij in een wereld waarin elke leerling en medewerker de kracht, kennis en empathie bezit om een positieve bijdrage te leveren aan een verbonden en inclusieve samenleving. Onze stichting streeft naar een toekomst waarin scholen niet alleen plekken van leren zijn, maar ook gemeenschappen waar diversiteit wordt gevierd, samenwerking wordt gestimuleerd en respect voor mens en natuur centraal staat.

Met onze missie willen we jongeren en hun omgeving inspireren en ondersteunen om het wereldburgerschap te omarmen. Dit betekent voor ons:

Verbinding voelen met elkaar, ongeacht culturele, sociale of geografische grenzen.
Verantwoordelijkheid nemen voor de wereld om ons heen, zowel lokaal als globaal. Verschillen zien als een bron van kracht en innovatie.
Wij zien Het Baken Almere als een plek waar:

Inclusiviteit vanzelfsprekend is – Iedereen doet mee, iedereen telt.

Verbinding echt hand in hand gaat – Ons onderwijs vormt de brug tussen individu, gemeenschap en de wereld.

Duurzaamheid wordt geïntegreerd in denken en doen – Samen bouwen we aan een toekomst waarin we in harmonie leven met elkaar en de natuur.

Empowerment centraal staat – We geven leerlingen en medewerkers de tools om hun unieke talenten in te zetten voor een betere wereld.

Wij hebben samen een droom: Wij zien een wereld waarin onze scholen de voedingsbodem zijn voor compassievolle leiders, inventieve denkers en verantwoordelijke jongeren. Samen vormen we een generatie die begrijpt dat wij niet losstaan van de wereld om ons heen.

1.1.1 Organisatie en bestuurlijke structuur

Het Baken Almere wordt bestuurd door de Bestuurder en ondersteund door een Raad van Toezicht (RvT). De Bestuurder is verantwoordelijk voor de strategische koers, beleidsontwikkeling en de dagelijkse leiding van Het Baken Almere. De RvT houdt integraal toezicht op het bestuur en fungeert als sparringpartner.



De directies van de scholen vertalen de visie en missie naar de dagelijkse praktijk in het onderwijs.

Ondersteunende diensten zoals HR, financiën en kwaliteitszorg helpen bij de uitvoering van het onderwijsbeleid.

Onze scholen vormen samen een lerende organisatie waarin samenwerking, innovatie en gedeelde verantwoordelijkheid de kern vormen.

Samenwerking met externe partijen

Om onze missie en visie waar te maken, werken wij samen met verschillende partners:

- Gemeente Almere & Onderwijsinstellingen
 - o Samenwerking met de gemeente op het gebied van passend onderwijs, jeugdzorg en veiligheid.
 - o Doorlopende leerlijnen en samenwerkingen met mbo-, hbo- en wo-instellingen om leerlingen optimaal voor te bereiden op hun toekomst.
- Bedrijfsleven & Maatschappelijke Organisaties
 - o Partnerschappen met bedrijven en maatschappelijke organisaties voor stages, praktijkgericht leren en burgerschapsvorming.
 - o Deelname aan netwerken zoals Almere On Stage om leerlingen te begeleiden in hun loopbaanoriëntatie.
- Ouders & Medezeggenschap
- Actieve betrokkenheid van ouders via ouderpanels.
- Open en transparante communicatie over beleid en besluitvorming.

Door deze samenwerkingen versterken we niet alleen de kwaliteit van ons onderwijs, maar creëren we ook een inclusieve en verbonden gemeenschap waarin iedereen de kans krijgt om zich te ontwikkelen.

1.2 Profiel

1.2.1 Missie, visie en kernactiviteiten

Bij Het Baken Almere geloven wij in een wereld waarin elke leerling en medewerker de kracht, kennis en empathie bezit om een positieve bijdrage te leveren aan een verbonden en inclusieve samenleving. Onze stichting streeft naar een toekomst waarin scholen niet alleen plekken van leren zijn, maar ook gemeenschappen waar diversiteit wordt gevierd, samenwerking wordt gestimuleerd en respect voor mens en natuur centraal staat.



Kernactiviteiten van het schoolbestuur

De belangrijkste taken en kernactiviteiten van het schoolbestuur zijn:

Strategische beleidsontwikkeling:

Het formuleren en bewaken van de strategische koers, missie en visie van de organisatie.
Het bepalen van beleidskaders op het gebied van onderwijs, innovatie, personeelsbeleid en kwaliteitszorg.

Leiding en sturing geven aan de organisatie:

Het aansturen en ondersteunen van directies van de verschillende scholen binnen Het Baken Almere.
Het faciliteren van een professionele leercultuur waarin samenwerking en innovatie centraal staan.

Toezicht op onderwijskwaliteit:

Het waarborgen van de kwaliteit van het onderwijs en de behaalde resultaten.
Het uitvoeren van interne audits en het volgen van verbeterprocessen.

Financieel beheer en verantwoording:

Het opstellen en bewaken van de begroting en het financiële beleid.
Het beheren van beschikbare middelen om het onderwijs zo effectief en efficiënt mogelijk in te richten.

Samenwerking met externe partijen:

Het onderhouden van relaties met de gemeente, andere onderwijsinstellingen, bedrijven en maatschappelijke organisaties.
Het bevorderen van samenwerking om kansen en ondersteuning voor leerlingen te vergroten.

Communicatie en betrokkenheid:

Het bevorderen van open en transparante communicatie met ouders, medewerkers en andere betrokkenen.
Het actief betrekken van de medezeggenschapsraad (MR) en oudervertegenwoordiging bij beleidsontwikkeling en besluitvorming.



1.2.2 Strategisch beleidsplan (Toekomstplan)

Belangrijkste speerpunten uit ons toekomstplan

Het toekomstplan van Het Baken Almere richt zich op toekomstbestendig onderwijs en een sterke, inclusieve leeromgeving. In 2025 werkten we langs een beperkt aantal herkenbare, samenhangende speerpunten: Wereldburgerschap en inclusiviteit

We leiden leerlingen en medewerkers op tot bewuste wereldburgers die verantwoordelijkheid nemen voor zichzelf, elkaar en de samenleving.

Dat betekent:

- Burgerschap zichtbaar en doelgericht in het onderwijs en de schoolcultuur;
- Een inclusieve omgeving waarin verschillen normaal zijn en iedereen zich veilig en welkom voelt;
- Samenwerking met partners (waar passend ook internationaal) om perspectief, taal en cultuur te verbreden.

Onderwijskwaliteit en innovatie

We blijven gericht op sterke basisvaardigheden én onderwijs dat aansluit bij verschillen tussen leerlingen.

Daarbij zetten we in op:

- Onderwijs dat aansluit bij leerbehoeften en talentontwikkeling, met hoge verwachtingen en passende ondersteuning;
- Effectieve inzet van digitalisering en technologie om leren en begeleiden te versterken;
- Stevige loopbaanoriëntatie en samenwerking met vervolgonderwijs en het bedrijfsleven.

Duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid

Duurzaamheid is onderdeel van onze opdracht en dagelijkse keuzes.

Dit krijgt vorm via:

- Duurzaam handelen in onderwijs én bedrijfsvoering;
- Bewustwording en educatie rond milieu, klimaat en circulair denken;
- Samenwerking met lokale en landelijke initiatieven die bijdragen aan een duurzame leefomgeving.

Professionele cultuur en leiderschap

Sterk onderwijs vraagt om sterke professionals en duidelijk leiderschap.

Daarom investeren we in:

- Gerichte professionalisering en een lerende cultuur op alle niveaus;



- Leiderschap dat ruimte geeft én aanspreekt, met aandacht voor samenwerking en innovatie;
- Een veilige werk- en leeromgeving waarin mensen zich gehoord, gezien en ondersteund voelen.

Toekomstbestendige organisatie

Om duurzaam kwaliteit te kunnen blijven leveren, sturen we op:

- Gezonde bedrijfsvoering en doelmatige inzet van middelen;
- Effectieve samenwerking met ouders en partners rondom leerlingen;
- Wendbaarheid van de organisatie om in te spelen op maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen.

Met deze speerpunten bouwen we aan een lerende gemeenschap waarin leerlingen, medewerkers en partners samen werken aan goed onderwijs en een verbonden, duurzame samenleving.

1.3 Organisatie

1.3.1 Contactgegevens

Naam: Het Baken Almere

Bestuursnummer: 42620

KvK-nummer: 55752004

Adres: Rooseveltweg 5, 1314 SJ Almere

Telefoonnummer: 036-5238172

E-mail: hetbaken@hetbaken.nl

Website: www.hetbaken.nl

Bestuur

Naam	Functie
Alan Turner	Bestuurder
Jolande Geertsema	Bestuurssecretaris
Agnes Jonker	Bestuur secretaresse



Scholen:

Het Baken Almere omvat vijf scholen, die gezamenlijk onder één BRIN-nummer vallen.

Naam school	Instellingscode (v.h. BRIN-nummer)	Website school
Stad College	01FP00	https://stadcollege.nl/
Trinitas Gymnasium	01FP04	https://trinitasgymnasium.nl/
Internationale School Almere (ISA)	01FP06	https://internationalschoolalmere.nl
Park Lyceum	01FP01	https://parklyceum.nl/
Poort Lyceum	01FP05	https://poortlyceum.nl/

<https://scholenopdekaart.nl/middelbare-scholen/almere/4412/stad-college/>

<https://scholenopdekaart.nl/middelbare-scholen/almere/4413/park-lyceum/>

<https://scholenopdekaart.nl/middelbare-scholen/almere/4466/trinitas-gymnasium/>

<https://scholenopdekaart.nl/middelbare-scholen/almere/4414/poort-lyceum/>

<https://scholenopdekaart.nl/middelbare-scholen/almere/22477/international-school-almere/>

1.3.2 Juridische structuur

Het Baken Almere is een stichting.

Naam: Het Baken Almere

Bestuursnummer: 42620

KvK-nummer: 55752004

Adres: Rooseveltweg 5, 1314 SJ Almere

Telefoonnummer: (036) 530 72 07

E-mail: hetbaken@hetbaken.nl

Website: www.hetbaken.nl

1.3.3 Organisatiestructuur

Een professionele cultuur is een randvoorwaarde voor goed onderwijs en voor de manier waarop wij binnen Het Baken Almere samenwerken. Die cultuur is de dagelijkse vertaling van onze kernwaarden en komt tot uiting in hoe we verantwoordelijkheid nemen, met elkaar leren en elkaar aanspreken.



In een professionele cultuur:

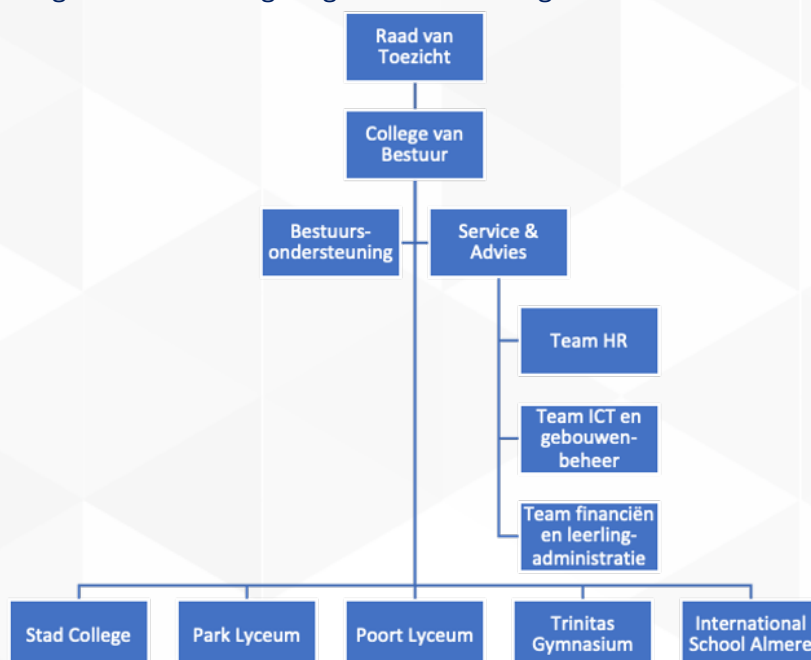
- Is er ruimte om vakmanschap, talenten en bekwaamheden te ontwikkelen;
- Maken medewerkers met vertrouwen en deskundigheid professionele afwegingen;
- Leren we collegiaal, delen we kennis en benutten we elkaars expertise;
- Leggen we verantwoording af over resultaten en gemaakte keuzes;
- Werken we doelgericht aan een kwaliteitscultuur waarin evalueren, verbeteren en vernieuwen vanzelfsprekend is.

Onze organisatie- en sturingsinrichting ondersteunt deze professionele cultuur. Ze helpt om onze onderwijsvisie te realiseren en biedt tegelijkertijd voldoende wendbaarheid om in te spelen op maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen. De context waarin we werken verandert snel en is complex; dat vraagt om duidelijke kaders én professionele ruimte.

Onderwijs vraagt om brede vorming van jongeren. Dat stelt hoge eisen aan het pedagogisch en didactisch handelen van onze medewerkers. Wij geloven dat dit alleen kan als professionals ruimte hebben om te handelen, te reflecteren en samen te leren. De onderwijspraktijk is inspirerend, maar ook veeleisend: leerlingen verschillen in achtergrond, behoeften en ontwikkeling waardoor standaardoplossingen niet altijd passend zijn. Dat vraagt om maatwerk, praktische wijsheid en doordachte keuzes, in verbinding met collega's en met de ondersteuning die beschikbaar is. De teamgerichte organisatiestructuur op onze scholen ondersteunt dit. In teams werken medewerkers samen aan onderwijsontwikkeling, leerlingbegeleiding en kwaliteitsverbetering. Door samen te leren, feedback te geven en expertise te delen, versterken teamleden hun competenties en vergroten zij hun handelingsvermogen. Zo bouwen we aan een professionele cultuur die zichtbaar is in de klas, in de school en in de resultaten die we samen realiseren.



Onderstaande figuur toont het organogram van stichting Het Baken Almere.



1.3.4 De medezeggenschap

De medezeggenschapsraad (MR) van Het Baken Almere bestaat uit drie ouders, drie leerlingen en zes personeelsleden. De MR overlegt minstens vijfmaal per jaar met de bestuurder en voert twee keer per jaar overleg met de raad van toezicht. Naast de MR van Het Baken Almere is er ook gedelegeerde medezeggenschap: de deelraden op locatieniveau. Op elke locatie heeft de deelraad dezelfde samenstelling: twee ouders, twee leerlingen en vier personeelsleden. De MR houdt zich bezig met alle zaken die de hele organisatie betreffen en in de deelraden worden in principe alle zaken besproken die locatie-gebonden zijn. Voor het jaarverslag van de MR verwijzen wij u naar de bijlagen.

1.3.5 Horizontale dialoog en verbonden partijen

Het Baken Almere heeft in 2025 de samenwerking met verschillende verbonden partijen en regionale partners voortgezet op onderdelen verder verdiept. Een belangrijke samenwerkingspartner blijft Passend Onderwijs Almere, waarin Het Baken samen met andere schoolbesturen werkt aan de organisatie en verdere ontwikkeling van passend en inclusiever onderwijs in Almere. Binnen het ondersteuningsplan voor de komende jaren staat het gezamenlijk verder ontwikkelen van inclusief onderwijs centraal.



Ook de samenwerking met de Almeerse Scholen Groep (ASG) rond de internationale campus in Almere is verder vormgegeven. In 2025 is deze samenwerking voortgezet binnen de bestaande samenwerkingsovereenkomst voor onder meer de backoffice en de verdeling van gezamenlijke kosten. Daarnaast wordt gewerkt aan een gezamenlijke onderwijsvisie.

Daarnaast participeert Het Baken Almere in Flevowijs, het samenwerkingsplatform van de onderwijsregio Almere-Lelystad. Binnen deze samenwerking werken schoolbesturen en opleidingspartners samen aan het werven, opleiden en behouden van personeel en aan het terugdringen van het lerarentekort. In 2025 heeft deze samenwerking zich verder ontwikkeld, onder meer op het gebied van strategische personeelsplanning, zij-instroom en regionale samenwerking. Ook zijn vanuit deze samenwerking nieuwe initiatieven ontstaan, zoals gezamenlijke voorlichting aan leerlingen en ouders over het VO-aanbod in Almere.

Een concrete ontwikkeling binnen deze regionale samenwerking is de aansluiting van Trinitas Gymnasium als opleidingsschool binnen de AAOS. Daarmee is de samenwerking met de opleidingsinstituten en partners in de regio verder versterkt. Vanaf januari 2026 starten daar de eerste studenten hun stage. Dit draagt bij aan de bredere ambitie om de onderwijsregio toekomstbestendig te maken en nieuwe docenten aan Almere te binden.

Klachtenbehandeling

Aantal en aard van de meldingen in 2025

In totaal hebben zestien individuele medewerkers een melding gedaan bij de externe vertrouwenspersoon, waarvan:

- Alle zestien meldingen betrekking hebben op ongewenste omgangsvormen/ grensoverschrijdend gedrag.
- Geen melding die betrekking heeft op integriteit/ vermeende fraude.
- Geen melding die betrekking heeft op andere zaken.

Wat is er met de klachten gedaan?

De acties van de externe vertrouwenspersoon waren divers.

Acties t.a.v. de consulten:

- Luisteren;
- Meedenken en adviseren hoe zorgvuldig te handelen.

Acties t.a.v. de individuele melders:

- Een luisterend oor bieden;
- Meedenken en adviseren hoe te handelen in de te nemen vervolgstappen.



Acties t.a.v. de groepsmelding:

- Ondersteunen en toe geleiden naar de vervolgstappen;
- Een geanonimiseerd signaal gegeven aan de bestuurder over locatie (A) over de door melders ervaren knelpunten;
- Met de bestuurder meedenken en adviseren over mogelijkheden van handelen;
- In deze complexe casus.

Samenwerking interne vp's en externe vp

De samenwerking tussen de interne vp's en de externe vp is goed. Er bestaan korte lijntjes om elkaar te vinden om te consulteren en af te stemmen. De interne vp's houden meerdere keren per jaar intervisie, waarvan 1x intervisie in aanwezigheid en ter consultatie van de externe vp. Daarnaast is regelmatig overleg geweest met interne vertrouwenspersonen, de bestuurder, de MR en de RvT over deze meldingen en de voortgang.

Vertrouwenswerk binnen Het Baken Almere

Inleiding

De interne vertrouwenspersonen van scholengroep Het Baken zijn het eerste aanspreekpunt voor ouders en leerlingen over ongewenste omgangsvormen en grensoverschrijdend gedrag met betrekking tot pesten, discriminatie, seksuele intimidatie, agressie en geweld.

Op iedere Bakenschool is minimaal één interne vertrouwenspersoon aangesteld die eventueel ook op één van de andere scholen inzetbaar is. De interne vertrouwenspersonen vormen samen een intervisiegroep. Zij vergaderen twee keer per jaar en kunnen elkaar raadplegen wanneer dat nodig is. Daarnaast is het voor hen altijd mogelijk om externe vertrouwenspersoon Lumien Veld te consulteren. Onder haar supervisie vond dit jaar één intervisiebijeenkomst plaats.

De coördinatoren vertrouwenswerk agenderen-, zitten de intervisiebijeenkomsten voor en maken hiervan verslagen. Tussen de bestuurder Alan Turner en de coördinatoren vond in 2025 geen overleg plaats. De coördinatoren Vertrouwenswerk werden in 2025 niet gehoord door een afvaardiging van de Raad van Toezicht. Hieronder doen de interne vertrouwenspersonen verslag van alle meldingen ten aanzien van grensoverschrijdend gedrag die bij hen zijn binnengekomen in 2025. De meldingen van personeel van het Baken worden altijd behandeld door de externe vertrouwenspersoon.

Rapportage

In het onderwijs is grensoverschrijdend gedrag feitelijk altijd een thema. De interne vertrouwenspersonen constateren dat de meeste gebeurtenissen, die tot meldingen en eventueel klachten hadden kunnen leiden, door de eerste lijn worden afgehandeld. Een interne



vertrouwenspersoon wordt pas benaderd als een afhandeling niet tot het gewenste resultaat heeft geleid.

In 2025 hebben de interne vertrouwenspersonen samen vijf meldingen van grensoverschrijdend gedrag ontvangen en zijn ze vijf keer geconsulteerd door een collega. Geen van deze meldingen heeft geleid tot een klachtenprocedure.

Het ging hier om de volgende issues:

- Twee meldingen van leerlingen over de door hen ervaren onveilige schoolsituatie n.a.v. de politieke opstelling van een docent in de klas;
- Een melding van een ouder over dezelfde casus. Hier betreft het de opstelling van de school als het gaat om het aanbod van (politiekgevoelige) les- en leerinhoud en de sociale veiligheid die hiermee in het geding is voor de leerling;
- Een nooit specifiek geworden melding over grensoverschrijdend gedrag van een docent;
- Een melding van een leerling die door een andere leerling is gevraagd een naaktfoto te sturen.
- Vier doorverwijzingen naar de externe vertrouwenspersoon.
- Een doorverwijzing naar de zorgcoördinator vanwege de zorgelijke situatie thuis.

Bij al deze meldingen was er sprake van een vervolgtraject en een concrete afhandeling.

Naast de collegiale intervisie waarvoor dit overleg bedoeld is, kwamen verder de volgende aandachtspunten naar voren:

Vervanging van de coördinerende interne vertrouwenspersonen is aan de orde.

Binnen dit kader bespraken we de opzet en organisatie van het Vertrouwenswerk.

Met onderstreping van het belang van de bovenschoolse samenwerking hebben we bij HRM een met argumenten omkleed verzoek gedaan om de coördinerende taak te herwaarderen.

Het verdient aanbeveling dat de vertrouwenspersoon Integriteit zich eveneens aansluit bij het intervisieoverleg.

De interne vertrouwenspersonen per locatie zijn:

Marcel Tigchelovend en Diana Rakels
Anne Oldenhof en Melvin Kruit
Gigi Lameris en Arent Remmelink

Park Lyceum
Poort, school voor havo en mavo
International School Almere



Interne vertrouwenspersonen en ook coördinatoren Vertrouwenswerk zijn:

Alma van der Starre
Pim Groot

Stad College (aftredend in februari 2026)
Trinitas Gymnasium (aftredend in augustus 2026)

Externe vertrouwenspersoon

De externe vertrouwenspersoon en ook vertrouwenspersoon integriteit, wordt door Het Bakken Almere ingehuurd via Bezemer & Schubad. Sinds eind 2022 ligt deze rol bij mevrouw Lumien Veld. Medewerkers weten de externe vertrouwenspersoon steeds beter te vinden. De externe vertrouwenspersoon is in 2025 meermaals geconsulteerd door leidinggevenden en interne vertrouwenspersonen. In deze consultaties wordt de externe vertrouwenspersoon om advies gevraagd.

Samenwerking tussen interne en externe vertrouwenspersonen

De taakafbakening tussen de interne vp's en de externe vp is helder. Leerlingen en ouders kunnen terecht bij de interne vertrouwenspersonen van de eigen locatie, of desgewenst die van de andere locatie. Docenten en andere medewerkers en ook het management en de RvT kunnen terecht bij de externe vertrouwenspersoon. Interne vertrouwenspersonen worden soms ook benaderd door medewerkers van de eigen locatie, daar zij laagdrempelig bereikbaar zijn. Indien wenselijk wordt deze melder doorverwezen naar de externe vertrouwenspersoon. Andersom komt niet voor, oftewel: de externe vertrouwenspersoon wordt tot dusver niet direct benaderd door leerlingen of ouders. Indirect, via consultatievraag van de interne vertrouwenspersoon, is de externe vertrouwenspersoon wel betrokken bij meldingen van leerlingen en ouders. Zoals ook in het jaarverslag van 2024 beschreven, lijkt op 1 locatie deze beleidsmatige taakafbakening anders ingevuld te worden.

