

Jaarverslag 2025



**BESTUUR
BELEID
ONDERWIJS &
KWALITEIT
JAARCIJFERS**



Jaarverslag
2025

unicoz
onderwijsgroep

BESTUURSVERSLAG	
VOORWOORD	4
2025 IN ÉÉN OOGOPSLAG	6
1. ORGANISATIE	8
1.1 Doelstelling organisatie	8
1.2 Contactgegevens	9
1.3 College van Bestuur	9
1.4 Scholen	9
1.5 Juridische structuur	9
1.6 Organisatiestructuur	10
1.7 Medezeggenschap	10
1.8 Horizontale dialoog en verbonden partijen	10
1.9 Klachtbehandeling	11
1.10 Vertrouwenspersonen	11
1.11 Governance	11
1.12 Code Goed Bestuur	11
2. BELEIDSVERANTWOORDING	12
2.1 Elementen uit het gevoerde beleid	12
2.2 Kwalitatief hoogwaardig en kansrijk onderwijs	12
2.3 Ontwikkelingsgericht HR-beleid	13
2.4 Een veilig werk en leerklimaat	13
2.5 De ontwikkeling van het bestuursbureau	15
2.6 Organisatorische ontwikkelingen	15
3. ONDERWIJS & KWALITEIT	16
3.1 Belangrijkste ontwikkelingen	16
3.2 Doelen en resultaten	16
3.3 Onderwijsinspectie	18
3.4 Ontwikkelingen PO	18
3.5 Ontwikkelingen VO	20
4. HUISVESTING	22
4.1 Masterplan onderwijshuisvesting	22
4.2 Doelen en resultaten	22
4.3 Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen	23
4.4 Toekomstige ontwikkelingen	23
5. PERSONEEL	24
5.1 Belangrijkste ontwikkelingen op personeelsgebied	24
5.2 Doelen en resultaten	26
5.3 Toekomstige ontwikkelingen	27
6. VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	28
7. FINANCIËEL VERSLAG	30
7.1 Analyse resultaat	30
7.2 Financiële positie	31
7.3 Overige ontwikkelingen	34
7.4 Continuïteitsparagraaf	35
7.5 Treasuryverslag	40
JAAARREKENING	
8. JAARREKENING 2025	42
8.1. Grondslagen van waardering balans en resultaatbepaling	42
8.2 Jaarcijfers 2025	46
8.3 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	61
8.4 Nevenfuncties	64
8.5 Gebeurtenissen na balansdatum	65
OVERIGE GEGEVENS	
ACCOUNTANTSVERKLARING	66



Voorwoord

Met veel enthousiasme presenteren wij u het jaarverslag van Stichting Unicoz Onderwijsgroep over 2025. Voortbouwend op de ontwikkelingen van 2024 zien we dat de maatschappelijke opgave voor ons onderwijs groot blijft. Thema's als kansenongelijkheid, veiligheid, polarisatie en het lerarentekort vragen onverminderd onze aandacht. Tegelijk blijven wij vastbesloten onze verantwoordelijkheid te nemen en ons onderwijs verder te versterken.

2025 was een jaar van bouwen en verdiepen. We versterkten onze identiteit en samenhang met een nieuw merkkompas. Dit vormt de basis voor een vernieuwd logo en een eigentijdse huisstijl, die begin 2026 worden geïntroduceerd. Ook verdiepten we onze kwaliteitszorg, onder meer met interne audits en de opleiding van auditoren, waarmee we gericht werken aan een cultuur van leren en verbeteren.

Onze medewerkers staan daarbij centraal. We investeerden verder in professioneel personeelsbeleid met onder meer een inductieprogramma voor nieuwe directeuren, een generiek functiehuis en een vernieuwde gesprekscyclus. Ook veiligheid bleef een belangrijk speerpunt met de verdere uitrol van Agressievrij Onderwijs en de aanstelling van een veiligheidsregisseur.