Samenwerking bestuurder en bestuurssecretaris met de externe vp

Aan het begin van het jaar vindt overleg plaats tussen bestuur en de externe vp, waarin o.a. het jaarverslag van het voorgaande jaar besproken wordt. Daarnaast vindt, indien wenselijk of noodzakelijk, incidentiele afstemming plaats. Met de bestuurssecretaris zijn korte lijntjes met betrekking tot planning en eventuele inhoudelijke kwesties.

Samenwerking MR

In principe vindt jaarlijks een gesprek plaats tussen MR en externe vertrouwenspersoon over het jaarverslag van het voorgaande jaar, op uitnodiging van de MR. In 2025 heeft dit gesprek niet plaatsgevonden.



Samenwerking RvT

Als er aanleiding is voor afstemming vindt op initiatief van de voorzitter overleg plaats tussen de voorzitter van de RvT en de externe vp.

1.3.6 Functiescheiding

Binnen de organisatie is er een duidelijke scheiding tussen bestuur en intern toezicht (two-tier-model) volgens het raad-van-toezicht-model. De raad van toezicht beoordeelt jaarlijks zijn eigen functioneren via een (begeleide) zelfevaluatie. Daarnaast wordt het bestuur jaarlijks geëvalueerd in een remuneratiegesprek. Er zijn geen nevenfuncties die in strijd zijn met de geldende codes.

1.3.7 Governancecode Funderend Onderwijs

Het Baken Almere handelt in lijn met de Governancecode Funderend Onderwijs 2025 van de PO-Raad, VO-raad en de VTO3 (voorheen: VTOI-NVTK). Deze code beschrijft de gedeelde principes van good governance en de normen die daaruit voortvloeien voor bestuur en intern toezicht in het funderend onderwijs. Daarbij staan vijf principes centraal: verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid.

Deze principes geven richting aan zorgvuldig bestuur, een transparante wijze van verantwoorden, een goede verbinding met interne en externe belanghebbenden, een lerende en reflectieve bestuurscultuur en integer handelen in alle lagen van de organisatie.

Hiermee geeft Het Baken Almere concreet en blijvend invulling aan de principes van goed bestuur en goed intern toezicht, belangrijke voorwaarden voor goed onderwijs.

2 Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs & Kwaliteit

2.1.1 Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Visie op Onderwijs en Kwaliteitszorg

Binnen Het Baken Almere draait het voor ons om de brede ontwikkeling van leerlingen. Tegelijkertijd zijn we daar helder in: goed onderwijs betekent voor ons óók dat de basis op orde is en dat resultaten op niveau zijn. Het één kan niet zonder het ander.



Wij willen dat leerlingen onze scholen verlaten met een passend diploma, met zicht op wie ze zijn en met het vermogen om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen toekomst. Op veel plekken zien we mooie voorbeelden hiervan. Tegelijkertijd zien we ook dat dit nog niet overal en altijd lukt zoals we dat willen. Dat vraagt iets van ons allemaal.

De pedagogische basis is daarin voor ons niet onderhandelbaar. Relatie, veiligheid en duidelijkheid vormen het fundament van ons onderwijs. Leerlingen moeten zich gezien voelen en weten waar ze aan toe zijn. Daar mogen we elkaar op aanspreken – en daar spreken wij onszelf als bestuur ook op aan.

Kwaliteitszorg en doorontwikkeling

In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet in het versterken van ons kwaliteitszorgsysteem. De structuur staat en de gesprekken zijn geïntensiveerd. Dat is winst.

Tegelijkertijd moeten we eerlijk zijn: we zijn er nog niet. We zien dat analyses nog te vaak beschrijvend blijven, dat verschillen tussen scholen groot zijn en dat de stap van inzicht naar daadwerkelijk ander handelen in de klas niet altijd wordt gezet.

Dat is precies waar het om gaat. Kwaliteitszorg is voor ons geen systeem op papier, maar een manier van werken die zichtbaar moet zijn in het dagelijks handelen van iedereen in de school. De kwartaalgesprekken helpen ons om dit gesprek scherper te voeren. We merken dat het helpt om door te vragen, om niet te snel tevreden te zijn en om samen te zoeken naar wat echt beter moet. Die lijn zetten we in 2025 door: minder uitleg, meer scherpheid, en vooral meer opvolging.

Kwartaalrapportages Het Baken Almere

Frequentie:

De kwartaalrapportages worden vier keer per jaar opgesteld.

Onderwerpen

De rapportages omvatten de volgende thema's:

Onderwijsontwikkeling, onderwijskwaliteit, onderwijsresultaten, HR, vacatures, verzuim, professionalisering, leiderschap, financiën en investeringen.

Proces

De kwartaalrapportage komt stapsgewijs tot stand. Eerst worden gegevens verzameld uit verschillende bronnen, zoals onderwijsresultaten, HR-gegevens en financiële informatie.



Vervolgens worden deze gegevens geanalyseerd en in samenhang besproken, zodat trends, risico's en aandachtspunten zichtbaar worden. Daarna stelt de school een conceptrapportage op, die wordt verrijkt met feedback en correcties. In het kwartaalgesprek met het bestuur wordt de rapportage besproken en vastgesteld. Tot slot wordt de definitieve rapportage gedeeld met de relevante gremia en vertaald naar acties en vervolgspraken.

De bevindingen uit de rapportage worden besproken in management- en team overleggen, actiepunten worden geformuleerd op basis van de conclusies en de opvolging hiervan wordt bewaakt in de volgende rapportagecyclus. Dit proces waarborgt dat de scholen van Het Bakken Almere viermaal per jaar een diepgaand inzicht krijgen in hun prestaties en ontwikkelingen, met als doel continue verbetering en transparantie binnen de organisatie.

In onderstaande visuele weergave staat de uitwerking van dit proces.

1. Gegevensverzameling

Data uit onderwijs, HR en financiën wordt verzameld. Scholen leveren input over onderwijsontwikkeling en resultaten. HR levert gegevens over personeel, verzuim en professionalisering. Financiën levert overzichten van budgetten, uitgaven en investeringen.



2. Analyse en duiding

De verzamelde gegevens worden geanalyseerd om trends, risico's en knelpunten zichtbaar te maken. Schoolleiding bespreekt de voorlopige uitkomsten en voegen relevante context toe. HR en financiën formuleren waar nodig aanvullende aanbevelingen.



3. Rapportage

De school vult het format van de kwartaalrapportage aan. Deze wordt gedeeld met het bestuur, aanvullingen en aanscherpingen worden vervolgens besproken.



4. Bestuurlijke bespreking

De kwartaalrapportage wordt besproken in het kwartaalgesprek tussen bestuur en schoolleiding.



5. Delen, terugkoppelen en opvolgen

De vastgestelde rapportage wordt gedeeld met relevante gremia, zoals MR en RvT. Bevindingen en aandachtspunten worden teruggekoppeld en vertaald naar acties, monitoring en vervolgafspraken binnen de PDCA-cyclus.

2.1.2 Doelen en resultaten

Op onze prioriteiten zien we beweging. Dat is goed en belangrijk. Tegelijkertijd voelen we ook dat we in een volgende fase komen: van opstarten naar echt doorpakken en borgen.

Basisvaardigheden

We zien dat scholen hier serieus werk van maken en dat eerste effecten zichtbaar worden. Tegelijkertijd is het nog te afhankelijk van initiatieven en nog onvoldoende stevig verankerd. Hier willen we meer focus en consistentie.

Differentiatie en gepersonaliseerd leren

Er gebeurt veel, en er is energie op dit thema. De echte uitdaging zit in de klas: lukt het ons om het onderwijs daadwerkelijk beter aan te laten sluiten op verschillen tussen leerlingen? Daar ligt voor ons de komende periode de nadruk.

Versterking van de kwaliteitscultuur binnen de school

We hebben met elkaar de basis neergezet. De volgende stap is dat het vanzelfsprekend wordt: dat we elkaar aanspreken, dat we data gebruiken om beter te worden en dat verbeteren onderdeel is van ons dagelijks werk. Dat vraagt eigenaarschap van iedereen.

Verhoging van het slagingspercentage

Resultaten vragen onze voortdurende aandacht. We zien inzet en betrokkenheid, maar ook verschillen die we beter moeten begrijpen en aanpakken. Hier willen we eerder signaleren en gericht handelen.

Inclusiever onderwijs en kansengelijkheid

Dit thema raakt direct aan onze opdracht en aan onze overtuiging. Tegelijkertijd lopen we tegen grenzen aan, bijvoorbeeld in capaciteit en middelen. Juist daarom is het belangrijk dat we scherpe keuzes maken en elkaar helpen om te doen wat het meeste verschil maakt voor leerlingen.



Overige Ontwikkelingen

Onze scholen staan midden in een samenleving die verandert. De diversiteit neemt toe, het personeelstekort blijft voelbaar en de druk op het onderwijs groeit. Dat maakt ons werk complexer, maar ook relevanter. Het vraagt van ons dat we scherp blijven in onze keuzes en dat we elkaar vasthouden in waar het om gaat: goed onderwijs voor elke leerling.

Voor ons betekent dit dat we gericht blijven investeren in onze mensen, bewust omgaan met de mogelijkheden van digitalisering en ons actief verhouden tot landelijke ontwikkelingen.

Toekomstige Ontwikkelingen

Na 2025 en verder voorziet het bestuur verschillende ontwikkelingen en uitdagingen voor het onderwijs. De verdere digitalisering van het onderwijs blijft een belangrijk thema. Daarbij gaat het niet alleen om de inzet van technologie in de lespraktijk, maar ook om digitale geletterdheid, verantwoord gebruik van AI en het versterken van digitale veiligheid. Dit krijgt extra gewicht doordat scholen vanaf 1 januari 2027 via een zelfevaluatie inzicht moeten hebben in hun positie ten opzichte van het normenkader voor informatiebeveiliging en privacy en een plan moeten hebben om aan de normen te voldoen.

Ook de personele opgave blijft onverminderd relevant. Hoewel in het voortgezet onderwijs in 2025 landelijk sprake was van een tijdelijke afname van het lerarentekort, blijven de regionale verschillen groot en houden met name de tekorten in specifieke vakken aan. Dat vraagt om blijvende inzet op werving, behoud van medewerkers, strategische personeelsplanning, professionalisering en loopbaanontwikkeling. Daarnaast blijven de onderwijsregio's van belang, al is de impact daarvan volgens de meest recente voortgangsrapportages nog niet overal even zichtbaar.

Verder blijft rekening gehouden worden met politieke en maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de inrichting en bekostiging van het onderwijs. Landelijk blijven basisvaardigheden, burgerschap, curriculumvernieuwing en onderwijskwaliteit hoog op de agenda staan. Scholen kunnen sinds schooljaar 2025–2026 al aan de slag met nieuwe kerndoelen voor onder meer Nederlands, rekenen en wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid. Ook beoordeelt de Inspectie sinds 1 augustus 2025 de standaard Basisvaardigheden (OP0) in kwaliteitsonderzoeken.

Daarnaast vragen ook bredere ontwikkelingen blijvende aandacht, zoals kansenongelijkheid, passend onderwijs, burgerschapsvorming, leerling welzijn en de kwaliteit van huisvesting. Voor onderwijshuisvesting wordt bovendien rekening gehouden met een verwachte wetswijziging per



1 augustus 2026 of 1 januari 2027, waardoor gemeenten verplicht worden een integraal huisvestingsplan voor het onderwijs op te stellen.

Om deze ontwikkelingen goed te kunnen blijven opvangen, evalueert en actualiseert Het Baken Almere het beleid doorlopend. Daarbij blijft de organisatie sturen op kwaliteit, continuïteit, goed werkgeverschap, informatiebeveiliging en een onderwijsaanbod dat aansluit bij de veranderende behoeften van leerlingen en samenleving.

2.1.3 Inspectie van het Onderwijs

In 2025 was de Inspectie van het Onderwijs intensief betrokken bij Het Baken, zowel op bestuursniveau als op schoolniveau. De verschillende bezoeken en onderzoeken maken duidelijk dat er nog gerichte verbeter- en herstelstappen nodig zijn. Het Baken ziet dit niet als vrijblijvend, maar als een gezamenlijke opdracht: van het bestuur vraagt dit duidelijke sturing en voortvarend handelen, en van de scholen eigenaarschap en zichtbaar herstel. De bevindingen van de inspectie zijn vastgelegd in rapportages en onderzoeken en hebben geleid tot bestuurlijke reacties en vervolgacties.

Wat ons daarin richting geeft, is een eenvoudige maar stevige overtuiging: goed onderwijs maken we samen, en begint bij de bereidheid om eerlijk te kijken naar onszelf en naar elkaar. We hoeven niet perfect te zijn, maar we mogen wel elke dag beter willen worden. Dat vraagt om moed om het gesprek te voeren, om scherpte in wat we van elkaar verwachten en om de wil om verantwoordelijkheid te nemen - niet alleen voor onze eigen klas of school, maar voor het geheel. Alleen zo kunnen we waarmaken wat onze leerlingen van ons mogen verwachten.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Het Baken Almere vindt sociale veiligheid en gelijke behandeling van leerlingen en medewerkers een wezenlijk onderdeel van goed onderwijs en goed werkgeverschap. Het bestuur draagt hieraan bij door kaders te stellen, beleid vast te stellen, de uitvoering op de scholen te volgen en waar nodig gericht bij te sturen. Daarbij is het uitgangspunt dat iedereen binnen de organisatie zich veilig, gezien en gelijkwaardig behandeld moet voelen.

Bij het opstellen en actualiseren van het veiligheidsbeleid en het beleid in het kader van gelijke behandeling zijn verschillende betrokkenen in de organisatie aangesloten. Denk hierbij aan schoolleiding, medewerkers uit de scholen, HR, waar relevant de medezeggenschap, en functionarissen met een rol op het gebied van sociale veiligheid, zoals vertrouwenspersonen en



andere betrokken deskundigen. Op deze manier wordt het beleid breed gedragen en goed verbonden met de praktijk in de scholen.

De schoolmonitor wordt jaarlijks uitgevraagd en vormt, samen met signalen uit de organisatie, een belangrijke basis om de sociale veiligheid te volgen. Het veiligheidsbeleid en het beleid op het gebied van gelijke behandeling worden eveneens periodiek, en in beginsel jaarlijks, geëvalueerd. Daarbij wordt gebruikgemaakt van de uitkomsten van monitoring, signalen uit de scholen en de rapportage van de vertrouwenspersoon. Deze informatie helpt om trends en aandachtspunten tijdig te signaleren en om waar nodig aanvullende maatregelen of verbeteracties in te zetten.

Daarnaast maakt Het Baken Almere gebruik van beschikbaar ondersteuningsaanbod op het gebied van sociale veiligheid wanneer dat helpend is om gestelde doelen te behalen, kennis te versterken of de uitvoering verder te verbeteren.

2.1.4 Toetsing en examinering

We zien een positieve ontwikkeling in de manier waarop scholen werken aan toetsing en examinering. De aandacht voor toets kwaliteit, transparantie en professionalisering groeit. Tegelijkertijd blijven we hier scherp op. De basis moet op orde zijn en afspraken moeten worden nageleefd. Dat is essentieel voor de betrouwbaarheid van ons onderwijs en het vertrouwen van leerlingen en ouders.

Visie op toetsing binnen het bestuur

Binnen Het Baken maakt toetsing deel uit van de bredere kwaliteitsontwikkeling van het onderwijs. Toetsing is daarbij geen doel op zich, maar een belangrijk middel om zicht te krijgen op de ontwikkeling en het leren van leerlingen. Daarbij is aandacht voor zowel formatief handelen, waarbij toetsing het leerproces ondersteunt, als summatief toetsen, waarbij prestaties worden beoordeeld. Binnen de scholen van Het Baken wordt gewerkt aan doelgericht onderwijs, het expliciteren van leerdoelen en het verder versterken van de toet bekwaamheid van docenten.

Samenstelling examencommissie

De examensecretaris maakt geen deel uit van de examencommissie. Deze rolverdeling is bewust aangebracht om de onafhankelijke positie van de examencommissie te borgen. De examensecretaris is binnen het examenproces verantwoordelijk voor de organisatie, coördinatie en uitvoering van de examenwerkzaamheden. De examencommissie heeft vanuit



haar eigen positie een toezichhoudende en kwaliteitsbewakende rol ten aanzien van de zorgvuldigheid, kwaliteit en rechtmatigheid van de examinering.

Deskundigheidsbevordering examencommissie

Binnen de examencommissie is geïnvesteerd in deskundigheidsbevordering. Leden hebben hun kennis verdiept op het gebied van wet- en regelgeving rondom examinering, de inrichting en uitvoering van het PTA en de eisen die worden gesteld aan een zorgvuldige en rechtmatige examenorganisatie. Ook op schoolniveau is ingezet op verdere professionalisering rond toetsing en examinering. Daarbij is aandacht besteed aan de kwaliteit van toetsen, doelgericht onderwijs en het werken met leerdoelen. Docenten zijn ondersteund in het scherp formuleren van toets doelen, het analyseren van toets resultaten en het bepalen van passende vervolgacties naar aanleiding van de uitkomsten.

Aanpassing van het PTA

Het PTA is op onderdelen aangescherpt naar aanleiding van actuele ontwikkelingen in wet- en regelgeving en de doorontwikkeling van de kwaliteitsborging rondom toetsing en examinering. Daarbij is met name ingezet op het vergroten van de duidelijkheid en transparantie voor leerlingen, het beter borgen van de afsluitende onderdelen van het schoolexamen en het eenduidig vastleggen van procedures, waaronder de herkansingsregeling.

Inrichting van de examencommissie

De examencommissie is enkele jaren geleden ingesteld, in lijn met de landelijke ontwikkelingen en aanbevelingen. Deze commissie heeft sindsdien een vaste plek in het kwaliteitszorgsysteem van de scholen binnen Het Baken.

Effect op de kwaliteitscultuur

De examencommissie levert een zichtbare bijdrage aan het versterken van de kwaliteitscultuur binnen de school. Dit komt onder meer tot uiting in de structurele aandacht voor de kwaliteit van toetsing en examinering, het zorgvuldig analyseren van toets resultaten en het scherper onderbouwen van besluiten rondom herkansingen, afsluiting en bevordering. Daarnaast stimuleert de examencommissie het werken met heldere, objectieve en transparante beoordelingscriteria, zodat besluitvorming navolgbaar en zorgvuldig plaatsvindt. Daarmee draagt de commissie niet alleen bij aan de borging van kwaliteit en rechtmatigheid, maar ook aan een professionele en lerende examenorganisatie.



Inzicht in taken en bevoegdheden

De taken, rollen en bevoegdheden van de examencommissie en de examensecretaris zijn vastgelegd in de geldende reglementen, procedures en functieomschrijvingen. Deze documenten zijn voor medewerkers toegankelijk via de interne kwaliteitsstructuur en de daarvoor beschikbare digitale omgeving. Ook bij de introductie en begeleiding van nieuwe medewerkers wordt aandacht besteed aan deze rolverdeling, zodat helder is hoe verantwoordelijkheden binnen het examenproces zijn belegd. Daarmee wordt bijgedragen aan een zorgvuldige uitvoering, eenduidige werkwijzen en een goede borging van de kwaliteit en rechtmatigheid van toetsing en examinering.

Adviezen van de examencommissie

Sinds de instelling van de examencommissie zijn op verschillende onderdelen adviezen uitgebracht ter versterking van de kwaliteit en zorgvuldigheid van toetsing en examinering. Deze adviezen hadden onder meer betrekking op het actualiseren en verduidelijken van het PTA, het versterken van de toets kwaliteit, het aanscherpen van procedures rondom herkansingen en het verbeteren van de vastlegging en controle van cijfers en examenonderdelen. De adviezen van de examencommissie worden besproken met de schoolleiding en, waar passend, betrokken bij verdere beleidsontwikkeling, procesinrichting en uitvoering. Daarmee vervult de examencommissie niet alleen een toezichthoudende, maar ook een belangrijke signalerende en adviserende rol binnen de examenorganisatie.

2.2 Personeel & Professionalisering

2.2.1 Strategisch personeelsbeleid/ Doelen en resultaten

De uitdagingen bij het Baken Almere zijn ook in 2025 aanzienlijk. Op basis van het Strategisch Beleidsplan 2025-2029 (Toekomstplan) is het thema “goed voor mensen” benoemd en verder uitgewerkt. Voor het personeelsbeleid ligt de focus op het werven van nieuw en behouden van bestaand personeel, met name docenten en schoolleiding. Om de kwaliteit van onderwijs en de continuïteit van onze scholen te waarborgen, hebben we verschillende strategische maatregelen genomen op het gebied van aantrekkelijk werkgeverschap, leiderschap, onderwijskwaliteit en professionele cultuur, financiële controle en het oplossen van het docenten- en schoolleiderstekort. Hiermee werken we aan een solide basis voor de toekomst. Een belangrijk onderdeel en resultaat hiervan is het leiderschapstraject ‘Baken Persoonlijk & Professioneel Leiderschap (BPPL)’ dat in kalenderjaar 2025 heeft plaatsgevonden. Dit traject biedt perspectief aan docenten en de kans om zich verder te ontwikkelen en een actieve rol te spelen in de groei en continuïteit van onze organisatie.



Sturen op professionele cultuur, bekwaamheid en een sterke interne dialoog

We hebben ingezet op een cultuur van continue professionele ontwikkeling, waarin bekwaamheid centraal staat. Door middel van een sterke interne dialoog stimuleren we reflectie en groei binnen ons onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn de bijeenkomsten voor al het personeel 'Baken Bruist' en de periodieke bijeenkomsten waar alle leidinggevendenden bijeenkomen en uitwisselen over thema's zoals kwaliteitscultuur. Dit is een continu en doorlopend proces.

Coaching en leiderschapsontwikkeling

Voor zittende leidinggevendenden is er extra aandacht besteed aan coaching en leiderschapsontwikkeling. Dit helpt hen niet alleen bij hun persoonlijke groei, maar ook bij het effectief aansturen van teams, vergroten van professioneel gedrag en het versterken van de onderwijskwaliteit. Ook tijdens de cyclische leiderschapsbijeenkomsten en managementgesprekken is leiderschapsontwikkeling een vast onderwerp van gesprek.

Verbeterde interne communicatie

De samenwerking en kennisdeling tussen scholen en het Bestuursbureau worden versterkt. Het doel is om overdracht van informatie efficiënter te laten verlopen en processen te optimaliseren. Dit krijgt verder vorm met de vastgestelde besturingsfilosofie; we zetten in op een Bestuursbureau dat deskundig, dichtbij en doelgericht is. Als strategisch partner denkt het Bestuursbureau onafhankelijk mee, biedt betrouwbare informatie en stelt heldere kaders. Op deze wijze draagt het Bestuursbureau actief bij aan de realisatie van de doelen van de scholen en bouwt het aan een toekomstbestendige organisatie.

Actieve werving en arbeidsmarktpositionering

Om het docententekort aan te pakken en de positionering van het Baken Almere verder te versterken is er vanuit communicatie een aantal doorlopende campagnes opgezet voor de werving (zoals LinkedIn en google adds). Ook de Het versterken van het imago van het Baken Almere uit zich in verdere professionalisering van onze in- en externe communicatie.

Aansluiting opleidingsschool en samenwerking Onderwijsregio

Om de instroom van docenten te vergroten wordt samengewerkt binnen de onderwijsregio en Flevowijs, o.a. voor vergroten van zij-instromers. We verbinden ons aan de ambities van de Onderwijsregio Almere-Lelystad om personeel te behouden voor de regio, verder in te zetten op doorlopende professionalisering en door de onderlinge samenwerking binnen de regio Almere Lelystad steeds verder vorm te geven. Daarnaast is gestart met de aansluiting bij de Almeerse



Opleidingsschool. Per 1 augustus 2025 zijn we kandidaat-partner met het Trinitas Gymnasium als opleidingsschool.

Verbetering arbeidsvoorwaarden

Waar mogelijk hebben we ingezet op aanvullende aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden. Dit doen we om als werkgever interessant te zijn en om personeel te behouden. Daarnaast hebben we het functieboek OOP en schoolleiding geactualiseerd, de procedure en criteria voor LB-LC-LD onder de loep genomen en verder gewerkt aan geactualiseerde procedures en beleidsdocumenten.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2025 is het strategisch beleidsplan vastgesteld. Deze dient als basis voor een nieuw strategisch HR-beleidsplan. De ontwikkelingen op het gebied van HR leggen we daarbij steeds langs de lat van onze strategische doelen:

- Sterk onderwijs
- Focus op leerlingen
- Goed voor mensen
- Samen in de wereld
- Toekomst & technologie
- Slim met geld

Ook hebben we vastgesteld dat veel aandacht voor de ontwikkeling van het werkgeverschap en in het bijzonder voor professionalisering en loopbaanbegeleiding belangrijker zijn geworden, naast de actuele thema's als het behoud van personeel en het vergroten van de instroom. Deze beleidsgebieden hebben directe invloed op de kwaliteit van het onderwijs en op het welzijn van medewerkers. Dit vraagt om het scheppen van professionele kwaliteitscultuur waarbij de verwachtingen die we hebben van onze medewerkers duidelijk zijn en we tegelijkertijd faciliteren in middelen en ondersteuning die nodig zijn om aan die verwachtingen te kunnen voldoen.

Uitkeringen na ontslag

Het Baken Almere leeft in het personeelsbeleid de afspraken na uit de cao voortgezet onderwijs. Alle medewerkers van Het Baken Almere hebben een bestuursaanstelling. Dit betekent dat zij op verschillende vestigingen ingezet kunnen worden. Hieraan gaat altijd een gesprek met de medewerker vooraf en vindt een zorgvuldige overdracht plaats waarbij zowel de vertrekkende als de ontvangende school een rol heeft. In de formatieve werkgroep vinden gesprekken plaats over mobiliteit. Als een medewerker op een andere vestiging gaat werken dan krijgt hij/zij daarbij



begeleiding. Als een vaste medewerker onverhoopt toch ontslag krijgt, worden de regels van de CAO voortgezet onderwijs en de wettelijke regels op dit gebied nageleefd.

De totale uitkeringskosten na ontslag bedroegen EUR 78.086,60, waarvan € 43.592,50 is gecompenseerd door het UWV.

Werkdrukmiddelen

In 2025 bedraagt het totaal aan beschikbare middelen voor werkdrukvermindering € 1.366.618. Deze middelen maken onderdeel uit van de reguliere bekostiging en worden binnen Het Baken Almere herkenbaar ingezet voor het doel waarvoor zij zijn bedoeld.

De middelen worden voor 50% individueel en voor 50% collectief ingezet. Het individuele deel wordt door medewerkers benut voor werkdruk verlagende activiteiten. Voor het collectieve deel geldt dat de inzet plaatsvindt op basis van voorstellen vanuit de locaties, waarbij de deelraden een belangrijke rol spelen in de uitvraag, besluitvorming en monitoring. De directie vervult hierbij een toetsende en faciliterende rol.

De middelen zijn in 2025 onder andere ingezet voor:

- Inzet van extra personeel en ondersteuning, zoals bij examentrainingen, examenklassen en surveillance;
- Inzet van aanvullende ondersteuning, waaronder studenten, jongerenwerk en bemensing van het leerplein/leerpunt;
- Inzet van digitale ondersteuning;
- Externe ondersteuning en initiatieven gericht op begeleiding en ondersteuning;
- Maatregelen gericht op werkplezier en vitaliteit, zoals fruitvoorziening en extra aandacht voor het welzijn van medewerkers.

Door de integratie van deze middelen in de reguliere bekostiging is de inzet structureel onderdeel geworden van de bedrijfsvoering. Het effect van de ingezette maatregelen wordt gevolgd via team overleggen, evaluaties en de betrokkenheid van de deelraden.

Het Baken Almere blijft de inzet van deze middelen actief monitoren en waar nodig bijsturen, zodat deze blijvend bijdragen aan het verminderen van de werkdruk en het versterken van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Banenafpraak

De banenafpraak is gemaakt tussen het kabinet en de werkgevers en gaat over het in dienst nemen van mensen met een beperking of grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Het Baken vindt



het belangrijk dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, om welke reden dan ook, de mogelijkheid krijgen hun talenten in te zetten in de maatschappij. We participeren tot op heden niet actief in het bieden van een plek, mensen komen wel op ons pad. Zo werkt er op dit moment één persoon bij ons (als vrijwilliger) die is afgekeurd en op deze wijze toch een bijdrage kan leveren in de samenleving, contact heeft met mensen en tot bloei kan komen.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring Omtrent het Gedrag

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum		
	indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	69	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting	27	<5	0

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5

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

Start nieuwe medewerker 1 week na aanvraag VOG

Er worden geen medewerkers of externen aangenomen met terugwerkende kracht of op zeer korte termijn. De medewerker start nadat de VOG is afgegeven. Vanaf het moment dat de VOG is aangevraagd geeft "Dienst Justis" aan dat het 4 weken kan duren voordat de VOG wordt afgegeven. Soms duurt de behandeling langer; bijvoorbeeld door drukte, of doordat de medewerker een andere nationaliteit heeft.

Wij gaan voor nieuwe medewerkers voor wie wij in de periode 17 juli t/m 17 oktober al een VOG hadden aangevraagd een nieuwe VOG aanvragen, naar aanleiding van het advies van het ministerie van OCW.

2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken

Doelen en resultaten

In 2025 heeft Het Baken Almere verdere stappen gezet in het versterken van het inzicht in de staat van de gebouwen en het professionaliseren van het onderhoudsbeheer. De focus lag daarbij op het opstellen van meerjarenonderhoudsplannen, het adresseren van achterstallig onderhoud en het verkennen van mogelijkheden voor strategische samenwerking met de gemeente.

In samenwerking met HR is een start gemaakt met het actualiseren van de inrichting van de Arbostructuur binnen Het Baken Almere en herijking van het arbobeleid, waarbij een nieuwe



overeenkomst is gesloten met BHV Nederland voor de bhv-trainingen en het uitvoeren van RI&E's, die op alle locaties zijn uitgevoerd.

Toekomstige ontwikkelingen

In 2025 zijn voor alle locaties meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's) opgesteld op basis van een uniforme methodiek. Hiermee is voor het eerst organisatie breed inzicht verkregen in de technische staat van de gebouwen en de verwachte onderhoudsbehoefte op middellange en lange termijn. De MJOP's zijn gebaseerd op visuele inspecties en richten zich primair op het vervangen of herstellen van bestaande bouwkundige en installatietechnische onderdelen. Aspecten zoals verduurzaming, functiewijzigingen en toekomstige aanscherping van wet- en regelgeving zijn hierin slechts beperkt opgenomen. De MJOP's vormen daarmee in de huidige fase vooral een instrument voor managementinformatie en prioritering van onderhoudsmaatregelen. Structurele verbetering van de technische kwaliteit van de vastgoedportefeuille is afhankelijk van de beschikbaarheid van toereikende financiële middelen.

Achterstallig onderhoud

In 2025 is gestart met het terugdringen van achterstallig onderhoud. De inzet richtte zich primair op het uitvoeren van urgente maatregelen op locaties waar sprake was van veiligheids- of continuïteitsrisico's voor het onderwijsproces. Op basis van de uitgevoerde inventarisaties is gebleken dat de omvang van het achterstallig onderhoud groter is dan vooraf werd ingeschat. De beschikbare middelen zijn momenteel onvoldoende om het achterstallig onderhoud versneld terug te brengen. Het verder reduceren hiervan vraagt om aanvullende financiële ruimte en bestuurlijke keuzes ten aanzien van prioritering, fasering en structurele bekostiging van onderhoud.

Verkenning strategische uitbesteding onderhoud

In 2025 is een verkenning gestart naar de mogelijkheid om (delen van) het planmatig onderhoud onder te brengen bij de gemeente. Doel hiervan is te onderzoeken of onderhoud op grotere schaal efficiënter en consistent kan worden georganiseerd en beter kan aansluiten op gemeentelijke huisvestingsprogramma's. Een dergelijke bundeling kan mogelijk bijdragen aan een betere afstemming tussen onderhoud, renovatie en nieuwbouwprojecten. Verdere besluitvorming hierover vereist nadere uitwerking van de financiële, juridische en organisatorische consequenties.



Integraal huisvestingsplan IHP

De ontwikkeling van het gemeentelijk integraal huisvestingsplan (IHP) vormt een belangrijke context voor het beleid van Het Baken Almere. In de komende periode wordt verwacht dat duidelijker onderscheid zal ontstaan tussen gebouwen met perspectief op renovatie of nieuwbouw en gebouwen die nog langere tijd in gebruik blijven. Dit onderscheid heeft consequenties voor het onderhoudsniveau en de prioritering van investeringen. Het Baken Almere werkt daarom aan een verdere koppeling tussen de MJOP's, de begrotingscyclus en lange termijn huisvestingsscenario's. Een vernieuwd IHP moet in het eerste kwartaal van 2026 worden opgeleverd.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid maakt onderdeel uit van het beleidskader van Het Baken Almere, maar de realisatie van verduurzamingsmaatregelen is in belangrijke mate afhankelijk van de beschikbare financiële middelen. In 2025 lag de nadruk op het verkrijgen van inzicht in de onderhoudsopgave en het op orde brengen van de basis voor planmatig onderhoud. Zonder aanvullende structurele financiering worden verduurzamingsmaatregelen voornamelijk gerealiseerd op natuurlijke vervangingsmomenten, bijvoorbeeld bij vervanging van installaties of verlichting. Voor de komende jaren wordt verkend hoe verduurzaming beter kan worden geïntegreerd in onderhouds- en (ver)bouwprojecten.



Voedingsbeleid

In 2025 is gestart met het creëren van een visie op een gezamenlijk voedingsbeleid. Vanuit landelijke richtlijnen en het Toekomstplan van Het Baken Almere is behoefte aan een uniforme, gezonde en duurzame eetomgeving voor alle leerlingen. De uitwerking hiervan en de aanbesteding vindt plaats in 2026.

2.4 Financieel beleid

Onderstaand overzicht geeft inzicht in de belangrijkste financiële beleidsdoelen en de voortgang daarop in 2025. Deze doelen hangen nauw samen met de financiële ontwikkeling van Het Baken Almere en de uitgangspunten zoals opgenomen in de meerjarenbegroting.

In 2025 is zichtbaar dat het bestuur gericht stuurt op het versterken van de financiële positie, het in balans brengen van de formatie met de leerling ontwikkeling en het zorgvuldig omgaan met incidentele en structurele middelen. Tegelijkertijd wordt geïnvesteerd in de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs, onder andere door middel van investeringen in ICT en huisvesting.

De voortgang op de verschillende doelstellingen wordt periodiek gemonitord via de planning- en control cyclus, waarbij waar nodig wordt bijgestuurd.



Doelen en resultaten

Doel / beleidsvoornemen	Status	Toelichting & acties	Koppeling met inzet van middelen	Maatschappelijke / politieke context
Versterken van de algemene reserve	Grotendeels gerealiseerd	In 2025 is een positief resultaat gerealiseerd, waardoor het eigen vermogen is toegenomen. Focus blijft op structureel positieve resultaten.	Niet alle middelen worden volledig ingezet; ruimte voor opbouw EV.	Toezicht Inspectie; noodzaak financieel weerbare organisatie.
Investeren in ICT en huisvesting (inhaalslag MVA)	Proces loopt	Start meerjarige investeringscyclus (ICT, MJOP, verduurzaming).	Structureel investeringsniveau met stijgende afschrijvingen.	Digitalisering onderwijs en achterstallig onderhoud.
Formatieve inzet in balans met leerlingaantal	Proces loopt	Aanscherping formatieplanning en afbouw bovennormatieve formatie.	Budgetkaders per school gekoppeld aan leerlingprognoses.	Krimp/groei leerlingaantallen in Almere.
Beheersing personeelskosten en inzet extern personeel (PNIL)	Proces loopt	Inzet extern personeel door ziekte en moeilijk vervulbare vacatures.	Kritische afweging inzet extern personeel en focus op werving.	Arbeidsmarktkrapte en tekortvakken.
Scheiding structurele en incidentele middelen	Gerealiseerd	Tijdelijke middelen niet structureel ingezet.	Incidentele middelen voor tijdelijke activiteiten.	Afbouw NPO en wijzigende subsidiestromen.
Verantwoord sturen op groei en krimp	Proces loopt	Allocatiemodel stuurt op leerlingontwikkeling.	Groei alleen bij voldoende financiële ruimte.	Demografische ontwikkeling en spreiding onderwijs.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De begroting 2026 inclusief meerjarige doorkijk is een belangrijke basis voor de continuïteitsparagraaf in de jaarrekening. Met de leerling prognose als belangrijkste uitgangspunt is de meerjarig exploitatie en balans opgesteld. Samenvattend hanteert Het Baken Almere op stichtingsniveau een stabiele leerling prognose (3.700-3.800) en een positief exploitatiesaldo na inzet van bestemmingsreserves, waarmee de Algemene Reserve verder wordt versterkt. Het positieve resultaat in 2025 heeft een grote bijdrage geleverd aan deze ontwikkeling; de Algemene Reserve bedraagt ultimo 2025 € 3,0. Daarmee komt het kengetal “solvabiliteit 2” ruim boven de 34% uit. Dit geeft Het Baken Almere de komende jaren een comfortabele uitgangspositie. Tegelijkertijd blijft sprake van een spanningsveld tussen de noodzakelijke investeringen in onderwijskwaliteit, ICT en huisvesting en het behoud van een gezonde vermogenspositie. Het Baken Almere blijft hier actief op sturen binnen de meerjarige financiële kaders.

Bij de opstelling van de begroting is voor 2025 gerekend met een licht positief resultaat. In 2024 is gestart met de vorming van een private reserve welke we jaarlijks verder opbouwen tot het niveau dat passend is als weerstandsvermogen bij de (ISA) private activiteiten.

Zoals gezegd is met het positieve resultaat over 2025 onze solvabiliteit 2 sterk gestegen en komt daarmee uit boven de signaleringswaarde van de inspectie. We zien dit als het resultaat van een



langere periode waarbij wij de (financiële) bedrijfsvoering verder op orde hebben gebracht en passend gemaakt binnen de beschikbare bekostiging. We realiseren ons tegelijkertijd dat we daarmee niet klaar zijn. De benodigde investeringen in het (groot) onderhoud van onze scholen vraagt de komende jaren onze aandacht.

Toekomstige ontwikkelingen

Er zijn verschillende ontwikkelingen die van invloed zijn op ons meerjarig beleid.

- Op het gebied van de leerling ontwikkeling kunnen de huidige aanmeldingen mogelijk leiden tot een andere instroom, waarmee het leerlingaantal af kan wijken van de begroting.
- Daarnaast is Het Baken Almere in gesprek met de Gemeente over de locatie Stad College en de mogelijkheden van nieuwbouw.
- Op verschillende manieren wordt gewerkt aan de versterking van onderwijs en imago en investeert Het Baken Almere in de ICT-infrastructuur, aantrekkelijkheid en veiligheid van haar scholen.

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid van Het Baken Almere is gericht op het duurzaam ondersteunen van de onderwijskwaliteit en het realiseren van de strategische doelen. Investeringen worden gedaan op basis van het meerjarig investeringsplan, dat jaarlijks wordt geactualiseerd en afgestemd op de ontwikkelingen binnen Het Baken Almere. Het besluitvormingsproces verloopt als volgt:

- Inventarisatie: Jaarlijks worden de investeringsbehoeften geïnventariseerd in overleg met de schooldirecties en betrokken stafafdelingen.
- Prioritering: De investeringen worden beoordeeld op urgentie, onderwijskundige relevantie, financiële haalbaarheid en bijdrage aan de strategische koers.
- Besluitvorming: De bestuurder stelt – na advies van de controller en in overleg met de directies – het investeringsplan vast.
- Monitoring: De voortgang en realisatie van investeringen worden gevolgd en geëvalueerd in het kader van de planning- en control cyclus.
- Het beleid waarborgt dat investeringen verantwoord, doelgericht en transparant tot stand komen.

Treasury

Het treasurybeleid van Het Baken Almere is gericht op het waarborgen van de financiële continuïteit en het beheersen van financiële risico's. Hierbij wordt gehandeld volgens de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 en het interne treasurystatuut.



Het toekomstbeeld is dat met de versterking van het eigen vermogen in 2025 ook een versterking van de liquiditeitspositie is gerealiseerd. Dit wordt gecontinueerd in de komende jaren. Hierbij sturen we nauwgezet op de investeringsruimte en monitoren we maandelijks (12 maanden vooruit) de liquiditeitsprognose.

Planning- en control cyclus

De planning- en control cyclus van Het Baken Almere bestaat uit de volgende elementen:

Onderdeel Planning

Januari - Maart

Inventarisatie benodigde investeringen per school op basis van geactualiseerde schoolplannen voor het komende schooljaar.

April - Mei

Actualisatie meerjarenbegroting op basis van de nieuwe aanmeldingen voor het komende schooljaar. Vaststellen formatieve kaders voor komend schooljaar gevolgd door het opstellen en vaststellen van het formatieplan.

Bepalen beschikbare investeringsruimte.

Mei – juni

Opstellen kaderbrief komende begrotingsperiode.

Juni – september

Uitwerken en besluitvorming investeringsplan op basis van de beschikbare investeringsruimte.

Oktober – november

Opstellen en besluitvorming begroting komend kalenderjaar.

Onderdeel Control

April, september en november

Hard close administratie en integrale kwartaalrapportage op bestuursniveau aan bestuurder en RvT. Hard close administratie en integrale kwartaalrapportage op schoolniveau aan bestuurder directies.



Maart - mei

Opstellen jaarrekening, accountantscontrole en goedkeuring jaarrekening voorgaand kalenderjaar.

Maandelijks

Compacte financiële rapportage met daarin opgenomen de ontwikkeling t.o.v. de begroting aan bestuurder en auditcommissie.

2.5 Continuïteitsparagraaf

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.1 (A1)
- Meerjarenbegroting (Staat van baten en lasten en meerjarenbalans en de toelichting daarop in hoofdstuk 3.2 en 3.3 (A2)

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in bijlage 2.

Voorgenomen investeringen en projecten

De meerjarenbegroting 2026–2030 laat zien dat Het Baken Almere, ondanks een licht dalende leerling ontwikkeling in de komende jaren, beschikt over een stabiele financiële basis. Door gerichte sturing op formatie, kostenontwikkeling en inzet van middelen wordt gewerkt aan een structureel evenwicht tussen baten en lasten en een verdere versterking van het eigen vermogen.

Binnen deze ontwikkeling vormt het investeringsbeleid een belangrijk onderdeel van de continuïteit. Het Baken Almere zet in op een meerjarige investeringsagenda gericht op de kwaliteit en toekomstbestendigheid van het onderwijs. De investeringen hebben met name betrekking op de vernieuwing van de ICT-infrastructuur, modernisering van onderwijsfaciliteiten en de uitvoering van planmatig en achterstallig onderhoud aan de schoolgebouwen.

Vanuit de locaties is de investeringsbehoefte hoger dan de beschikbare financiële ruimte. Voor 2026 bedraagt de investeringsruimte ongeveer € 1,6 miljoen. Dit vraagt om een zorgvuldige prioritering en fasering van investeringen, zodat deze passen binnen de financiële kaders en bijdragen aan het op peil houden van het eigen vermogen.



De investeringen leiden tot een stijging van de materiële vaste activa en de bijbehorende afschrijvingslasten. Tegelijkertijd vragen deze ontwikkelingen, in combinatie met de leerling ontwikkeling en de ontwikkeling van de personeelslasten, om blijvende aandacht voor de financiële positie.

De liquiditeitsprognose laat zien dat de liquiditeitspositie gedurende het jaar schommelingen vertoont, met name als gevolg van het investeringsritme waarbij een groot deel van de uitgaven in de zomerperiode plaatsvindt. De beschikbare liquiditeit blijft echter toereikend om aan de verplichtingen te voldoen.

Het Baken Almere stuurt actief op deze ontwikkeling via de planning- en control cyclus, waarbij investeringen, formatie en leerling prognoses in samenhang worden beoordeeld. Hiermee wordt geborgd dat de organisatie financieel gezond blijft en in staat is om duurzaam kwalitatief goed onderwijs te bieden.

Contractactiviteiten

Naast de reguliere bekostiging genereert Het Baken Almere aanvullende baten uit contractactiviteiten. Deze bestaan voornamelijk uit verhuur van ruimtes en – in voorkomende gevallen – detachering van personeel.

De verhuuractiviteiten vinden plaats bij Stad College, waar een deel van het gebouw wordt verhuurd aan de Vrije School (Waldorf). Gezien de beschikbare ruimte als gevolg van de leerling ontwikkeling is de intentie om deze verhuur in de komende jaren voort te zetten. Hiermee wordt bijgedragen aan een doelmatige inzet van de beschikbare huisvesting en het versterken van de financiële positie.

Detachering van personeel vindt momenteel niet plaats, maar kan in de toekomst opnieuw worden ingezet als dit past binnen de strategische en organisatorische kaders. Uitgangspunt hierbij is dat detachering plaatsvindt op basis van kostendekkendheid, waarbij de loonkosten volledig worden doorbelast. Afhankelijk van de situatie kan hiervan worden afgeweken.