Tegelijkertijd kijken we vooruit. We werkten aan AI-beleid, startten met het IBP normenkader en ontwikkelden het innovatorium bij ONC Clauslaan als plek voor vernieuwing en ontmoeting. Op het gebied van huisvesting bereiden we ons voor op belangrijke projecten, die bijdragen aan toekomstbestendig onderwijs.

Ook in onze organisatie zetten we stappen, onder meer met nieuwe vormen van samenwerken die eigenaarschap en wendbaarheid versterken.

Terugkijkend zien we een organisatie die blijft ontwikkelen en verantwoordelijkheid neemt. Wij zijn dankbaar voor de inzet en bevlogenheid van al onze medewerkers, die elke dag het verschil maken voor onze leerlingen.

Wij danken daarnaast onze leerlingen, ouders en partners voor het vertrouwen. Gesterkt door ons geloof bouwen wij samen verder aan krachtig en betekenisvol christelijk onderwijs in Zoetermeer.

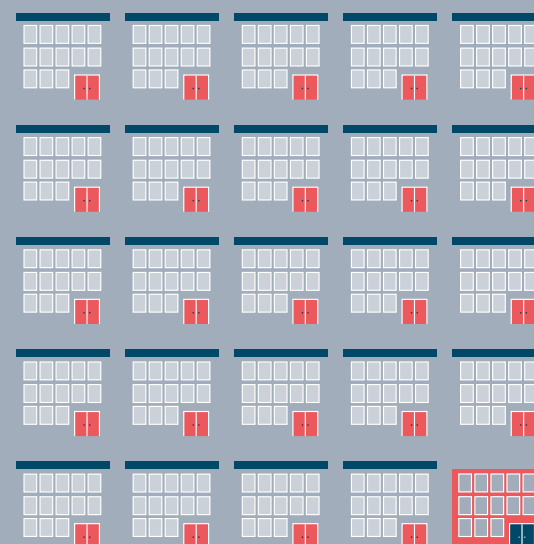
Daphne van der Aa, Rob de Haan en Carel Laenen
College van Bestuur



In onze organisatie zetten we stappen, onder meer met nieuwe vormen van samenwerken die eigenaarschap en wendbaarheid versterken.

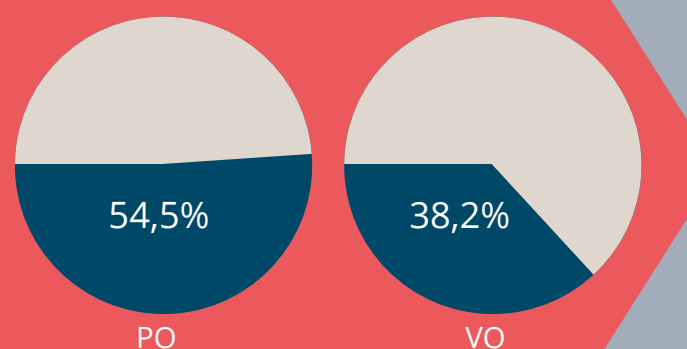
LEERLINGEN

Op 1 oktober 2025 volgden 9.241 leerlingen onderwijs via Stichting Unicoz Onderwijs Groep. Verdeeld over 24 primair onderwijssscholen en 1 voortgezet onderwijs school met 2 vestigingen.