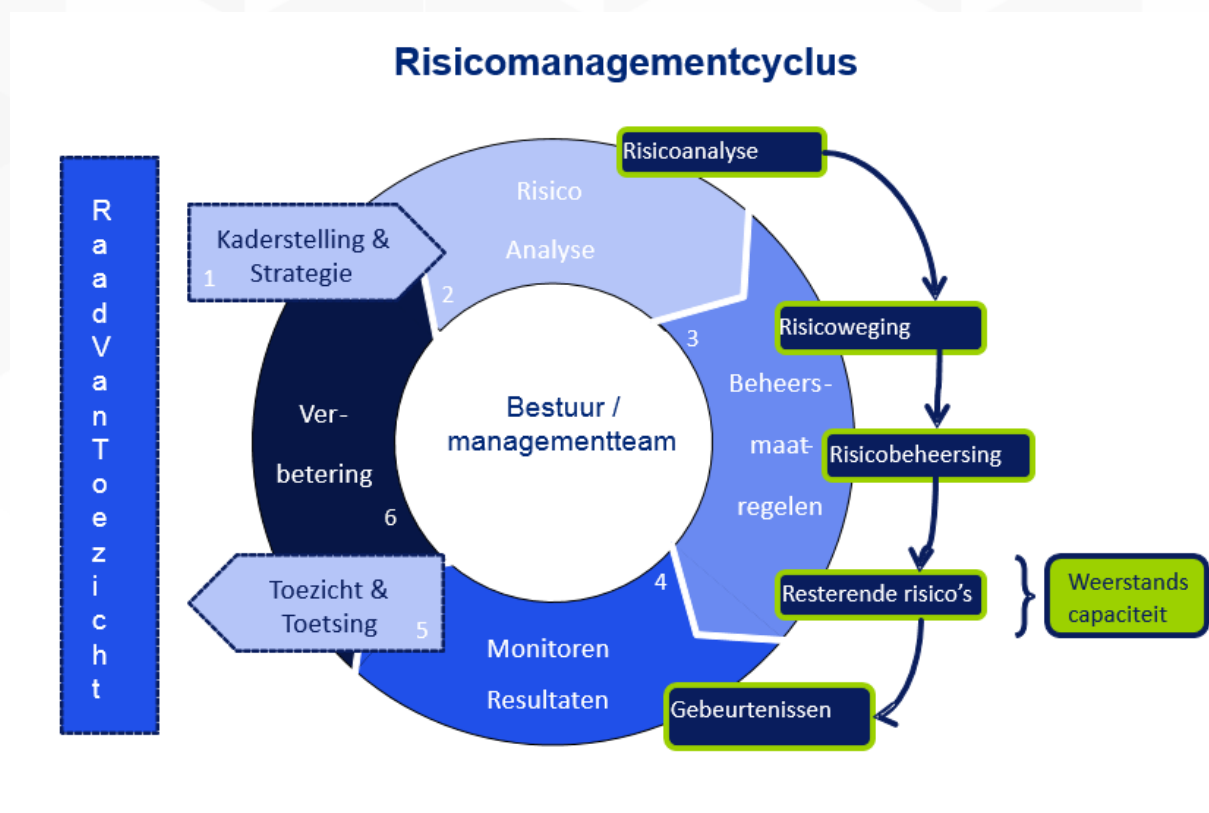
De omvang van deze contractactiviteiten is beperkt en kent daarmee een gering risico voor de continuïteit. Tegelijkertijd blijft Het Baken Almere alert op mogelijke risico's, zoals afhankelijkheid van externe partijen bij verhuur en de impact van detachering op de inzetbaarheid van personeel binnen de eigen organisatie.

De financiële effecten van deze activiteiten zijn verwerkt onder de overige baten in de jaarrekening (paragraaf 3.1).



Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

Het Baken Almere kent een duidelijke planning- en control cyclus. De uitgangspunten van de planning- en control cyclus zijn gebaseerd op het systeem van 'Plan, Do, Check en Act'. In onderstaande figuur is dit schematisch weergegeven.



Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

De belangrijkste risico's van Het Baken Almere zijn in onderstaande tabel per risicogebied opgenomen:

Risicogebied	Risico's
Inkomende geldstroom	Frequente wijzigingen in regelgeving van het Ministerie van OCW die op korte termijn moeten worden geïmplementeerd in de bedrijfsvoering van de organisatie in relatie tot de bestaande meerjarige verplichtingen;



	Demografische ontwikkelingen; Ontwikkeling van het aantal ingeschreven leerlingen (marktaandeel); Negatieve imagoschade met veel externe publiciteit door een calamiteit op één van de Bakenscholen met als gevolg een grote daling van het aantal ingeschreven leerlingen in het nieuwe schooljaar; Relatief groot aantal LWOO- en IGVO-leerlingen in relatie tot de bekostigingsstructuur; Relatief grote toename van het aantal zorgleerlingen waar geen aanvullende bekostiging voor wordt ontvangen; Activiteiten die uit de ouderbijdragen worden gefinancierd zijn niet meer kostendekkend door veranderingen in wet- en regelgeving waarin staat dat alle leerlingen moeten kunnen deelnemen aan schoolactiviteiten ongeacht of hier de ouderbijdrage voor is betaald.
Investeringscapaciteit	Onvoldoende investeringscapaciteit beschikbaar om noodzakelijk investeringen in onderwijskwaliteit, ICT, gebouwen (onderhoud), inventaris en apparatuur te kunnen uitvoeren; Gemeente Almere stelt onvoldoende middelen beschikbaar voor renovatie van de schoolgebouwen.
Personeel	Lumpsumfinanciering in relatie tot de meerjarig personele verplichtingen; CAO-stijgingen die niet volledig worden gedekt door de stijging van de rijksvergoeding; Ziekteverzuim; Verhoging pensioenleeftijd; Opgebouwde rechten persoonlijk budget; Bepaalde mobiliteit personeel (uitstroom); Het kunnen blijven aantrekken van kwalitatief hoogwaardig personeel; WW-kosten die voor eigen rekening moeten worden genomen; Transitievergoeding die voor eigen rekening moeten worden genomen; Gevolgen van de Wet Arbeidsmarkt in balans voor het aantrekken van (tijdelijk) personeel.
Bedrijfsvoering	Claims die niet worden gedekt door de aansprakelijkheidsverzekering;



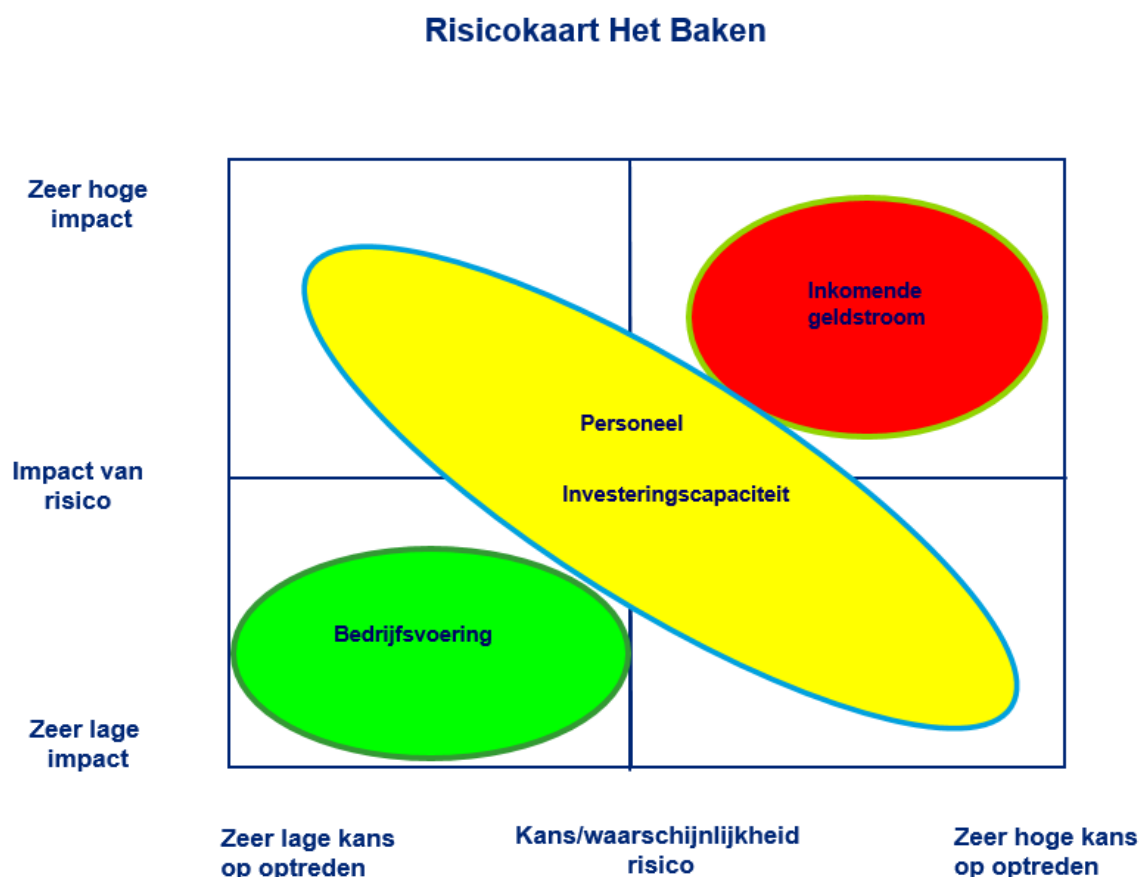
	Boetes van de Privacy autoriteit door menselijke fouten op het gebied van de privacy wet- en regelgeving; Continuïteit bedrijfsvoering in verband met ‘solistische’ functies; Het niet tijdig kunnen beschikken over adequate tussentijdse cijfers waaruit de voortgang van de realisatie van de strategische doelen van de organisatie blijkt; Het niet tijdig beschikbaar hebben van informatie over fouten en/ of onrechtmatigheden in de uitvoering van het PTA van de eindexamenklassen; Extra kosten die moeten worden gemaakt in verband met het uitbreken van een pandemie (organiseren van onderwijs op afstand, extra personeelskosten door hoger ziekteverzuim, kosten die niet kunnen worden verhaald op de annuleringsverzekering, extra trainingen die eventueel moeten worden verzorgd om opgelopen achterstanden bij leerlingen in te halen etc.).
--	---

In onderstaande tabel zijn de uitkomsten van de kwalitatieve risico-waardering van de vier risicogebieden van Het Baken Almere opgenomen.

Risicogebied	Grootte van het risicogebied (kans * impact)
Inkomende geldstroom	Hoog
Investeringscapaciteit	Gemiddeld
Personeel	Gemiddeld
Bedrijfsvoering	Laag



In onderstaande figuur zijn de vier risicogebieden gepositioneerd op de risico-kaart van Het Baken Almere.



Het totale risicoprofiel van Het Baken Almere op basis van vorenstaande kwalitatieve risico-waardering is **gemiddeld**.

Voor onderwijsorganisatie die in control zijn wordt 5% van de baten beschouwd als een reëel niveau voor het weerstandsdeel van het Eigen vermogen. Indien het risicoprofiel hoger uitkomt kan op basis daarvan een groter deel van het Eigen vermogen beschouwd worden als weerstandsvermogen. Met de versterking van het Eigen vermogen in het afgelopen boekjaar ligt het Eigen vermogen van Het Baken Almere ruim boven deze 5%.

Informatiebeveiliging en privacy (IBP) (B3)

Het schoolbestuur van Het Baken Almere is zich bewust van de toenemende risico's op het gebied van digitale veiligheid en privacy. In het verslagjaar zijn gerichte maatregelen genomen



om risico's die eerder zijn gesignaleerd te verkleinen en de digitale weerbaarheid van de organisatie te vergroten. Er zijn twee privacy officers aangesteld (interne en externe) die in nauwe samenwerking met het Hoofd ICT, de bestuurssecretaris en de bestuurder een breed pakket aan beleids- en protocoldocumenten heeft ontwikkeld en geformaliseerd. Het gaat hierbij onder meer om een privacyverklaring, een privacy- en cookieverklaring voor websitebezoekers, een privacyverklaring voor leerlingen en ouders, een protocol datalekken en beveiligingsincidenten, een protocol rechten van betrokkenen, een reglement cameratoezicht en een richtlijn voor het gebruik van social media. Hiermee is een solide beleidsmatige basis gelegd voor de verdere professionalisering van informatiebeveiliging en privacy binnen de organisatie. Daarnaast zijn de verwerkersovereenkomsten met externe partijen voor een groot deel afgehandeld, waarmee de organisatie beter in control is op de gegevensverwerking door derden.

Informatiebeveiliging

Om de informatiebeveiliging structureel te versterken, is een meerjarig implementatieplan opgesteld dat de organisatie voorbereidt op het normenkader IBP-FO, dat in 2030 van kracht wordt. In dit plan zijn concrete actielijnen opgenomen, waaronder het inrichten van een autorisatiematrix, het opzetten van een verwerkingsregister, het vaststellen van bewaartermijnen, het uitvoeren van DPIA's, het opstellen van een bedrijfscontinuïteitsplan en het plannen van audits en auditrapporten. Daarnaast is geïnvesteerd in de doorontwikkeling van de Microsoft 365-omgeving om ook aan de technische vereisten van het normenkader te voldoen. Concreet zijn Conditional Access-politicië inggericht voor extra beveiligingslagen bij het inloggen en is Privileged Identity Management (PIM) geïmplementeerd, waarmee beheerdersrechten worden beperkt tot tijdelijke en gemotiveerde toegang met verplichte multifactorauthenticatie (MFA). De uitrol van MFA naar alle medewerkers wordt verder voorbereid. De Secure Score en de CIS-benchmark van Microsoft 365 worden hierbij als belangrijke graadmeters ingezet om de voortgang op technische beveiliging te monitoren en te verbeteren.

Naar aanleiding van een extern beveiligingsonderzoek (2source4) zijn aanbevelingen ontvangen voor verbetering van de netwerkveiligheid en ICT-processen. De aanbevelingen met een lage impact zijn direct opgepakt en afgerond; de resterende aanbevelingen met een grotere impact worden gefaseerd geïntegreerd in de ICT-roadmap. Om de bedrijfscontinuïteit te borgen is AvePoint geïmplementeerd voor dagelijkse cloudback-ups van de volledige Microsoft 365-omgeving, waaronder Teams, Exchange, OneDrive en SharePoint. Hiermee kan data bij incidenten zoals ransomware-aanvallen op elk moment worden hersteld. Met het oog op de



naderende end-of-life van Windows 10 in oktober 2025 is een impactanalyse uitgevoerd en wordt een gefaseerde migratie naar Windows 11 voorbereid.

Ook op het gebied van de ICT-infrastructuur is een grote stap gezet: op alle locaties zijn de firewalls, switches en access points vervangen en is de inrichting van de firewalls volledig geactualiseerd. Door deze netwerkvernieuwing en de toepassing van nieuwe technische mogelijkheden heeft Het Baken Almere de veiligheid en betrouwbaarheid van het netwerk aanzienlijk vergroot. Ter ondersteuning van het structureel ICT-beheer is een Service Level Agreement afgesloten met de externe beheerpartner, waarin afspraken over reactietijden, beschikbaarheid, monitoring en incidentmanagement zijn vastgelegd.

Privacy

Op het gebied van privacy is het beleid aangescherpt en zijn procedures rondom gegevensverwerking verduidelijkt. Naar aanleiding van het rapport van de Functionaris Gegevensbescherming, waaruit bleek dat op diverse onderdelen niet werd voldaan aan de eisen van de AVG en het normenkader, zijn twee privacy officers aangesteld om deze punten gericht op te pakken. Eventuele meldingen zijn volgens wet- en regelgeving afgehandeld. Aanvullend is een IBP-bewustwordingsjaarplanning opgesteld die het huidige en komende schooljaar bestrijkt. Onderdeel hiervan zijn bewustwordingscampagnes voor medewerkers en de ontwikkeling en formalisering van diverse nieuwe beleidsstukken.

In het kader van de opkomst van kunstmatige intelligentie (AI) is een verkenning gestart naar het verantwoord en veilig inzetten van AI-tools binnen onderwijs en bedrijfsvoering. De uitvoering van een DPIA voor AI-toepassingen zoals Microsoft Copilot en de voorbereiding op de Europese AI-verordening zijn hierbij concrete vervolgstappen. Daarnaast is een BYOD-beleid opgesteld waarin richtlijnen voor het gebruik van privé-devices zijn vastgelegd, inclusief technische en privacy gerelateerde kaders. Hiermee investeert Het Baken Almere niet alleen in technische en organisatorische maatregelen, maar nadrukkelijk ook in het vergroten van het privacy bewustzijn binnen de gehele organisatie.



3 Verantwoording van de financiën

3.1 Ontwikkeling in meerjarig perspectief

De vastgestelde begroting is gebaseerd op onderstaande leerling prognose.

	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027	1-10-2028	1-10-2029	Mutatie 2029 <> 2024
Stad	568	559	585	610	635	655	87
Park	1.351	1.112	921	814	776	792	-559
Trinitas	635	681	685	715	729	742	107
Poort	823	845	888	866	835	801	-22
ISA	346	372	390	400	410	420	74
TOTAAL	3.723	3.569	3.469	3.405	3.385	3.410	-313

Bovenstaande tabel laat de verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen per locatie zien voor de komende jaren. Op stichtingsniveau is sprake van een daling van het totaal aantal leerlingen van 3.723 per 1 oktober 2024 naar ongeveer 3.400 leerlingen in 2029.

Binnen Het Baken Almere zijn duidelijke verschillen zichtbaar tussen de locaties. Stad College, Trinitas Gymnasium en International School Almere verwachten een groei van het aantal leerlingen in de komende jaren. Bij Poort Lyceum wordt uitgegaan van een stabiel aantal leerlingen waarin de komende jaren wordt toegewerkt naar een evenwichtige (vierkante)bezetting van de klassen. Daartegenover staat een daling van het aantal leerlingen bij Park Lyceum

Fte (teldatum 31-12-2024)

Binnen het Baken Almere wordt het personele budget verdeeld o.b.v. onderliggende verhoudingen en de gemiddelde personeelslast per school. Dit leidt tot de volgende gerealiseerde en geplande fte inzet.

	Vorig jaar 2024	Verslagjaar 2025	T+1 2026	T+2 2027	T+3 2028
Bestuur/ management	20,3	27,1	27,1	27,1	27,1
Personeel primair proces/ docerend personeel	214,7	202,9	193,0	180,2	178,3
Ondersteunend personeel/ overige medewerkers	90,7	81,7	77,1	77,1	76,9
Totaal	325,7	311,7	297,2	284,4	282,3

Als uitgangspunt voor de formatie wordt de leerlingenprognose voor het aankomende schooljaar gehanteerd. Dit betekent dat bij groei van het aantal leerlingen de benodigde



formatie tijdelijk door Het Baken Almere wordt voorgefinancierd, aangezien de bekostiging (toegekend per kalenderjaar) gebaseerd is op de telling van 1 oktober in het voorafgaande jaar.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Jaarrekening 2024	Begroting 2025	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
3.1. Rijksbijdragen	41.031.313	40.900.916	42.976.353	41.508.024	41.069.700	40.355.343	2.075.437	1.945.040
3.2. Overige bijdragen	44.407	44.000	55.767	50.430	44.000	44.000	11.767	11.360
3.5. Overige baten	3.152.368	2.991.236	3.302.932	3.556.247	3.549.759	3.521.913	311.696	150.564
3. Totale Baten	44.228.087	43.936.152	46.335.052	45.114.701	44.663.459	43.921.256	2.398.900	2.106.965
4.1. Personeelslasten	36.267.581	34.570.289	35.893.807	35.933.910	35.474.437	34.759.300	1.323.518	-373.774
4.2. Afschrijvingen	1.092.190	1.258.011	1.199.986	1.490.365	1.553.866	1.607.644	-58.025	107.796
4.3. Huisvesting	2.144.602	2.268.745	2.196.033	2.400.830	2.310.830	2.310.830	-72.712	51.431
4.4. Overige	5.781.483	5.933.771	5.732.921	5.599.908	5.334.513	5.248.669	-200.850	-48.562
4. Totale lasten	45.285.857	44.030.816	45.022.747	45.425.013	44.673.646	43.926.443	991.931	-263.110
5. financiële b/l	190.292	143.280	100.217	64.537	60.187	55.187	-43.063	-90.075
Boekhoudkundig resultaat *)	-867.477	48.616	1.412.522	-245.775	50.000	50.000	1.363.906	2.279.999
Dotatie reserves	50.000	50.000	50.000				-	-
Inzet reserves	1.152.857	41.396	41.396				-	-1.111.461
Resultaat excl. inzet bestemmingsreserves	235.380	40.012	1.403.918	-245.775	50.000	50.000	1.363.906	1.168.538

Het Baken Almere heeft in 2025 een positief resultaat vóór bestemming gerealiseerd van € 1.412.522. Na verwerking van de mutaties in de bestemmingsreserves bedraagt het resultaat na bestemming € 1.403.918, waarmee de Algemene Reserve wordt versterkt.

Ten opzichte van de begroting is het resultaat aanzienlijk hoger uitgevallen. De hogere rijksbijdragen hangen onder andere samen met een hogere bekostiging dan begroot, mede als gevolg van indexatie van de bekostiging en aanvullende middelen vanuit OCW. Daartegenover staan (deels) hogere personeelslasten dan begroot, onder andere als gevolg van de CAO-ontwikkeling, en ook extra inzet van personeel en inhuur ter vervanging van ziekte en het invullen van openstaande vacatures. Per saldo hebben deze ontwikkelingen geleid tot een positief resultaat boven begroting.

Als gevolg van het positieve resultaat is het Eigen vermogen ultimo 2025 toegenomen tot € 3.140.277 (2024: € 1.727.755). Hiermee is de financiële positie van Het Baken Almere duidelijk versterkt.



In de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van voortzetting van positieve exploitatieresultaten in de periode 2026-2029. Hierdoor zal de algemene reserve verder worden versterkt, waardoor de financiële weerbaarheid van Het Baken Almere toeneemt.

Naast de ontwikkeling van de formatie vormen investeringen in ICT, vervanging van inventaris en onderhoud van de gebouwen een belangrijke factor in de financiële ontwikkeling van Het Baken Almere. In de komende jaren wordt een hoger investeringsniveau voorzien, onder andere om achterstanden in vervanging en onderhoud in te lopen. Deze investeringen leiden de komende jaren tot een stijging van de afschrijvingslasten.

Balans in meerjarig perspectief

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van de balanspositie van Het Baken Almere opgenomen op basis van de jaarrekening 2025 en de meerjarenbegroting 2026-2028.

	Jaarrekening 2024	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Vaste activa	5.714.357	6.828.178	6.760.955	6.998.780	6.741.351	7.047.985	7.362.854
Vlottende activa	2.863.795	1.874.345	1.996.737	1.921.737	1.846.737	1.771.737	1.696.737
Liquide middelen	2.673.490	3.082.786	3.659.644	3.471.819	3.779.248	3.522.614	3.257.745
Totaal activa	11.251.641	11.785.309	12.417.336	12.392.336	12.367.336	12.342.336	12.317.336
Algemene reserve	1.636.359	3.040.277	3.006.507	3.006.507	3.056.507	3.106.507	3.156.507
Bestemmingsreserves	41.396	-	-	-	-	-	-
Privaat vermogen	50.000	100.000	150.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Totaal Eigen vermogen	1.727.755	3.140.277	3.156.507	3.206.507	3.256.507	3.306.507	3.356.507
Voorzieningen	979.775	966.804	773.202	698.202	623.202	548.202	473.202
Langlopende schulden	290.265	261.654	269.973	244.973	219.973	194.973	169.973
Kortlopende schulden	8.253.846	7.416.574	8.217.654	8.242.654	8.267.654	8.292.654	8.317.654
Totaal passiva	11.251.641	11.785.309	12.417.336	12.392.336	12.367.336	12.342.336	12.317.336

Het balanstotaal neemt in de komende jaren licht toe van ongeveer € 11,8 miljoen in 2025 naar ongeveer € 12,4 miljoen in 2026, waarna het niveau stabiliseert. Deze ontwikkeling hangt samen met de voorgenomen investeringen en de ontwikkeling van de liquide middelen.

De materiële vaste activa laten een stijgende lijn zien, van € 5,7 miljoen in 2024 naar ongeveer € 6,8 miljoen in 2025 en verder oplopend in de jaren daarna. Deze toename wordt verklaard door geplande (vervangings-)investeringen in onder andere ICT-infrastructuur, leermiddelen en gebouw gebonden voorzieningen. Hiermee wordt invulling gegeven aan het op peil houden van de onderwijsvoorzieningen.

De vlottende activa laten een daling zien ten opzichte van 2024, met name door een afname van de vorderingen. De liquide middelen nemen daarentegen toe, mede als gevolg van het positieve



resultaat in 2025. In de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een relatief stabiel niveau van liquide middelen, waarbij rekening wordt gehouden met de geplande investeringen.

Het Eigen vermogen ontwikkelt zich positief en neemt toe van € 1,7 miljoen ultimo 2024 naar ongeveer € 3,1 miljoen ultimo 2025 en verder tot ruim € 3,3 miljoen in 2028. Deze groei is het gevolg van de positieve exploitatieresultaten die in de meerjarenbegroting zijn voorzien. Hiermee wordt de financiële weerbaarheid van Het Baken Almere verder versterkt.

De kortlopende schulden laten een licht fluctuerend beeld zien, maar blijven op een niveau dat past bij de omvang van de organisatie. De voorzieningen nemen geleidelijk af, mede door het benutten van bestaande voorzieningen en beperkte dotaties in de komende jaren.

3.3 Financiële positie

Onderstaand overzicht geeft inzicht in de ontwikkeling van de belangrijkste financiële kengetallen van Het Baken Almere op basis van de jaarrekening 2025 en de meerjarenbegroting.

	Jaarrekening 2024	Verslagjaar 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Signalerings waarde
Rentabiliteit (resultaat / totale baten)	-1,96%	3,05%	-0,54%	0,11%	0,11%	
Liquiditeit (vlottende activa / kortlopende schulden)	0,67	0,67	0,69	0,65	0,68	Ondergrens : 0,5 (bij totale baten boven €25 mln.)
Weerstandsvermogen 1 (eigen vermogen / totale baten)	3,91%	6,78%	7,00%	7,18%	7,41%	Ondergrens: < 5%
Weerstandsvermogen 2 (algemene reserve / totale baten)	3,70%	6,56%	6,66%	6,73%	6,96%	
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen / totaal vermogen)	15,36%	26,65%	25,42%	25,87%	26,33%	
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen)	24,06%	34,85%	31,65%	31,51%	31,37%	Ondergrens: < 30%
Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek Eigen vermogen)/ totale baten	8.182.326	9.468.396				Bovengrens : > 0

Bij het beoordelen van de financiële robuustheid betrekken we o.a. bovenstaande ratio's maar uiteraard ook andere ontwikkelingen en kengetallen. Zoals eerder gezegd zetten we sterk in op



het op peil brengen en houden van onze ICT-voorzieningen en de kwaliteit en aantrekkelijkheid van onze scholen. Dit heeft een grote impact op onze liquiditeitsontwikkeling.

Na een aantal jaren waarin de solvabiliteit 2 onder de signaleringswaarde van de inspectie lag zijn we in 2025 erin geslaagd deze fors te verhogen naar een niveau dat daarboven ligt. Bij dit kengetal worden zowel de bestemmingsreserve, de algemene reserve en de voorzieningen genomen. Bij onze interne beoordeling kijken we een niveau dieper omdat de bestemmingsreserve veelal een korte bestedingshorizon kennen en de mutaties in de (personele) voorzieningen veelal een wisselend beeld geven. Sturing op een solide algemene reserve is dan ook de focus voor Het Baken Almere.

Dit vraagt een professionele uitvoering van de P&C cyclus. Het Baken Almere hanteert daarvoor maandelijkse afsluitingen, rapportages en signaleringen gecombineerd met periodieke managementgesprekken tussen het bestuur en de rectoren.

Toelichting op de financiële positie

Rentabiliteit

De rentabiliteit is een maatstaf voor de 'winstgevendheid' van een organisatie. In het kalenderjaar 2025 is er sprake van een positief resultaat van baten en lasten voor bestemming van het resultaat van ongeveer € 1.413.000 en dus ook van een positieve rentabiliteit.

Liquiditeit

Op basis van de liquiditeitsratio kan worden beoordeeld in welke mate een onderwijsinstelling in staat is aan haar korte termijn verplichtingen te voldoen. In de bedrijfseconomie wordt voor de liquiditeit de 'Currentratio' gebruikt. Dit is de verhouding tussen de vlottende activa en de vlottende passiva. Als gezonde waarde wordt een ratio van '1' gezien. De liquiditeit van Het Baken Almere ligt ultimo 2025 (Currentratio van 0,67) boven de minimumwaarde van de Inspectie van het Onderwijs (0,50). Intern streven we naar een minimumwaarde van 1,0.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen dient ter dekking van bedrijfsrisico's. Bij het weerstandsvermogen gaat het om de mate waarin de onderwijsinstelling in staat is middelen vrij te maken om substantiële tegenvallers op te vangen, zonder het hele beleid aan te moeten passen.

Het Baken Almere heeft haar benodigde weerstandsvermogen becijferd op ongeveer € 2,3 miljoen (zie bladzijde 42).



Uit de financiële analyse naar de stand per 31 december 2025 blijkt dat ongeveer € 3,1 miljoen aan Eigen vermogen beschikbaar is. Dit betekent in verhouding tot de totale baten ruim 6% en ligt daarmee boven de benchmark binnen de sector van 5%. In de meerjarenbegroting houden we rekening met positieve exploitatiesaldi, waardoor het weerstandsvermogen verder wordt versterkt.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de onderwijsinstelling in staat is aan alle verplichtingen te voldoen, voornamelijk op lange termijn. In 2025 is de solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen als percentage van het totale vermogen) ten opzichte van 2024 sterk gestegen naar 34,8%.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert als signaleringswaarde voor de solvabiliteit 2 van een onderwijsinstelling een percentage van 30%. Het bestuur van Het Baken Almere heeft voor zichzelf een ondergrens van 35% vastgesteld. Op basis van de jaarrekening 2025 is een grote stap gezet in deze ontwikkeling. In de meerjarenbegroting sturen we op een meerjarig positief resultaat, waarmee deze ratio de komende jaren ook boven de interne ondergrens komt te liggen.

Normatief eigen vermogen OCW voor mogelijk bovenmatig vermogen

Het normatief eigen vermogen is het vermogen dat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Hiermee wordt de bovengrens van het eigen vermogen bepaald. De Inspectie van het Onderwijs gebruikt deze signaleringswaarde in haar toezicht op de doelmatige besteding van rijksmiddelen. De Inspectie van het Onderwijs benadrukt dat deze waarde geen absolute norm is, maar in het geval van overschrijding van de signaleringswaarde de basis vormt voor een gesprek met het bevoegd gezag.

Het werkelijk eigen vermogen van het Baken Almere is ultimo 2025 ongeveer € 6,3 miljoen lager dan de signaleringswaarde van ongeveer € 9,5 miljoen.

Berekening:

Bedrag = $(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * \text{bouwkostenindex}) + (\text{boekwaarde resterende materiële vaste activa}) + (\text{percentage volgens oplopende schaal} * \text{alle baten})$

Berekening 2025

Berekening 2024



 Onderwijsinstelling School Aanpassen	 Publiek eigen vermogen € 3.040.277 Aanpassen	 Gebouwen € 5.031.202 Aanpassen	 Resterende MVA € 3.956.830 Aanpassen	 Baten € 46.335.052 Aanpassen	 Onderwijsinstelling School Aanpassen	 Publiek eigen vermogen € 1.677.755 Aanpassen	 Gebouwen € 4.153.019 Aanpassen	 Resterende MVA € 3.333.755 Aanpassen	 Baten € 44.228.087 Aanpassen
---	--	---	---	---	---	--	---	---	---

Berekening			Berekening		
Totaal eigen vermogen	€ 3.140.277		Totaal eigen vermogen	€ 1.727.755	
Privaat eigen vermogen	€ 100.000		Privaat eigen vermogen	€ 50.000	
	-----			-----	
Publiek eigen vermogen	€ 3.040.277		Publiek eigen vermogen	€ 1.677.755	
Signaleringswaarde eigen vermogen	€ 9.468.396		Signaleringswaarde eigen vermogen	€ 8.182.326	
	-----			-----	
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ 0		Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ 0	
Ratio eigen vermogen: 0,32			Ratio eigen vermogen: 0,21		

Regeling Beleggen, belenen en derivaten

Op basis van de regeling Beleggen, belenen en derivaten OCW (gewijzigd d.d. 01 augustus 2023) en het vastgestelde Treasurystatuut is uitvoering gegeven aan het treasurybeleid. Uitgangspunt van de regeling Beleggen, belenen en derivaten is dat de rijksmiddelen niet risicodragend mogen worden uitgezet. Op 12 oktober 2021 is de overstap gemaakt naar het Schatkistbankieren bij het ministerie van financiën. Het dagelijkse betalingsverkeer loopt via de Rabobank, waarbij het saldo van de hoofdrekening bij de Rabobank dagelijks wordt afgeroomd naar een rekening-courant van het ministerie van financiën. Het Baken Almere heeft geen financiële derivaten en/ of speculatieve financiële instrumenten.

Medio 2019 heeft Het Baken Almere een externe subsidie ontvangen voor de realisatie van zonnepanelen op de daken van het schoolgebouw van Park Lyceum en Trinitas Gymnasium. De zonnepanelen zijn in het tweede kwartaal van 2020 geïnstalleerd. Door het installeren van zonnepanelen wordt voor beide scholen een substantiële verlaging van de inkoop van elektriciteit verwacht en hiermee een bijdrage te leveren aan de verlaging van de CO2 uitstoot. Het Rijk heeft een financieringsinstrument voor scholen ingesteld om scholen te ondersteunen bij het verduurzamen van schoolgebouwen. Deze regeling wordt uitgevoerd door Het Baken Almere Nationaal Energiebesparings-fonds. Het Treasurystatuut van Het Baken Almere geeft aan dat de raad van toezicht formeel goedkeuring moet geven aan het aantrekken van een langlopende lening. De raad van toezicht is op 21 april 2020 akkoord gegaan met het aantrekken van deze lening. De lening heeft een omvang van € 443.000. Per 31 december 2025 is het openstaande bedrag € 260.000.



DEEL II: JAARREKENING



3.4 Balans 2025

		31-12-2025	31-12-2024
		EUR	EUR
1	Activa		
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	0	0
1.2	Materiële vaste activa	6.828.178	5.714.357
1.3	Financiële vaste activa	0	0
	Totaal vaste activa	6.828.178	5.714.357
	Vlottende activa		
1.4	Vorderingen	1.874.345	2.863.795
1.5	Liquide middelen	3.082.786	2.673.490
	Totaal vlottende activa	4.957.131	5.537.284
	Totaal activa	11.785.309	11.251.641
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	3.140.277	1.727.755
2.2	Voorzieningen	966.804	979.775
2.3	Langlopende schulden	261.654	290.265
2.4	Kortlopende schulden	7.416.574	8.253.846
	Totaal passiva	11.785.309	11.251.641



3.5 Staat van baten en lasten 2025

		2025 EUR	Begroet 2025 EUR	2024 EUR
	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	42.976.353	40.900.916	41.031.313
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	55.767	44.000	44.407
3.3	Overige baten	3.302.932	2.991.236	3.152.368
	Totaal baten	46.335.052	43.936.152	44.228.087
	Lasten			
4.1	Personeelslasten	35.893.807	34.570.289	36.267.581
4.2	Afschrijvingen	1.199.986	1.258.011	1.092.190
4.3	Huisvestingslasten	2.196.033	2.268.745	2.144.602
4.4	Overige lasten	5.732.921	5.933.771	5.781.483
	Totaal lasten	45.022.747	44.030.816	45.285.857
	Saldo baten en lasten	1.312.305	-94.664	-1.057.769
5	Financiële baten en lasten	100.217	143.280	190.292
	Totaal Resultaat voor bestemming	1.412.522	48.616	-867.477
	Bestemmingsreserve NP Onderwijs	-41.396	-41.396	-854.502
	Bestemmingsreserve werkdrukverlichting	-	-	-298.355
	Bestemmingsreserve private gelden	50.000	50.000	50.000
		-	-	-
	Totaal Resultaat na bestemming	1.403.918	40.012	235.380



3.5.1 (Voorstel) bestemming van het resultaat

Het boekjaar 2025 wordt afgesloten met een positief resultaat vóór bestemming van €1.412.522. Dit resultaat ligt aanzienlijk hoger dan begroot (€48.616) en vormt een duidelijke verbetering ten opzichte van 2024 (€ -867.477). De bestemming hiervan is als volgt:

Resultaat voor bestemming	€ 1.412.522
Onttrekking bestemmingsreserve NP Onderwijs	€ 41.396
Toevoeging privaat weerstandsvermogen	€ 50.000/-
Toevoeging aan de algemene reserve	€ 1.403.918

Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs

De uitgaven vanuit de bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs hadden betrekking op reizen voor leerlingen van het VMBO.

Privaat weerstandsvermogen

Er is € 50.000 toegevoegd aan het privaat weerstandsvermogen.

Algemene reserve

Na resultaatbestemming is een bedrag van € 1.403.918 toegevoegd aan de algemene reserve.

3.6 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich enkele incidenten voorgedaan die betrekking hebben op de huisvesting van Het Baken Almere.

Als gevolg van zware sneeuwval heeft zich schade voorgedaan aan het dak van één van de schoolgebouwen, waarbij een deel van het dak is verzakt. Direct na constatering zijn maatregelen getroffen om de veiligheid van leerlingen en medewerkers te waarborgen en is gestart met het onderzoek naar de omvang van de schade en het herstel. De verwachting is dat de kosten van herstel grotendeels door de verzekering worden gedekt.

Hoewel de onderwijsactiviteiten inmiddels zijn gecontinueerd, kan het incident mogelijk invloed hebben op het aantal aanmeldingen voor het komende schooljaar. Op dit moment is nog niet vast te stellen in hoeverre dit daadwerkelijk effect zal hebben op de toekomstige leerlingaantallen en daarmee op de bekostiging van Het Baken Almere.



Daarnaast heeft zich na balansdatum een technisch incident voorgedaan waarbij een leiding van de warmteleverancier is gesprongen, waardoor tijdelijk verstoring is ontstaan in de warmtevoorziening van één van de locaties. De situatie is inmiddels hersteld en heeft geen structurele gevolgen voor de bedrijfsvoering van Het Baken Almere.

De genoemde gebeurtenissen hebben geen invloed op de waardering van activa en passiva per 31 december 2025.



3.7 Kasstroomoverzicht 2025

	31-12-2025	31-12-2024
	EUR	EUR
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo van baten en lasten	1.312.305	-1.057.769
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	1.199.986	1.092.190
Waardeveranderingen	47.885	46.368
Mutaties voorzieningen	-12.971	-310.860
Veranderingen in vlottende middelen:		
Vorderingen (-/-)	989.450	-383.565
Schulden	-837.272	-811.579
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	2.699.383	-1.425.215
Ontvangen interest	59.052	151.253
Betaalde interest	-6.720	-7.329
Kasstroom uit operationele activiteiten	2.751.715	-1.281.291
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in immateriële vaste activa (-/-)	-	-
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-2.313.807	-1.423.821
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
Desinvesteringen in Immateriële vaste activa	-	-
Investerings in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden (-/-)	-	-
Mutaties leningen (-/-)	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.313.807	-1.423.821
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		
Nieuw opgenomen leningen	-	-
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-28.611	-27.989
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-28.611	-27.989
Mutatie liquide middelen	409.297	-2.733.101
Verloop geldmiddelen		
Stand per 1 januari	2.673.490	5.406.591
Mutatie Boekjaar	409.297	-2.733.101
Stand per 31 december	3.082.786	2.673.490



3.8 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemene toelichting

Het Baken Almere is statutair gevestigd te Almere en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 55752004. Het Baken Almere stelt zich ten doel het geven en verzorgen van kwalitatief hoogwaardig voortgezet onderwijs op interconfessionele grondslag en het daartoe in stand houden en oprichten van scholen voor voortgezet onderwijs op interconfessionele grondslag in de regio Almere en omstreken.

Stelselwijziging

Met ingang van het verslagjaar is de voorziening voor langdurig zieken opgenomen onder de post voorzieningen. In voorgaande jaren werd deze verplichting gepresenteerd onder de kortlopende schulden. De presentatie is aangepast om beter aan te sluiten bij de aard van de verplichting en de verslaggevingsrichtlijnen. Ter vergelijking zijn de cijfers over 2024 overeenkomstig aangepast. Deze stelselwijziging heeft geen effect op het resultaat of het eigen vermogen van Het Baken Almere.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening over 2025 is opgemaakt uitgaande van de positieve continuïteitsveronderstelling. De jaarrekening 2025 is opgesteld volgens de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Ook is Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

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

Wijzigingen ten opzichte van vorig jaar



De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren.

Rapporteringsvaluta

De bedragen in de tabellen worden gepresenteerd in euro's. Als gevolg van afrondingen zijn in sommige gevallen geringe verschillen ontstaan. Deze verschillen tasten het getrouwe beeld van de jaarrekening niet aan en zijn geen belemmering voor het verkrijgen van het vereiste inzicht.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten.

De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- De waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- De bepaling van personele voorzieningen.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook worden rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen aangemerkt als verbonden partij. Hetzelfde geldt voor statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Als het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting onder de 'Niet in



de balans opgenomen rechten en verplichtingen'. Het Baken Almere heeft als beleid om geen financiële derivaten te gebruiken.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Kredietrisico

Het kredietrisico ten aanzien van de vorderingen van Het Baken Almere is beperkt aangezien de grootste vorderingen voortvloeien uit regelingen met de overheid en daarom een hoge betrouwbaarheid hebben. Voor de vorderingen op debiteuren wordt een strak incassobeleid gevoerd. Ook zijn alle vorderingen die geen betrekking hebben op het lopende schooljaar volledig voorzien.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van de overige in de balans verantwoorde financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde.

3.8.1 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. De



aangewende investeringssubsidies worden zichtbaar in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar paragraaf bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Vanaf 1 januari 2019 mogen uitgaven voor groot onderhoud niet meer in de staat van baten en lasten worden verwerkt. Het Baken Almere heeft gekozen om de uitgaven van groot onderhoud te activeren (componentenbenadering). De kosten van groot onderhoud zullen veelal een andere gebruiksduur hebben dan de rest van het actief en worden aangemerkt als een afzonderlijk af te schrijven bestanddeel.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.



Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen, uitgezonderd de voorziening oninbare debiteuren. Deze wordt bepaald op basis van de volgende percentages:

Ouder dan 1 jaar:	100%
Ouder dan 6 maanden:	50%

Liquide middelen

De 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.

Eigen vermogen

Algemene reserve

De algemene reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag en wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen de baten en lasten. Deze reserve dient ter dekking van eventuele toekomstige exploitatietekorten. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting op de balans.

Bestemmingsreserve

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen.

*Bestemmingsreserve *privaat**

Deze private reserve betreft het door het bevoegd gezag bestemde gedeelte van de exploitatieoverschotten van het bevoegd gezag tot en met het verslagjaar.



Resultaatbestemming

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Vanaf 2020 is vanuit wet- en regelgeving verplicht om de personele voorzieningen in eerste aanleg tegen contante waarde te waarderen. Als hiervan is afgeweken wordt dit toegelicht bij de grondslag van de individuele voorzieningen.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Pensioenen

Het Baken Almere heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Het Baken Almere. De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Het Baken Almere betaalt hiervoor premies waarvan twee derde deel door de werkgever wordt betaald en een derde door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, als en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo 2025 is de actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds 123,0% (bron: website www.abp.nl, d.d. 13 maart 2026). De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering worden de verschuldigde premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Het Baken Almere heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Het Baken Almere heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.



Voorziening Spaarverlof

De voorziening spaarverlof is gevormd voor personeelsleden die gedurende 4 of meer schooljaren 60 klokuren hebben gespaard en dit in een aaneengesloten periode gaan opnemen. De voorziening is gewaardeerd tegen de huidige bruto uurlozen inclusief werkgeverslasten.

Voorziening jubileumgratificaties

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is berekend op basis van toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijf kans en gemiddelde salarisstijging. De voorziening is berekend op basis van contante waarde.

Voorziening WW-verplichtingen

De voorziening WW-verplichtingen heeft betrekking op in de toekomst te betalen WW-vergoedingen aan oud-werknemers en is berekend op basis van 25% van de toekomstige uitkeringslast (maximale risico voor Het Baken Almere) met, indien van toepassing, een opslag voor de bovenwettelijke lasten. Voor de mensen die uit dienst zijn gegaan in 2024 en een tijdelijk dienstverband hadden, gaan we ervan uit dat ze binnen korte tijd een nieuwe dienstbetrekking zullen hebben. Deze groep is voor 50% in de voorziening opgenomen.

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid is gevormd voor personeelsleden die gekozen hebben voor het opsparen van hun persoonlijk budget van 90 uur per jaar (naar rato van de betrekkingssomvang). Indien langer dan vier jaar wordt gespaard, wordt het eerdere spaartegoed in waarde gefixeerd. Hierbij wordt na vier jaar steeds het eerste jaar van het gespaarde saldo omgezet in een geldbedrag. Het inzetten van het keuzebudget voor verlof en verlofsparen is, met uitzondering van in het kader van het seniorenverlof, vanaf schooljaar 2023-2024 niet meer mogelijk.

Voorziening transitievergoeding

Op 1 januari 2020 is de nieuwe Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden. Dit houdt in dat bij tijdelijke contracten waarbij bij het aangaan van het contract het zeer waarschijnlijk is dat het contract niet zal worden verlengd, een transitievergoeding dient te worden uitbetaald aan de medewerker.



Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar worden opgenomen onder de kortlopende schulden. Opgenomen rentedragende leningen en schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden

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

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 de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

3.8.2 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Bij de bepaling van het exploitatieresultaat gelden de volgende beginselen: lasten (en baten) zijn toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, als zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Baten

Rijksbijdragen

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

Niet-geoormerkte OCW-subsidies (subsidies die volledig vrij besteedbaar zijn) worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig als baten verwerkt in de staat van baten en lasten.



Geormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (G1-doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening-clausule heeft) worden naar rato van de voortgang (%) van de gesubsidieerde activiteiten verwerkt in de staat van baten en lasten. De subsidies waarvoor nog niet (alle) activiteiten (prestaties) zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen.

Geormerkte OCW-subsidies (G2-doelsubsidies met verrekening-clausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de werkelijke subsidiabele lasten komen (naar rato van de aan het verslagjaar toe te rekenen werkelijke subsidiabele uitgaven). Niet bestede middelen worden verantwoord onder de vooruit ontvangen subsidies OCW (overlopende passiva) zolang de bestedingstermijn (subsidietijdvak) nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord als schuld aan het Ministerie van OCW onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn (subsidietijdvak) is verlopen op balansdatum (terugvordering door Ministerie OCW).

De baten die Het Baken Almere ontvangt vanuit het samenwerkingsverband met Passend Onderwijs worden in de jaarrekening verantwoord onder 3.1.3. Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV. Het samenwerkingsverband met Passend Onderwijs is in augustus 2014 gestart.

Overige overheidsbijdragen en –subsidies

Overige overheidsbijdragen en –subsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar waarin de gesubsidieerde lasten vallen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Ouderbijdragen

De ouderbijdrage worden in de staat van baten en lasten toegerekend aan de periode waarop de bijdragen betrekking hebben.

Giften

Giften worden gewaardeerd tegen de reële waarde (voor zover bepaalbaar) in de staat van baten en lasten.



Overige baten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering en overige baten. Deze baten worden aan de hand van de geleverde prestatie toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Lasten

Personeelslasten

Periodiek betaalbare beloningen. Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten verminderd met de ontvangen uitkeringen van uitkeringsinstanties. Ook zijn onder deze noemer opgenomen de overige personele lasten.

Afschrijvingen

Immateriële en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de financiële lasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

Resultaat

Onder resultaat wordt verstaan het resultaat van het bevoegd gezag inclusief de financiële baten en lasten. Het resultaat is in de balans verwerkt volgens de in de jaarrekening opgenomen resultaatbestemming.



Belastingen

Het Baken Almere hanteert het standpunt dat zij niet vennootschapsbelastingplichtig is op basis van de toepassing zijnde fiscale regelgeving.

3.8.3 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Dit betekent dat de kasstromen worden herleid uit de balans en de staat van baten en lasten. De kasstromen worden onderscheiden in:

1. Operationele activiteiten
2. Investeringsactiviteiten
3. Financieringsactiviteiten

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



3.9 Toelichting op de balans na resultaatbestemming per 31 december 2025

3.9.1 Activa

Vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa

	Aanschafprijs 31-12-2024	Afscripting cumulatief 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2024	Investerings	Desinvestering en	Afscriptingen	Aanschafprijs 31-12-2025	Afscripting cumulatief 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2025
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.1 Computer software	6.219	6.219	-	-	6.219	-	-	-	-
Immateriële vaste activa	6.219	6.219	-	-	6.219	-	-	-	-

In 2025 is computersoftware met een boekwaarde van nihil gedeseïnvesteerd. De software was volledig afgeschreven en niet langer in gebruik binnen de organisatie.

1.2 Materiele vaste activa

	Aanschafprijs 31-12-2024	Afscripting cumulatief 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2024	Investerings	Desinvesteringen	Afscriptingen	Aanschafprijs 31-12-2025	Afscripting cumulatief 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2025
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1 Gebouwen en terreinen	4.153.019	1.772.417	2.380.602	878.183	-	387.437	5.031.202	2.159.854	2.871.348
1.2.2 Inventaris en apparatuur	7.957.302	4.837.975	3.119.327	1.342.107	-	699.599	9.299.409	5.537.574	3.761.835
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	565.432	351.004	214.428	93.517	-	112.950	658.949	463.954	194.995
Materiële vaste activa	12.675.753	6.961.396	5.714.357	2.313.807	-	1.199.986	14.989.560	8.161.382	6.828.178

In 2025 is voor een bedrag van €2.313.807 geïnvesteerd in materiële vaste activa. De investeringen hebben voornamelijk betrekking op inventaris en apparatuur (€1.342.107) en gebouwen en terreinen (€878.183).

De investeringen in inventaris en apparatuur bestaan met name uit de vervanging en modernisering van de ICT-infrastructuur, waaronder de vervanging van wifi en switches (€237.000), de eerste fase van vervanging van laptops voor personeel (€195.000) en de vervanging van verlichting door Ledverlichting (€184.000). Daarnaast hebben investeringen plaatsgevonden in onderwijshuisvesting, waaronder de verbouwing van een scheikundelokaal (€ 73.000).



Binnen de investeringen in gebouwen en terreinen is ook de in 2024 nog openstaande vordering op de gemeente Almere ter hoogte van €604.000 geactiveerd. Deze vordering heeft betrekking op een investering in de uitbreiding van een aula, waarmee de school beter kan voorzien in toekomstige groei van het aantal leerlingen. De investering wordt volgens de componentenmethode verwerkt en toegerekend aan verschillende onderdelen van het gebouw met bijbehorende afschrijvingstermijnen, zoals casco, dak, installaties en afbouw.

De totale afschrijvingen over het verslagjaar bedragen €1.199.986. In het verslagjaar hebben geen desinvesteringen plaatsgevonden.

Per saldo nemen de materiële vaste activa toe van €5.714.357 ultimo 2024 naar €6.828.178 ultimo 2025.

1.3 Vorderingen

		31-12-2025	31-12-2024
		EUR	EUR
1.3.1	Debiteuren	311.435	506.860
1.3.2	Gemeenten en GR's	-	604.000
1.3.3	Overige vorderingen	97.408	22.400
1.3.4	Overlopende activa	1.636.773	1.807.232
1.3.5	Af: voorziening wegens oninbaarheid	-171.271	-76.697
	Vorderingen	1.874.345	2.863.795

1.3.1 Debiteuren

Het debiteurensaldo bedraagt ultimo 2025 €311.435 (2024: €506.860). De daling ten opzichte van vorig jaar wordt voornamelijk veroorzaakt doordat een aantal grotere vorderingen uit 2024, waaronder vorderingen uit detacheringen en bijdragen van ouders, in 2025 is ontvangen. Op de balans per ultimo 2024 zijn de vooruit gefactureerde ouderbijdragen die betrekking hebben op de eerste zeven maanden van 2025 en die op balansdatum nog niet waren ontvangen niet opgenomen.

1.3.2 Gemeenten en GR's

In 2024 was onder deze post een vordering van €604.000 op de gemeente Almere opgenomen. Deze vordering had betrekking op een door Het Baken Almere voorgefinancierde bijdrage voor de realisatie van extra gemeenschappelijke ruimten binnen de Internationale Campus Almere.



In 2025 is besloten deze bijdrage te activeren als onderdeel van de materiële vaste activa, omdat deze investering samenhangt met de uitbreiding van de onderwijsvoorzieningen en bijdraagt aan de toekomstige capaciteit van de school. Hierdoor is de vordering op de gemeente Almere in 2025 niet langer opgenomen onder de vorderingen.

1.3.3 Overige vorderingen

De overige vorderingen bedragen €97.408 (2024: €22.400) en hebben voornamelijk betrekking op nog te ontvangen vergoedingen voor scholingskosten vanuit de schoolleidersbeurs, vorderingen op personeel in het kader van FiscFree en nog te ontvangen bedragen van het UWV.

1.3.4 Overlopende activa

De overlopende activa bedragen €1.636.773 (2024: €1.807.232). Deze post heeft met name betrekking op vooruitbetaalde kosten, waaronder huur van leermiddelen, softwarelicenties, contributies en reis gerelateerde kosten die betrekking hebben op toekomstige perioden. De daling ten opzichte van vorig jaar wordt voornamelijk veroorzaakt doordat een deel van de vooruitbetaalde kosten uit 2024 in het verslagjaar ten laste van het resultaat is gekomen.

1.3.5 Voorziening wegens oninbaar (specificatie)

	31-12-2025	31-12-2024
	EUR	EUR
Stand per 1 januari	76.697	110.098
Onttrekking	-47.072	-40.909
Dotatie	141.646	7.508
Stand per 31 december	171.271	76.697

De voorziening wegens oninbaarheid bedraagt ultimo 2025 €171.271 (2024: €76.697). De toename van de voorziening houdt voornamelijk verband met een herbeoordeling van oudere openstaande vorderingen. Voor een aantal oudere posten die nog in behandeling zijn bij een incassobureau, maar waarvan de verwachting op inning laag is, is een hogere voorziening getroffen vanwege onzekerheid over de inbaarheid.



1.5 Liquide middelen

		31-12-2025	31-12-2024
		EUR	EUR
1.5.1	Kasmiddelen	231	1.759
1.5.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	2.984	2.822
1.5.3	Schatkistbankieren	3.079.571	2.668.909
Totaal		3.082.786	2.673.490

De liquide middelen bedragen ultimo 2025 €3.082.786 (2024: €2.673.490). De liquide middelen bestaan uit kasmiddelen, tegoeden op bank- en girorekeningen en tegoeden in het kader van Schatkistbankieren.

Het Baken Almere maakt sinds 2021 gebruik van Schatkistbankieren, waarbij publieke middelen worden aangehouden bij het Ministerie van Financiën. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het bestuur.

Ten opzichte van 2024 zijn de liquide middelen toegenomen met €409.296. Deze toename hangt samen met het positieve exploitatieresultaat over het verslagjaar.



3.9.2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

		Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Overige mutaties 2025	Stand per 31-12-2025
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.1	Eigen vermogen				
2.1.1	Algemene reserve	1.636.359	1.403.918	-	3.040.277
2.1.2	Bestemmingsreserve NP Onderwijs	41.396	-41.396	-	-
2.1.4	Privaat weerstandsvermogen	50.000	50.000	-	100.000
	Totaal	1.727.755	1.412.522	-	3.140.277

Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2025 €3.140.277 (2024: €1.727.755). De toename wordt veroorzaakt door het positieve resultaat over het verslagjaar.

Algemene reserve

Het resultaat over 2025 van €1.403.918 is toegevoegd aan de algemene reserve. Hierdoor bedraagt de algemene reserve ultimo 2025 €3.040.277.

Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs

De bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs (NPO) had betrekking op nog niet bestede middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs die in voorgaande jaren zijn ontvangen van het ministerie van OCW ter ondersteuning van herstel na de coronacrisis. Deze middelen mochten worden besteed tot en met 31 juli 2025. De resterende reserve van €41.396 is in 2025 ingezet voor activiteiten gericht op het ondersteunen van leerlingen, waaronder een onderwijsreis voor vmbo-leerlingen. Hierdoor bedraagt de reserve ultimo 2025 nihil.

Private weerstandreserve

Naast de publieke taken voert Het Baken Almere ook private activiteiten uit, waaronder de exploitatie van de International School Almere. De hiermee gegenereerde private baten bedragen ongeveer €2,6 miljoen per jaar. Volgens het beleid om ongeveer 5% van de private baten aan te houden als weerstandsvermogen, wordt deze reserve gefaseerd opgebouwd. In 2025 is €50.000 toegevoegd aan de private reserve, waardoor deze ultimo 2025 €100.000 bedraagt.

De reserve wordt gevormd uit private middelen afkomstig uit de exploitatie van de International School Almere.



2.2 Voorzieningen

		Stand per 31-12-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie*	Stand per 31-12-2025	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1	Voorziening jubileumgratificaties	185.924	68.773	37.313	-	-32.918	184.466	3.800	180.666
2.2.2	Voorziening spaarverlof	17.692	2.300	-	-	-383	19.609	-	19.609
2.2.3	Voorziening WW-verplichtingen	91.109	52.591	105.854	-	-965	36.881	36.067	814
2.2.4	Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid	464.679	76.133	136.141	-	-7.749	396.922	107.169	289.753
2.2.5	Voorziening transitievergoeding	65.620	136.193	78.087	-	-2.287	121.439	51.004	70.435
2.2.6	Voorziening langdurig zieken	154.751	201.700	145.381	-	-3.583	207.487	170.492	36.995
	Personeelsvoorzieningen	979.775	537.690	502.776	-	-47.885	966.804	368.532	598.272

*) bij netto contante waarde: disconteringsvoet 2,245%

2.2.1 Voorziening jubileumgratificaties

De voorziening jubileumgratificaties is gevormd voor toekomstige verplichtingen uit hoofde van jubileumuitkeringen aan personeel. De hoogte van de voorziening wordt bepaald op basis van een kansberekening waarbij rekening wordt gehouden met de verwachte diensttijd van medewerkers en de kans dat een jubileum wordt bereikt.

Voor de berekening wordt uitgegaan van de volgende kans percentages:

Dienstjaren onderwijs	25 jaar	40 jaar
0-5 jaar	0%	0%
5-10 jaar	10%	0%
10-15 jaar	30%	10%
15-20 jaar	50%	20%
20-25 jaar	80%	35%
25-30 jaar	0%	50%
30-35 jaar	0%	65%
35-40 jaar	0%	80%

De gehanteerde schattingspercentages zijn in 2025 niet aangepast ten opzichte van voorgaand jaar.

2.2.2 Voorziening spaarverlof

De voorziening spaarverlof heeft betrekking op de opgebouwde rechten van medewerkers op grond van de regeling spaarverlof. De voorziening vertegenwoordigt de waarde van de verlofrechten die naar verwachting in toekomstige jaren zullen worden opgenomen.



2.2.3 & 2.2.5 Voorziening WW-verplichtingen en transitievergoeding

De voorziening wachtgeld en transitievergoedingen heeft betrekking op toekomstige verplichtingen voortvloeiend uit beëindiging van dienstverbanden en wettelijke transitievergoedingen.

2.2.4 Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid

De voorziening levensfasebewust personeelsbeleid heeft betrekking op de verplichtingen die voortvloeien uit de regeling waarbij medewerkers recht hebben op extra verlofuren in het kader van levensfasebewust personeelsbeleid. Het recht dat personeel op deze uren heeft wordt volledig in de voorziening opgenomen. Daarbij wordt rekening gehouden met een schattingselement van 90%, aangezien medewerkers het dienstverband kunnen beëindigen, met vervroegd pensioen kunnen gaan of kunnen overlijden.

De mutaties in het verslagjaar hebben voornamelijk betrekking op de opbouw van rechten en het daadwerkelijk opnemen van verlofuren door medewerkers.

2.2.6 Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de verwachte kosten van medewerkers die langdurig ziek zijn en waarvoor de loondoorbetalingsverplichting nog doorloopt. De voorziening wordt bepaald op basis van de verwachte loonkosten gedurende de resterende ziekteperiode.

2.3 Langlopende schulden

	Stand langlopend deel per 31-12-2024	Stand kortlopend deel per 31-12-2024	Stand totale schuld per 31-12-2024	Aangevane lening 2025	Aflossing 2025	Stand totale schuld per 31-12-2025	Stand kortlopend deel per 31-12-2025	Stand langlopend deel per 31-12-2025	Betaalde rente 2025
	EUR	EUR	EUR	EUR		EUR	EUR	EUR	EUR
2.3 Stichting Nationaal Warmtefonds	290.265	27.989	318.254	-	27.989	290.265	28.611	261.654	6.720
Langlopende schulden	290.265	27.989	318.254	-	27.989	290.265	28.611	261.654	6.720

In 2020 is voor het plaatsen van zonnepanelen op Park Lyceum en Trinitas Gymnasium een annuïteitenlening afgesloten bij het Nationaal Warmtefonds voor een bedrag van €443.000. De lening heeft een looptijd van 15 jaar en een rentepercentage van 2,20%. De lening is afgesloten in het kader van verduurzaming van de schoolgebouwen.

In 2025 is €27.989 afgelost op deze lening. De resterende schuld bedraagt ultimo 2025 €290.265, waarvan €28.611 een looptijd korter dan één jaar heeft en €261.654 een looptijd langer dan één jaar.



2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	EUR	EUR
2.4.1 Crediteuren	1.346.054	1.355.125
2.4.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.505.765	1.303.192
2.4.3 Schulden terzake van pensioenen	403.013	338.306
2.4.4 Overige kortlopende schulden	644.746	1.510.527
2.4.5 Overlopende passiva	3.516.996	3.746.696
Kortlopende schulden	7.416.574	8.253.846

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar. Het saldo van de kortlopende schulden bedraagt ultimo 2025 €7.416.574 (2024: €8.253.846). De afname ten opzichte van 2024 wordt voornamelijk veroorzaakt door een daling van de overige kortlopende schulden.

2.4.1 Crediteuren

Het saldo crediteuren bedraagt ultimo 2025 €1.346.054 (2024: €1.355.125) en is daarmee nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar.

2.4.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	EUR	EUR
Loonheffingen	1.501.538	1.302.937
Omzetbelasting	4.227	255
Totaal	1.505.765	1.303.192

De post belastingen en premies sociale verzekeringen bedraagt ultimo 2025 €1.505.765 (2024: €1.305.192). De loonheffing heeft betrekking op het salaris van december 2025 en wordt in januari 2026 afgedragen aan de Belastingdienst. Daarnaast is onder deze post de nog te betalen omzetbelasting opgenomen, die betrekking heeft op de btw-aangifte over het vierde kwartaal van 2025.

2.4.3 Schulden terzake van pensioenen

De pensioenen van werknemers zijn ondergebracht bij het ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de *verplichting aan pensioenuitvoerder-benadering*. In deze



benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verwerkt.

De post heeft betrekking op de nog te betalen pensioenpremies over de laatste salarisperiode van het verslagjaar.

2.4.4 Overige kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	EUR	EUR
Nog te betalen Sterk Techniek Onderwijs	286.847	672.314
Nog te betalen kosten tbv leerlingen	29.785	-
Nog te betalen schoonmaakkosten	82.807	123.967
Nog te betalen kosten detachering	48.983	24.142
Nog te betalen energie/warmte kosten	62.668	32.886
Nog te betalen ICT	2.861	1.241
Nog te betalen Gemeente Almere	-	19.529
Kortlopend deel lening Stichting Nationaal War	28.611	27.989
Overig nog te betalen kosten	102.184	608.459
Totaal	644.746	1.510.527

De overige kortlopende schulden bedragen ultimo 2025 €644.746 (2024: €1.510.527).

De daling ten opzichte van vorig jaar wordt voornamelijk veroorzaakt door een lagere stand van nog te betalen bedragen.

In 2024 waren onder deze post hogere verplichtingen opgenomen voor loonkosten die in januari 2025 zijn uitbetaald in verband met een eenmalige uitkering uit de CAO Voortgezet Onderwijs (VO) 2024-2025. In deze CAO is afgesproken dat werknemers die op 1 december 2024 in dienst zijn, in januari 2025 een eenmalige bruto-uitkering van 1,23% ontvangen, berekend over twaalfmaal het bruto maandsalaris van december 2024. De hiermee samenhangende loonkosten zijn ultimo 2024 alsnog te betalen kosten opgenomen onder de overige kortlopende schulden en zijn in 2025 uitbetaald.

Daarnaast waren in 2024 hogere bedragen opgenomen voor de afwikkeling van de subsidie Sterk Techniek Onderwijs (STO), waaronder nog te ontvangen facturen van deelnemende scholen. Deze posten zijn in 2025 afgewikkeld.



Onder deze post zijn verder nog te betalen bedragen opgenomen voor onder andere schoonmaak, energie- en warmtekosten, detacheringen en diverse overige kosten.

2.4.5 Overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
	EUR	EUR
Vooruitontvangen subsidies OCW niet geoormerkt	-	-
Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	337.605	806.792
Vooruitontvangen termijnen	1.775.731	1.565.278
Vakantiegeld en -dagen	1.028.111	1.022.436
Accountants- en administratiekosten	25.805	26.874
Nog te besteden subsidies gemeente Almere	-	-
Oktoberloelage	58.373	68.643
Overige overlopende passiva	291.371	256.673
Totaal	3.516.996	3.746.696

De overlopende passiva bedragen ultimo 2025 €3.516.996 (2024: €3.746.696) en zijn daarmee nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar.

De post bestaat voornamelijk uit vooruit ontvangen bedragen en nog te betalen kosten. Hieronder vallen onder andere vooruit ontvangen subsidies van het ministerie van OCW, vooruit ontvangen termijnen en verplichtingen met betrekking tot vakantiegeld en -dagen.

De vooruit ontvangen termijnen hebben met name betrekking op gefactureerde vrijwillige ouderbijdragen, de schoolbijdrage van de International School Almere en reizen en excursies die in het volgende jaar plaatsvinden. Onder deze post is het gedeelte van de ouderbijdrage en schoolbijdrage opgenomen dat betrekking heeft op de periode januari tot en met juli 2026.

Daarnaast zijn onder de overlopende passiva nog te betalen bedragen opgenomen voor onder andere vakantiegeld en vakantiedagen, accountant- en administratiekosten en diverse overige kosten.

Het verloop van de geoormerkte subsidies van het ministerie van OCW is nader toegelicht in model G.



3.10 Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
1	Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO23279	20-07-2023	Ja
2	Verbetering basisvaardigheden	VBV23P-R2-VO-0026	30-11-2023	Ja
3	Regeling school en omgeving	RSOD23535	21-12-2023	Ja
4	Regeling school en omgeving	RSO-24157	06-08-2024	Ja
5	Regeling school en omgeving	RSO-252206	25-06-2025	Onderhanden
6	Praktijkgerichte havo	PHAVO25069	10-04-2025	Onderhanden
7	Ontwikkelkracht	OWK250023	17-04-2025	Onderhanden
8	Studieverlof	1475536-01	23-06-2025	Ja
9	Studieverlof	1480747-01	21-08-2025	Ja
10	Zij-instroom	100025625-01	28-01-2025	Ja

G2A Subsidie met verrekening clausule, aflopend EUR bedragen: x 1

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Lasten t/m vorig boekjaar	Stand begin boekjaar	Ontvangst in boekjaar	Lasten in boekjaar	Stand ultimo boekjaar
Totaal				-	-	-	-	-	-	-

G2B Subsidie met verrekening clausule; doorlopend EUR bedragen: x 1

Volgnummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Lasten t/m vorig boekjaar	Stand begin boekjaar	Ontvangst in boekjaar	Lasten in boekjaar	Stand ultimo boekjaar	Saldo nog te besteden ultimo
1	Sterk Techniek Onderwijs 2025-2028	STO24014	30-1-2025	3.295.859	-	-	-	823.965	655.860	168.105	2.639.999
Totaal				3.295.859	-	-	-	823.965	655.860	168.105	2.639.999

Toelichting op de verantwoording van subsidies

1. De subsidie Sterk Techniek Onderwijs (STO) over de periode 2020–2024 is volledig besteed aan de daarvoor bestemde activiteiten. Op 23 maart 2026 is de definitieve vaststelling ontvangen. Voor de periode 2025-2028 is een nieuwe subsidie aanvraag ingediend en toegekend. De verantwoording vindt plaats in model G2B.



3.11 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen:

Bij Het Baken Almere lopen de volgende meerjarige contracten:

- Onderhoud installaties: het afgesloten contract voor onderhoud installaties wordt per 01-01-2016 jaarlijks automatisch verlengd met een jaar en een opzegtermijn van 3 maanden. De jaarlijkse kosten bedragen ongeveer € 85.000
- Onderhoud elektrotechnische installaties: dit contract is afgesloten per 01-09-2023 en wordt stilzwijgend jaarlijks verlengd. Totale kosten op jaarbasis bedragen € 30.000.
- Stadsverwarming: de jaarlijkse kosten bedragen ongeveer € 400.000. Stadsverwarming is niet op de vrije markt beschikbaar. De centrale in Almere is in beheer van Vattenfall.
- Huur sportaccommodaties: de jaarlijkse kosten bedragen ongeveer € 178.000. De verhuurder is de Gemeente Almere. Deze accommodaties worden gehuurd omdat de locatie Trinitas Gymnasium en Poort Lyceum geen eigen gymzaal hebben. International School Almere gebruikt buitenterrein tijdens de pauzes.
- Glasvezelverbinding: het contract voor de glasvezelverbinding is afgesloten op 01-06-2015. De totale kosten bedragen ongeveer € 76.000. Contract is afgesloten voor 1 jaar en wordt jaarlijks automatisch verlengd met een opzegtermijn van 1 maand.
- Dienstverleningsovereenkomst ten behoeve van de salarisadministratie: met ingang van 01-01-2014 is een jaarcontract afgesloten met een extern salarisbureau. De kosten bedragen ongeveer € 80.000 per jaar. Dit contract is beëindigd per 31-12-2025.
- Dienstverleningsovereenkomst ten behoeve van het financieel en technisch beheer International School Almere: het contract voor VVE beheer is afgesloten met ingang van 01-08-2023 voor twee volledige boekjaren. Dit contract is per 31-12-2025 beëindigd. De kosten voor financieel beheer bedragen ongeveer € 8.000, waarvan € 5.000 aan Het Baken Almere wordt berekend.
- ICT Dienstverlening: de totale contractwaarde bedraagt ongeveer € 150.000 per jaar. Het contract voor ICT-dienstverlening is geëvalueerd in 2025. Met ingang van 1 januari 2026 is er een nieuw contract afgesloten voor een periode van 6 maanden en daarna maandelijks opzegbaar.



Europees aanbestede contracten:

- Schoonmaakdiensten: met ingang van 28-10-2024 is na aanbesteding het nieuwe schoonmaakcontract van start gegaan. Het contract eindigt op 27-10-2028 en kan door Het Baken maximaal viermaal met een jaar worden verlengd tot en met 27-10-2032. De opzegtermijn is 3 maanden. De jaarlijkse kosten bedragen ongeveer € 785.000.
- Sanitaire voorzieningen: met ingang van 01-11-2023 is er een nieuwe overeenkomst afgesloten met een looptijd van 48 maanden met een optie tot verlenging van twee keer een jaar. De overeenkomst eindigt daarom uiterlijk op 31-10-2028. De totale kosten bedragen op jaarbasis bedragen ongeveer € 56.000.
- Levering van energie: het contract met onze huidige leverancier loopt tot 31-12-2025. In 2025 is er een Europese aanbestedingsprocedure afgerond via Energie voor scholen. Het contract met de huidige energieleverancier is verlengd voor de periode 2026-2030.
- Huurboeken: in 2023 is een aanbesteding gestart waarbij Het Baken Almere de boeken in eigen beheer heeft genomen. Met ingang van het schooljaar 2024-2025 zijn raamovereenkomsten afgesloten met vier grote partijen. Voor alle scholen, met uitzondering van de International School Almere, wordt het LiFo-model toegepast. Dit model biedt een combinatie van een digitale omgeving en een fysiek boek in een licentiemodel. De afgesloten contracten hebben een looptijd tot het schooljaar 2027/2028.
- WGA ERD-verzekering: met ingang van 1-1-2021 heeft Het Baken Almere een private verzekering afgesloten over de WGA (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Het huidige contract is verlengd met een periode van 3 jaar en loopt tot 01-01-2028.
- Kopieerapparatuur: in 2023 heeft er een aanbesteding plaatsgevonden voor de levering en onderhoud van kopieerapparatuur. Het contract loopt van 01-07-2024 tot en met 30-06-2028. De looptijd van de overeenkomst is 60 maanden. De totale contractwaarde bedraagt ongeveer € 51.000
- ICT Hardware: in 2025 is een aanbestedingsprocedure voor inkopen van hardware gestart.
- Touchscreens: in 2025 is een aanbestedingsprocedure gestart voor inkopen van touchscreens/digiborden.



3.12 Toelichting op de staat van baten en lasten 2025

3.12.1 Baten

3.1 Rijksbijdragen OCW

		2025	Begroot 2025	2024
		EUR	EUR	EUR
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	36.498.982	35.976.604	34.630.997
3.1.2	Overige subsidies OCW	5.686.006	4.246.363	5.336.128
3.1.3	Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	791.365	677.949	1.064.188
	Rijksbijdragen	42.976.353	40.900.916	41.031.313
	Uitsplitsing:			
3.1.1.1	Basisbekostiging	36.498.982	35.976.604	34.630.997
	Rijksbijdragen OCW	36.498.982	35.976.604	34.630.997
	Uitsplitsing:			
3.1.2.1	Geoormerkte subsidies	1.871.874	1.332.665	1.721.972
3.1.2.2	Niet-geoormerkte subsidies	3.814.132	2.913.698	3.614.156
3.1.2.3	Toerekening investeringssubsidies	0	0	0
	Overige subsidies OCW	5.686.006	4.246.363	5.336.128

3.1.1 Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen OCW bedragen in 2025 €36.498.982 (begroot: €35.976.604). De hogere realisatie ten opzichte van de begroting wordt voornamelijk veroorzaakt door bijstellingen in de bekostiging gedurende het jaar, waaronder indexering van de bekostiging als gevolg van loon- en prijsontwikkelingen en een hogere bijdrage voor passend onderwijs.

3.1.2 Overige subsidies OCW

De overige subsidies OCW bedragen in 2025 €5.686.006 (begroot: €4.246.363). De hogere realisatie wordt voornamelijk veroorzaakt door aanvullende subsidies die gedurende het jaar zijn ontvangen.



Geormerkte subsidies (specificatie)

	2025		2024
	EUR		EUR
Subsidie voor studieverlof	30.782	-	80.354
Regeling school en omgeving	639.500	344.000	-
Praktijkgericht programma gl en tl	-	-	87.820
Ontwikkelkracht	46.200	-	-
Sterk Techniek Onderwijs	331.929	181.875	485.729
Heterogene brugklassen	-	-	116.668
Praktijkgericht havo	13.889	-	-
Doorstroomprogramma's	26.542	26.540	78.458
Verbeteren basisvaardigheden	780.250	780.250	872.943
Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom	2.782	-	-
Totaal	1.871.874	1.332.665	1.721.972

De geormerkte subsidies hebben onder meer betrekking op de regelingen Verbeteren basisvaardigheden, School en omgeving, Sterk Techniek Onderwijs, doorstroomprogramma's en heterogene brugklassen. Het verloop van de geormerkte subsidies is nader toegelicht in model G.

Niet-geormerkte subsidies (specificatie)

	2025		2024
	EUR		EUR
Functiemix	730.306	688.000	682.963
Strategisch Personeelsbeleid, begeleiding en verzuim	315.621	250.032	495.895
Eerste opvang nieuwkomers	220.861	-	104.641
Nationaal programma onderwijs	501.544	-	327.252
Onderwijskansen	679.182	695.360	734.857
Werkdrukverlichting	1.366.618	1.280.306	1.268.548
Totaal	3.814.132	2.913.698	3.614.156

De niet-geormerkte subsidies hebben met name betrekking op middelen voor werkdrukverlichting, functiemix, onderwijskansen, strategisch personeelsbeleid en verzuim, eerste opvang nieuwkomers en middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs. Een deel van deze subsidies wordt over meerdere jaren besteed.



3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV

De ontvangen doorbetalingen van het samenwerkingsverband hebben betrekking op middelen voor passend onderwijs. Door de zogenoemde opting-out-regeling ontvangen de scholen deze middelen niet via het Ministerie van OCW, maar rechtstreeks van het samenwerkingsverband.

In 2025 bedragen de ontvangen middelen vanuit het samenwerkingsverband € 791.365. Deze middelen worden op schoolniveau ingezet op basis van de ondersteuningsbehoefte van leerlingen en de specifieke context van de locaties.

De inzet van deze middelen bestaat onder andere uit:

- Inzet van zorgcoördinatoren en leerlingbegeleiders;
- Orthopedagogische en psychologische ondersteuning;
- Extra begeleiding van leerlingen met een ondersteuningsbehoefte;
- Inzet van maatwerkvoorzieningen binnen en buiten de klas.

De middelen zijn verdeeld over de scholen en worden gericht ingezet om leerlingen zo veel mogelijk binnen het regulier onderwijs te laten participeren en uitval of thuiszitten te voorkomen. De besteding en effectiviteit van deze middelen worden periodiek gemonitord op school- en bestuursniveau.

3.2 Overige overheidsbijdragen en – subsidies

		2025	Begroot 2025	2024
		EUR	EUR	EUR
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	55.767	44.000	44.407
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	55.767	44.000	44.407

Het Baken Almere ontvangt van de gemeente Almere subsidies voor activiteiten die bijdragen aan de ondersteuning en ontwikkeling van leerlingen. In 2025 hebben deze subsidies onder andere betrekking op bijdragen in het kader van kansengelijkheid en de inzet van een combinatiefunctionaris.



3.3 Overige baten

		2025	Begroot 2025	2024
		EUR	EUR	EUR
3.3.1	Verhuur	7.618	2.500	29.121
3.3.2	Detachering personeel	40.849	64.510	66.660
3.3.3	Ouderbijdragen	3.029.326	2.747.851	2.843.532
3.3.4	Overige baten	225.139	176.375	213.054
Overige baten		3.302.932	2.991.236	3.152.368

De overige baten bedragen in 2025 €3.302.932 (begroot: €2.991.236). De hogere realisatie ten opzichte van de begroting wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere opbrengsten uit ouderbijdragen en school fees, met name als gevolg van de groei van het aantal leerlingen bij de International School Almere, waar een verplichte school fee wordt gehanteerd.

Daarnaast zijn de opbrengsten uit verhuur hoger dan begroot doordat per 1 augustus 2025 extra ruimte in een schoolgebouw wordt verhuurd aan een externe onderwijsinstelling.

De baten uit detachering van personeel vallen lager uit dan begroot, aangezien de detachering van medewerkers per 1 augustus 2025 is beëindigd.



3.12.2 Lasten

4.1 Personeelslasten

		2025	Begroot 2025	2024
		EUR	EUR	EUR
4.1.1	Lonen en salarissen	29.198.930	28.760.617	28.635.975
4.1.2	Overige personele lasten	6.849.612	5.809.672	7.781.313
4.1.3	Af: uitkeringen	-154.735	-	-149.707
4.1.4	Af: loonkostensubsidies	-	-	-
	Personeelslasten	35.893.807	34.570.289	36.267.581
	Uitsplitsing:			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	22.285.172	28.760.617	21.702.311
4.1.1.2	Sociale lasten	3.162.974	-	3.131.536
4.1.1.3	Pensioenpremies	3.309.622	-	3.080.326
4.1.1.4	Overige loonkosten	441.162	-	721.802
	Lonen en salarissen	29.198.930	28.760.617	28.635.975
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	537.690	-	139.569
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	4.493.406	3.547.034	5.868.619
4.1.2.3	Scholing & ontwikkeling	472.201	593.088	592.927
4.1.2.4	Werving personeel	109.136	123.375	131.559
4.1.2.5	Bedrijfsgezondheidszorg	160.521	117.500	123.665
4.1.2.6	Overige personele lasten	1.076.658	1.428.675	924.974
	Overige personele lasten	6.849.612	5.809.672	7.781.313

4.1.1 Lonen en salarissen

Gemiddeld waren er in 2025 312 fte werkzaam bij Het Bakken Almere (2024: 325 fte). Alle personeelsleden zijn in Nederland werkzaam. In de begroting 2025 was uitgegaan van een formatie van 311 fte. De hogere formatie hangt samen met de groei van het aantal leerlingen en de inzet van extra personeel voor ondersteuning en vervanging.

In de CAO Voortgezet Onderwijs (VO) 2024–2025 is afgesproken dat werknemers die op 1 december 2024 in dienst zijn in januari 2025 een eenmalige bruto-uitkering van 1,23% ontvangen. Deze uitkering wordt berekend over twaalfmaal het bruto maandsalaris van december 2024. De hiermee samenhangende loonkosten zijn ultimo 2024 alsnog te betalen kosten opgenomen en zijn in januari 2025 uitbetaald.



De totale personeelslasten bedragen in 2025 €35.893.807 (begroot: €34.570.289). De hogere realisatie wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere kosten voor personeel niet in loondienst en een dotatie aan personele voorzieningen.

De dotatie aan personele voorzieningen bedraagt in 2025 €537.690, terwijl hiervoor in de begroting geen bedrag was opgenomen. Door actief te sturen op het opnemen van gespaarde uren in het kader van de regeling levensfasebewust personeelsbeleid is, volgens de verwachting zoals uitgesproken in de jaarrekening 2023, een vrijval van €283.000 gerealiseerd.

De kosten voor personeel niet in loondienst bedragen €4.493.406 en liggen daarmee ongeveer €946.000 hoger dan begroot. Deze kosten hebben voornamelijk betrekking op de inhuur van personeel ter vervanging van zieke medewerkers en het opvangen van openstaande vacatures. Een deel van deze vacatures heeft betrekking op tekortvakken, waarvoor het structureel lastiger is om personeel te werven.

Daarnaast is personeel ingehuurd in het kader van werkdrukverlichting en het verzorgen van extra lessen voor leerlingen met onderwijsachterstanden. Een beperkt deel van deze kosten wordt gedekt vanuit ontvangen subsidies.

In onderstaande tabel is de verhouding weergegeven tussen direct personeel (onderwijzend personeel) en indirect personeel (onderwijsondersteunend personeel).

Verhouding inhuur personeel	2025	%	2024	%
Direct (OP)	4.312.285	96,0%	3.671.573	62,6%
Indirect (OOP)	181.121	4,0%	2.197.046	37,4%
Totaal	4.493.406	100,0%	5.868.619	100,0%

Direct (OP)	2025	%	2024	%
Regulier	2.899.560	96,6%	3.199.787	87,2%
Subsidies	100.799	3,4%	471.786	12,8%
Totaal	3.000.359	100,0%	3.671.573	100,0%

Indirect (OOP)	2025	%	2024	%
Regulier	1.412.725	94,6%	2.110.479	96,1%
Subsidies	80.322	5,4%	86.567	3,9%
Totaal	1.493.047	100,0%	2.197.046	100,0%



4.2 Afschrijvingen

	2025	Begroot 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
4.2.1 Immateriele vaste activa	-	-	-
4.2.2 Materiele vaste activa	1.199.986	1.258.011	1.092.190
Afschrijvingen	1.199.986	1.258.011	1.092.190

De afschrijvingslasten bedragen in 2025 €1.199.986 (begroot: €1.258.011). De afschrijvingslasten vallen daarmee ongeveer €58.000 lager uit dan begroot. Dit verschil wordt voornamelijk veroorzaakt doordat een aantal investeringen later in het jaar is gerealiseerd of in gebruik is genomen dan bij het opstellen van de begroting werd verwacht.

4.3 Huisvestingslasten

	2025	Begroot 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
4.3.1 Huur	177.905	194.865	166.678
4.3.2 Verzekeringen	22.492	21.795	21.383
4.3.3 Onderhoud	283.961	361.858	278.987
4.3.4 Energie en water	608.799	729.895	651.658
4.3.5 Schoonmaakkosten	917.438	787.900	809.098
4.3.6 Heffingen	27.960	14.180	30.785
4.3.7 Overige	157.478	158.252	186.013
4.3.8 Service kosten gebouwen	-	-	-
Huisvestingslasten	2.196.033	2.268.745	2.144.602

De huisvestingslasten bedragen in 2025 €2.196.033 (begroot: €2.268.745) en liggen daarmee ongeveer €73.000 lager dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere kosten voor energie en water, onderhoud, huur en heffingen. Daartegenover staan hogere kosten voor schoonmaak.

De lagere energiekosten hangen samen met de in eerdere jaren vastgelegde energiecontracten via Energie voor Scholen, waardoor de energieprijzen in 2025 lager zijn uitgevallen dan waarmee in de begroting rekening was gehouden.

De onderhoudslasten omvatten naast de reguliere onderhoudscontracten ook incidentele onderhoudswerkzaamheden aan de gebouwen. Deze werkzaamheden houden onder meer verband met de ouderdom van een aantal panden.



De huurkosten hebben voornamelijk betrekking op het gebruik van sportaccommodaties. De hogere schoonmaakkosten zijn vooral toe te schrijven aan extra inzet bij activiteiten zoals open dagen, informatieavonden en aanvullende schoonmaakwerkzaamheden.

4.4 Overige lasten

		2025	Begroot 2025	2024
		EUR	EUR	EUR
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	812.704	895.710	1.128.748
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	2.288.699	2.541.895	2.353.174
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	141.646	25.000	11.285
4.4.4	Overige	2.489.872	2.471.166	2.288.276
	Overige lasten	5.732.921	5.933.771	5.781.483
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.1.1	Accountantskosten	45.315	50.000	49.244
4.4.1.2	Telefoon- en portokosten	25.979	39.105	34.560
4.4.1.3	Reproductie/ drukwerk	207.518	189.250	212.967
4.4.1.4	Salarisadministratie en advieskosten	457.322	551.575	762.469
4.4.1.5	Bestuurskosten	49.932	40.000	43.374
4.4.1.6	Overig	26.638	25.780	26.134
4.4.1.7	Bestuurlijke verzelfstandiging	-	-	-
	Administratie- en beheerslasten	812.704	895.710	1.128.748
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.2.1	Inventaris	129.551	106.870	173.427
4.4.2.2	Huurboeken	882.144	1.110.450	857.220
4.4.2.3	ICT	1.041.449	1.028.740	1.018.205
4.4.2.4	Overige leermiddelen	235.555	295.835	304.322
	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	2.288.699	2.541.895	2.353.174
	<i>Uitsplitsing:</i>			
4.4.4.1	PR en marketing	81.912	94.380	120.318
4.4.4.2	Contributies en abonnementen	275.428	269.150	277.712
4.4.4.3	Excursies, projecten en schoolactiviteiten	1.533.225	1.491.280	1.305.842
4.4.4.5	Onderwijs door derden	538.141	549.626	487.113
4.4.4.5	Overige	61.166	66.730	97.291
	Overige	2.489.872	2.471.166	2.288.276

De overige lasten bedragen in 2025 €5.732.921 (begroot: €5.933.771) en liggen daarmee ongeveer €201.000 lager dan begroot. Deze onderschrijding wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen en lagere administratie- en beheerslasten.



De lagere lasten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen hangen met name samen met lagere uitgaven voor huurboeken en ICT dan bij het opstellen van de begroting werd verwacht. De administratie- en beheerlasten liggen eveneens lager dan begroot. Binnen deze post zijn wel kosten gemaakt voor onder andere ICT-beheer, adviesdiensten en afwikkeling van projecten, waaronder Sterk Techniek Onderwijs. Per saldo zijn deze kosten lager uitgevallen dan bij het opstellen van de begroting was voorzien.

De overige kosten hebben onder andere betrekking op excursies, projecten en schoolactiviteiten en liggen nagenoeg in lijn met de begroting.

Uitsplitsing accountantskosten

	2025	2024
	EUR	EUR
Honorarium onderzoek jaarrekening	45.315	49.244
Honorarium andere controleopdrachten	-	-
Honorarium fiscale adviezen	-	-
Honorarium andere niet-controledienst	-	-
Totaal Accountantskosten	45.315	49.244

Met ingang van 2023 wordt de controle van de jaarrekening uitgevoerd door RA12 Registeraccountants B.V. Het honorarium voor het onderzoek van de jaarrekening over 2025 bedraagt €45.315 (2024: €49.244). Er zijn in het verslagjaar geen kosten gemaakt voor overige controleopdrachten, fiscale adviezen of andere niet-controlewerkzaamheden.



3.13 Overzicht verbonden partijen

Per 31 december 2025 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Model E

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen	Resultaat	Art 2: 403BW	Deelname	Consolidatie
				31-12-2025	jaar 2025			
				EUR	EUR	Ja/Nee	%	%
Stichting Leerlingzorg Voortgezet Onderwijs Almere	Stichting	Almere	4			nee	-	nee

Betekenis code activiteiten

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. Overige

Verbonden partijen zijn partijen waarbij Het Baken Almere bestuurlijke invloed kan uitoefenen of waarmee een financiële relatie bestaat.

Het Baken Almere is verbonden aan Stichting Leerlingzorg Voortgezet Onderwijs Almere, het samenwerkingsverband voortgezet onderwijs Almere. Vanuit dit samenwerkingsverband ontvangt Het Baken Almere middelen voor onderwijsondersteuning in het kader van passend onderwijs. Het Baken Almere heeft geen zeggenschap in deze rechtspersoon.



3.14 WNT-verantwoording 2025 Het Baken Almere

De WNT is van toepassing op Het Baken Almere. Het voor Het Baken Almere geldende bezoldigingsmaximum bedraagt in 2025 € 191.000 (klasse D). De klasse-indeling is vastgesteld door de raad van toezicht in de vergadering van 18 juni 2025.

Deze klasseindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld:

Totale baten 2023	6
Aantal leerlingen op 1/10/2023	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	3
Totaal	12

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen ook de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de raad van toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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



Gegevens 2025	
bedragen x € 1	A.C. Turner
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functieervulling in 2025	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	165.718
Beloningen betaalbaar op termijn	23.438
<i>Subtotaal</i>	<i>189.156</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Bezoldiging	189.156
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2024	
bedragen x € 1	A.C. Turner
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functieervulling in 2024	01/03-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	125.110
Beloningen betaalbaar op termijn	19.615
<i>Subtotaal</i>	<i>144.725</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	151.328
Bezoldiging	144.725



1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12.

Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025						
bedragen x € 1	J.C. Denkers	R. Groen	M. Karssen	J.E.A.M. Merckx	G. Yilmaz-Yildirim	C. Wiedeman
Functiegegevens	Voorzitter	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/10-31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	12.483	8.322	8.322	8.322	8.322	2.081
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650	19.100	19.100	19.100	19.100	4.814
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	12.483	8.322	8.322	8.322	8.322	2.081
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024						
bedragen x € 1	J.C. Denkers	R. Groen	M. Karssen	J.E.A.M. Merckx	G. Yilmaz-Yildirim	
Functiegegevens	Voorzitter	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/4-31/12	
Bezoldiging						
Bezoldiging	11.830	7.886	7.886	7.886	5.915	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100	18.100	13.600	

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen sinds 2015 een vergoeding voor hun toezichthoudende werkzaamheden. De hoogte van deze vergoeding past binnen de kaders van de Wet normering topinkomens (WNT).

Met ingang van 7 mei 2021 mogen toezichthouders (leden van een Raad van Toezicht of Raad van Commissarissen) geen btw meer in rekening brengen over hun vergoeding. Dit vloeit voort uit het besluit van 28 april 2021.

De vergoeding voor de leden van de Raad van Toezicht is in deze jaarrekening exclusief btw opgenomen.



1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder.

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder.

Niet van toepassing.

Tabel 1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100.

De totale bezoldiging van een topfunctionaris inclusief degene die op grond van diens voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt, voor al diens functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen.

Niet van toepassing.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat of is aangegaan en die bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van diens voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100.

Niet van toepassing.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is.

In het geval een leidinggevende topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat of is aangegaan en die bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van deze tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1d, Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van diens voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder.



Niet van toepassing.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Niet van toepassing.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.



BIJLAGES



Bijlage 1: Verslag Medezeggenschapsraad

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

Medezeggenschap op twee niveaus

De medezeggenschapsraad (MR) van Het Baken Almere bestaat uit drie ouders, drie leerlingen en zes personeelsleden. De MR overlegt minstens vijfmaal per jaar met de bestuurder. Ook overlegt de MR twee keer per jaar met de Raad van Toezicht.

Naast de MR van Het Baken Almere is er ook gedelegeerde medezeggenschap: de deelraden op vestigingsniveau van de scholen. Op elke school heeft de deelraad dezelfde samenstelling: twee ouders, twee leerlingen en vier personeelsleden. De MR houdt zich bezig met alle zaken die de hele organisatie betreffen en in de deelraden worden in principe alle zaken besproken die locatie-gebonden zijn.

Werken aan medezeggenschap

In de eerste vergadering van het jaar bleek dat Barbara Beek zou stoppen als voorzitter. De reden hiervoor was dat zij toetrad tot de schoolleiding van haar eigen school. Bart van Gaart volgde haar op als voorzitter.

Uit de MR vertrokken zijn de leerlingen Marijn Werkman, Thomas Groot Nibbelink, Victor Soelman en de ouder Dennis Hovinga. Het personeelslid dat namens Poort Lyceum zitting had in de MR -Mariska Abma- is opgevolgd door Robbin Bos.

Door problemen met de verkiezingstool -die zowel betrouwbaar als AVG-proof moet zijn- is een verkiezing voor leerlingen en ouder mislukt. Op korte termijn zal dit worden hersteld en in de vacatures worden voorzien.

Voor de professionalisering van de medezeggenschap was dit jaar de toerusting van het personeel van MR en deelraden een speerpunt. Er is daarom gekozen om een hele dag met het personeel van beide niveaus van medezeggenschap te werken aan meer kennis van procedures en positionering van de MR en deelraden en van de belangrijkste inhoudelijke dossiers. Als de vacatures voor leerlingen en ouder zijn ingevuld kunnen ook zij een eigen cursus volgen.

De thema-avond van de MR stond dit jaar in het teken van het Strategisch Beleidsplan. Met de bestuurder was een creatieve en activerende vorm gekozen om schoolleiders en leden van de MR met elkaar te laten brainstormen over strategische vraagstukken.

Hoofdthema's



Net als in de voorgaande jaren was de begroting een belangrijk thema. In januari was er een extra overleg tussen de bestuurder en een vertegenwoordiging uit de MR n.a.v. het advies bij de begroting van 2025. Ondanks blijvende zorgen droeg het gesprek bij aan vertrouwen van de MR in het begrotingsproces. Een van de afspraken was een intensieve betrokkenheid van een delegatie van de MR die een maandelijkse update zou krijgen op de realisatie van de begroting. Op het einde van het kalenderjaar blijken aanzienlijke stappen te zijn gezet in de versterking van de financiële positie van Het Baken. Door een positief resultaat groeien eigen vermogen en solvabiliteit.

Keuzes in de formatie liggen mede ten grondslag aan deze trendbreuk. De inhuur van externen lijkt met succes verminderd, er wordt gestuurd op de omvang van het OOP en de afstemming bij interne dynamiek als gevolg van fluctuerende leerlingaantallen is geïntensiveerd. Een financieel vraagstuk is nog hoe het toekomstige huisvestingsbeleid wordt afgestemd met de Gemeente Almere.

Ook onderwijskwaliteit blijft onverminderd een majeure kwestie. De Inspectie volgt Het Baken en enkele scholen extra aandachtig. Zowel bestuurder als MR zien dit als een themaveld dat in het onderling overleg centraal moet staan. Op bestuursniveau heeft het inspectieonderzoek in 2025 geresulteerd in voldoende scores op alle indicatoren. Op schoolniveau is een versterking van een kwaliteitscultuur een must. Tegenvallende examenresultaten bij enkele scholen tonen de noodzaak om doelgericht en met passie te werken aan verbeteringen.

Kwesties die hieraan raken zijn het functioneren van het Taalcentrum, de verdere vermindering van de inzet van onbevoegden en de versterking van de examenorganisatie met een bovenschoolse commissie.

In 2025 is ook aandacht geschonken aan functiewaardering. Voor het OOP is een nieuw functieboek gemaakt. Voor leidinggevenden is vastgelegd dat zij geen OP-functie meer kunnen hebben maar dat zij OOP worden. Voor een onderwijskundig afdelingsleider is een nieuwe functiebeschrijving opgesteld. Verder is er besloten tot een actualisatie van de profielen LB, LC en LD. Een lid van de PMR zal plaatsnemen in de commissie die dit gaat uitwerken.

Een ander themaveld dat aandacht opeist is de gezonde en veilige school. Naast gezonder eten in de kantines en fysieke veiligheid in praktijklokalen ligt daarbij de focus op sociale veiligheid. Leerlingen nemen in toenemende mate een straatcultuur mee naar school. Buiten schooltijden zorgen sommige leerlingen voor vormen van overlast waarbij scholen streven naar activiteiten die voorkomen dat leerlingen ontsporen. Politieoptreden werkt soms ontwrichtend en vraagt om afstemming. Ook is er sprake van onveiligheid op sociale media, een onveiligheid die zich kan



richten tegen personeelsleden. Personeelsleden doen wel minder meldingen, maar dit kan veroorzaakt worden door onbekendheid met de procedures. De MR is een knooppunt van informatiestromen binnen Het Baken en is voor de bespreking van veiligheid daardoor een passend gremium.

Andere dossiers en items

- Er is besloten tot een actualisatie van het Professioneel statuut. Het nieuwe statuut zal niet alleen voor het OP maar ook het OOP zijn. Voor het traject van herziening stelt het bestuur voor om met 1 of 2 deelnemers vanuit elke school te gaan werken.
- Het beleid ten aanzien van gratificaties op schoolniveau is in de MR besproken. De PMR heeft met het oog op de toekomst geadviseerd om de verdeling tussen de scholen, de transparantie en de onderbouwing te heroverwegen.
- Er lag na een langdurig proces met betrokkenheid van de PMR een nieuw taakbeleid. Dit is in stemming gebracht onder het personeel en aangenomen.
- Het geheel aan protocollen rond privacy is in 2025 geactualiseerd. Ook de integriteitscodes gaat een update krijgen. Twee leden van de MR worden hierbij betrokken.

Verder zijn -o.a.- aan de orde gekomen: functiemix (evaluatie LC en LD), vakantieregeling, definitieve faciliteitenregeling van deelraden, competentieprofiel raad van toezicht, versterking ouderbetrokkenheid, Artificial Intelligence, aanvraag Horecaprofiel van Stad College, deelname Trinitas Gymnasium en Poort Lyceum aan opleidingsschool AAOS.



Bijlage 2: Verslag Raad van toezicht

Het Baken Almere heeft zich gecommitteerd aan de Governancecode Funderend Onderwijs van de PO-Raad, VO-raad en de VTO3 (voorheen VTOI-NVTK). Er wordt binnen het bestuur en de raad van toezicht veel waarde gehecht aan governance, dat wil zeggen: de wijze van besturen, de gedragscode en het toezicht op de organisatie. Transparantie staat hoog in het vaandel. Daarom worden zoveel mogelijk afspraken vastgelegd in regelingen die voor iedereen inzichtelijk zijn. De raad van toezicht functioneert zelfstandig en stelt eigen kaders op. Bij het samenstellen van de raad van toezicht wordt gekeken naar de invulling van de verschillende disciplines, verscheidenheid en het kritische vermogen van de raad. De raad van toezicht gaat niet alleen uit van de input vanuit het bestuur, maar zoekt via eigen kanalen informatie over de organisatie. Ook draagt de raad zorg voor de borging van haar eigen kennis en vaardigheden door aan onderdelen van het opleidingsprogramma van de VTO3 deel te nemen. Elk jaar is er een gesprek met de directeuren/rectoren en twee keer per jaar vindt een bijeenkomst met de medezeggenschapsraad van Het Baken Almere plaats.

Leden Raad van Toezicht

De raad van toezicht bestond in 2025 uit de volgende leden: Jan Denkers (voorzitter), Rutger Groen (vicevoorzitter), Christiaan Wiedeman (per 1 okt 2025), Mareanne Karssen, Jonna Merx en Gülhan Yilmaz.

Met het oog op het aftreden van de heer Jan Denkers, per 6 februari 2026, na twee termijnen van vier jaar, is na een zorgvuldige wervingsprocedure en op voordracht van de Benoemingsadviescommissie, de heer Christiaan Wiedeman per 1 oktober 2025 toegetreden tot de raad van toezicht. In verband met deze wisseling in de bezetting van de raad neemt Rutger Groen per 6 februari 2026 de rol van voorzitter op zich.

De raad van toezicht werkt met vier commissies, te weten de remuneratiecommissie (5.3), de onderwijscommissie (5.4), de auditcommissie (5.5) en de HRM-commissie (5.6). Een overzicht van de leden, hun rol binnen de raad van toezicht en hun hoofd- en nevenfuncties staan vermeld in de bijlage.

Toezichtwerkzaamheden

Algemeen

Er werd in 2025 vijf keer regulier vergaderd. Tijdens deze vergaderingen zijn de voorgeschreven onderwerpen volgens de jaarplanning aan de orde geweest. Daaronder het goedkeuren van de



begroting, het bestuursverslag en de jaarrekening. Daarnaast waren er twee extra vergaderingen waarin, onder begeleiding van VERUS, een nieuw toezichtkader is opgesteld.

Het jaar 2025 stond vooral in het teken van de basis op orde krijgen na de vele wisselingen in 2025 bij de bezetting van sleutelposities binnen de organisatie. Daarbij was de focus vooral op (onderwijs)kwaliteit, financiën en formatie. Mede daarom was het contact tussen raad van toezicht en bestuurder frequenter dan normaal met focus op de volgende belangrijkste aandachtspunten:

- Ontwikkeling en vaststelling van het strategisch beleidsplan voor 2025-2029 (toekomstplan). Naast de focus op concrete thematische pijlers werden de kernwaarden van de organisatie in relatie tot de interconfessionele grondslag vertaald naar meer hedendaagse bewoordingen: verbinding voelen, verantwoordelijkheid nemen en verschillen zien.
- Herziening en vaststelling van een nieuw toezichtkader. Dit nieuwe toezichtkader is in twee extra bijeenkomsten van de raad van toezicht, onder begeleiding van VERUS, ontwikkeld.
- Het verbeteren van de onderwijskwaliteit en de onderwijsopbrengsten, waarbij extra aandacht voor de door de Onderwijsinspectie opgelegde herstelplannen bij drie scholen van Het Baken Almere.

In november 2025 vond een zelfevaluatie door de raad van toezicht plaats. De zelfevaluatie is door VERUS begeleid. De bestuurder was voor een groot deel aanwezig bij deze evaluatie. De wettelijke taken van toezichthouden werden geëvalueerd met de constatering dat aan de formele eisen is voldaan. Afgesproken werd verder dat toezicht op de kwaliteitscyclus zou worden geïntensiveerd en dat de agenda van de vergaderingen explicieter zou worden afgestemd op het nieuwe toezichtkader. Verder werd afgesproken dat voor het overleg van de raad van toezicht, voorafgaand aan de reguliere vergaderingen met de bestuurder, meer tijd voortaan wordt gereserveerd. Hierdoor is er in de formele vergaderingen meer ruimte voor dialoog over dilemma's en thema's die extra aandacht vragen.

De raad is in 2025 twee keer samengekomen met de Medezeggenschapsraad (MR). In februari was er, samen met de deelraden van de scholen, de bestuurder en de schoolleiders, een uitgebreide thema-avond over het concept strategisch beleidsplan 2025-2029. In juni was er een vergadering met de MR waarbij de volgende thema's aan de orde kwamen:

- Aard en dialoog tussen de bestuurder en MR
- Werkwijze van de MR
- Financieel beleid



- Bestuurlijke afwegingen en aansturing

Verder waren een aantal leden van de raad aanwezig bij:

- De kerstreceptie
- Baken Bruist, een programma van twee inspirerende bijeenkomsten (volle dag) van workshops met diverse thema's voor iedereen van Het Baken Almere
- Start van de Vrijeschool Almere op locatie van Baken Stad college

In maart was er een uitgebreid schoolbezoek door een afvaardiging van de raad aan het Poort Lyceum. De raad van toezicht heeft gesproken met de rector, teamleiders en enkele docenten, en ook inzicht verkregen in de (goede) voortgang van het door de Inspectie opgelegde herstelplan nadat de school eerder een onvoldoende had gekregen.

In oktober 2025 had de raad van toezicht een goed gesprek met de Onderwijsinspectie als onderdeel van het vierjaarlijks onderzoek (4JO). De aanleiding voor dit onderzoek waren, onder andere, de wisselingen in het bestuur en in het management van de vijf scholen van het Baken Almere en risico's in de onderwijskwaliteit bij drie scholen. Het eindoordeel van de Inspectie was voldoende. Daarbij werd aangetekend dat de basis van het kwaliteitssysteem nu op orde was, maar dat de kwantitatieve resultaten daarvan nog onvoldoende zichtbaar waren. De raad van toezicht kreeg als opdracht mee om de naleving van bestuurlijke zorgplicht voor onderwijs beter te bewaken.

De raad van toezicht hanteert een jaarplanning met daarin thema's die aansluiten bij de besturingscyclus van Het Baken Almere. In overeenstemming met de planning en control cyclus zijn de begroting, de jaarrekening, het bestuursverslag en het verslag van de externe accountant goedgekeurd. De raad van toezicht heeft hierbij expliciet aandacht besteed aan de doelmatige besteding van de financiële middelen en de meerjarenbegroting.

Naast deze reguliere thema's kwamen de volgende onderwerpen aan bod in 2025:

- Veiligheid op de scholen
- Het Baken in de context van de complexiteit van de ontwikkeling en bestuur van Almere als "newtown"
- Oordeel over de begroting 2025 van de MR
- Vacatures bij service en advies
- Onderhoud en vernieuwing van huisvesting en ICT
- Samenwerking en huisvesting Vrijeschool Almere
- Installatie van de HRM-commissie



- Het verder uitlijnen van het financiële kader om Het Baken Almere financieel gezond te maken. In dit kader was er extra aandacht voor het formatiebeleid en het taakbeleid op de scholen
- Het Baken Almere als een aantrekkelijke werkgever

Naast de hierboven genoemde onderwerpen is de raad tijdens alle vergaderingen meegenomen in actuele ontwikkelingen in Almere; onder andere over de aanpak en samenwerking tussen de verschillende scholen en overleg met maatschappelijke instanties. Ook is de kwaliteit van het onderwijs meerdere malen onderwerp van gesprek geweest. De raad heeft zich laten informeren over de examenresultaten, de positieve ontwikkelingen daarin en de aandachtspunten voor het komende jaar.

In 2025 heeft de raad beperkt invulling kunnen geven aan het continueren van de contacten met de raden van toezicht van de andere onderwijsbesturen in de stad. De bestuurder was wel zeer actief op dit gebied.

Bilateraal overleg

Ongeveer vier weken voorafgaand aan de reguliere vergaderingen van de raad vindt overleg plaats tussen de voorzitter van de raad van toezicht met de bestuurder en de bestuurssecretaris. Hiernaast overlegt de bestuurder periodiek met de individuele leden van de raad van toezicht, per lid ongeveer drie keer per jaar. De bilaterale overleggen bieden ruimte om afstand te nemen van de formele dagelijkse gang van zaken en in die setting interne en externe sentimenten te bespreken. Het belang van deze besprekingen is om periodiek met elkaar te toetsen of de juiste en belangrijkste aandachtsvelden op de agenda staan. Als er zich bijzondere zaken voordoen dan vindt tussentijds telefonisch overleg plaats.

Situaties met (potentieel) tegenstrijdig belang

Bij het begin van elke vergadering stellen we aan de orde of er op de agenda onderwerpen staan, waarbij sprake is van mogelijke belangenverstrengeling. In 2025 is in geen enkele vergadering gebleken dat er sprake was van potentiële belangenverstrengeling.

Honorering raad van toezicht

De leden van de raad van toezicht ontvingen in 2025 een vergoeding van € 8.328 (2025: € 7.892) per jaar voor hun werkzaamheden. De voorzitter van de raad van toezicht ontvangt een vergoeding van € 12.492 (2025: € 11.837) per jaar. De honorering van de raad van toezicht is in overeenstemming met de Wet Normering Topinkomens 2 (WNT-2) vastgesteld. Hierbij wordt rekening gehouden met:



- De richtlijnen van de vereniging toezichthouders in het onderwijs (VTO3) over honorering van raden van toezicht in het onderwijs naar aanleiding van de WNT-2;
- De verantwoordelijkheden van de toezichthouder;
- De tijdsbesteding van 20 dagen per jaar voor leden van de raad van toezicht;
- De financiële positie van Het Baken Almere.

De hierboven genoemde grondslagen zijn steeds onverminderd van Kracht. De vergoeding van de raad van toezicht wordt jaarlijks geïndexeerd op basis van de jaarlijkse vaststelling van de maximumbedragen van de WNT. Reiskosten worden als onderdeel van de vergoeding aangemerkt en worden dus niet extra gedeclareerd. Kosten voor deskundigheidsbevordering komen voor rekening van Het Baken Almere. De honorering ligt Hiermee ruim onder het maximum van de WNT-2.

Werkgever van het bestuur (Remuneratiecommissie)

De remuneratiecommissie werd dit jaar gevormd door de heren Jan Denkers en Rutger Groen. De remuneratiecommissie heeft in 2025, naast een aantal informele gesprekken, drie formele gesprekken gevoerd met de bestuurder. De gesprekken waren gericht op prioriteiten en doelstellingen en de voortgang ervan. Verder was er aandacht voor het welzijn van de bestuurder. De wereld in en rondom Almere is complex. Almere kent als “newtown” veel uitdagingen rondom organisatie en sociale veiligheid. Intern vereisen vraagstukken rondom de interne organisatie, huisvesting, financiën en de internationale school veel aandacht en tijd.

Onderwijscommissie

Om duurzaam te werken aan onderwijskwaliteit stond voor de onderwijscommissie in 2025 het vernieuwen van de kwaliteitszorgcyclus van het Baken Almere centraal. Er zijn in 2025 nieuwe kwartaalrapportages per school geïmplementeerd en er is geworven voor een kwaliteitsmedewerker om deze processen verder te ontwikkelen en te borgen. Uiteraard was er daarnaast veel aandacht voor de kwaliteitsonderzoeken van de Onderwijsinspectie bij de verschillende scholen, de verbeterplannen en het bezoek van de Inspectie aan Het Baken Almere. Tot slot kreeg de positie van het 10-14 onderwijs en de beoogde samenwerking met de Vrijeschool Almere aandacht. De onderwijscommissie is vier keer bijeengekomen. De commissie bestond uit Mareanne Karssen en Jonna Merckx en, tijdens ziekteverlof Jonna Merckx, Jan Denkers.

Auditcommissie

In de auditcommissie hadden namens de raad van toezicht Rutger Groen en Gülhan Yilmaz zitting. De commissie heeft in 2025 vier keer vergaderd met het college van bestuur en de



controller. De begroting, tussentijdse cijfers, het financiële jaarverslag, het bestuursverslag, management letter, treasurybeleid en het accountantsverslag zijn besproken, ook in de gehele raad van toezicht. Tijdens de behandeling van de jaarrekening tijdens een van de vier bijeenkomsten van de auditcommissie, heeft de accountant RA12 de jaarrekening op hoofdlijnen en de aanbevelingen rondom de kwaliteit van de administratieve organisatie en interne beheersingsmaatregelen toegelicht en zijn vragen van de auditcommissie beantwoord.

De auditcommissie ondersteunt de raad van toezicht in aangelegenheden over de financiële controle en de bedrijfsvoering. In het overleg met het college van bestuur en de controller wordt ingegaan op het financieel verslaggevingsproces, het systeem van interne beheersing, de beheersing van (financiële) risico's, ICT/cybersecurity en de doelmatige besteding van de middelen. In 2025 is er speciale aandacht uitgegaan naar de waardering van de voorzieningen, het allocatiebeleid voor personele lasten en investeringen, de (verdere) professionalisering van interne rapportages, risicomanagement en het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) voor het onderwijs. Naar aanleiding van de bespreking in de auditcommissie adviseert deze commissie de raad van toezicht over financiële en bedrijfsvoering-onderwerpen die op de agenda staan van de raad van toezicht.

HRM commissie

De HRM-commissie adviseert de Raad van Toezicht over de strategische personeelskoers en ziet toe op de aansluiting van het HR-beleid bij de missie, visie en strategische koers van de organisatie. De commissie richt zich hierbij op de cyclus van werven, binden en ontwikkelen om invulling te geven aan goed werkgeverschap. In het verslagjaar 2025 is de commissie drie keer bijeengekomen: op 13 februari (installatie), 14 mei en 17 september. De commissie bestond uit Gülhan Yilmaz (voorzitter) en Jonna Merckx, waarbij vanuit de organisatie de bestuurder en de manager organisatie deelnamen aan de overleggen.

In 2025 gaf de commissie invulling aan haar doelstellingen door uitgebreid te adviseren over de HR-prioriteiten binnen het nieuwe Strategisch Beleidsplan 2025-2029, met specifieke focus op professionalisering en de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Tevens heeft de commissie gesproken over de formatieve bezetting, ook in relatie tot de externe schil. Daarnaast fungeerde de commissie als sparringpartner voor de bestuurder over de strategie rondom werving en selectie, de ontwikkelingen in de onderwijsregio en de kwaliteitsborging van de begeleiding van (startende) docenten. Door deze thema's integraal te behandelen, heeft de commissie in 2025 effectief toezicht gehouden op de continuïteit en professionaliteit van de menselijke kant van de organisatie.

Overzicht van hoofd- en nevenfuncties



Naam en rol	Hoofdfunctie	Nevenfunctie(s)
De heer A.Turner <i>Voorzitter college van bestuur.</i>	Voorzitter CvB	
De heer J.C. Denkers <i>Voorzitter raad van toezicht en voorzitter remuneratiecommissie</i>	Gepensioneerd Management Consultant ICT	Vrijwilliger in een aantal kerkelijke activiteiten
Mevrouw G.Yilmaz <i>Lid raad van toezicht, lid auditcommissie</i>	Directeur Randstad Enterprise Talent Solutions	
Mevrouw M. Karssen <i>Lid raad van toezicht en voorzitter onderwijscommissie</i>	Directeur onderwijs van de Bètafaculteit aan de VU Amsterdam	Lid raad van toezicht Universiteit voor Humanistiek
De heer R. Groen <i>Lid raad van toezicht, voorzitter auditcommissie en lid remuneratiecommissie</i>	Directeur financiën en bedrijfsvoering bij de Aloysius Stichting	Voorzitter raad van toezicht Stichting Rijdende School
Mevrouw J.E.A.M. Merkkx <i>Lid raad van toezicht en lid onderwijscommissie</i>	Gepensioneerd bestuurder	Lid Raad van Toezicht ZAAM Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs
De heer C. Wiedeman	Projectmanager Extra Trainers	Aanstaand lid auditcommissie 2026

Tot slot

We kijken met plezier terug op een bewogen jaar waarin Het Baken Almere opnieuw belangrijke stappen heeft gezet naar “de basis op orde”. Er is veel aandacht voor de ontwikkeling van (het onderwijs aan) leerlingen en voor maatschappelijke thema’s, zoals sociale veiligheid, kansengelijkheid en inclusie, digitale geletterdheid en burgerschap. In 2025 is het strategisch beleidsplan “Samen leren, groeien en bouwen aan de wereld voor morgen” vastgesteld. Vanuit deze koers hebben we in 2025 een verbetering van ons onderwijs gerealiseerd en staat de organisatie er financieel steeds beter voor. We investeren actief in de ontwikkeling van medewerkers en in de verbetering van de randvoorwaarden voor goed onderwijs. Dit resultaat is recent ook door de Onderwijsinspectie onderschreven en daar mag iedereen, ook de raad van toezicht, trots op zijn!



Bijlage 4: Goedkeurende verklaring Accountant





Registeraccountants

RA12 't Gooi B.V.

IJsselmeerweg 1

1411 AA Naarden

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Het Baken Almere, Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Het Baken Almere, Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs te Almere gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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



Registeraccountants

RA12 't Gooi B.V.

IJsselmeerweg 1

1411 AA Naarden

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

de raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;



Registeraccountants

RA12 't Gooi B.V.

IJsselmeerweg 1

1411 AA Naarden

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Naarden,

RA12 't Gooi B.V.