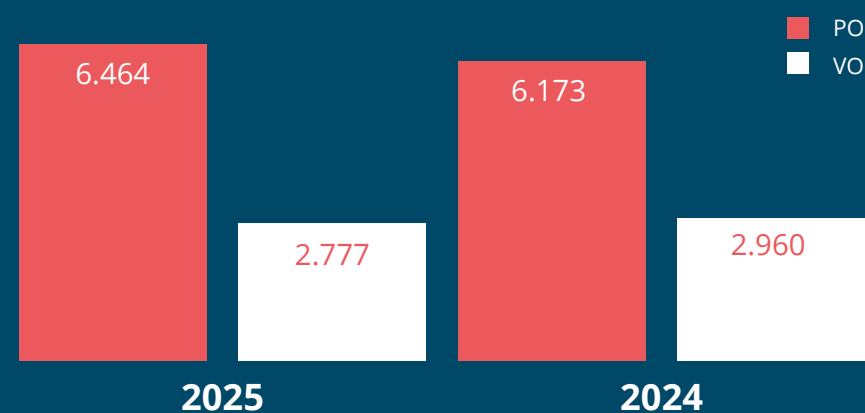


MARKTAANDEEL

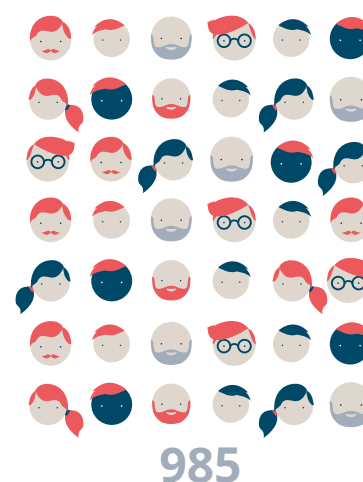
Het marktaandeel PO van onze basisscholen in Zoetermeer bedraagt 54,5%
Het marktaandeel VO in Zoetermeer bedraagt 38,2%



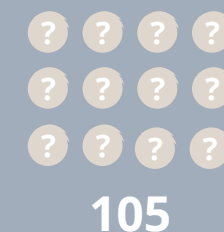
AANTAL LEERLINGEN



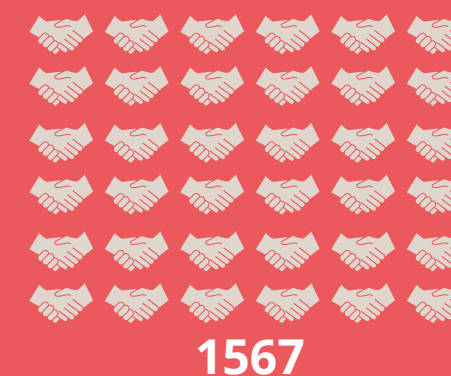
MEDEWERKERS



VACATURES



SOLLICITANTEN



HOOGTEPUNTEN 2025



1. Bestuursverslag

1. Organisatie

Stichting Unicoz Onderwijsgroep is een scholengroep met een christelijke grondslag.

Unicoz is een dynamische en betrokken onderwijsgroep met 24 basisscholen, één school voor speciaal basisonderwijs en twee middelbare scholen. Met ruim 1.000 medewerkers werken we elke dag aan kwalitatief onderwijs.

1.1 Doelstelling organisatie

DE MISSIE VAN UNICOZ LUIDT:

Wij laten jou met ons onderwijs groeien, zodat je straks volwaardig en waarde(n)vol deelneemt aan de samenleving. We doen dat vanuit onze christelijke waarden en met elkaar.

DE BELOFTE VAN UNICOZ IS:

Samen leren en groeien

Als onderwijsgroep en binnen elke school gaan we voor de groei van de leerlingen. Unicoz neemt daarmee haar verantwoordelijke rol in netwerken en samenwerkingen om kinderen in Zoetermeer tot groei te laten komen.

Elke school heeft de vrijheid om de open christelijke identiteit op zijn eigen wijze in te vullen, mits deze in overeenstemming is met de missie, visie en de waarden van Unicoz. Deze waarden zijn opgenomen in het merkkompas.



1.2 Contactgegevens

NAAM:

Unicoz Onderwijsgroep
Bestuursnummer: 40377
KvK-nummer: 40413085

ADRES:

Louis Braillelaan 60
2719 EK Zoetermeer
Telefoonnummer: (079) 3208830
E-mail: info@unicoz.nl
Website: www.unicoz.nl

1.3 College van Bestuur

Het dagelijks bestuur van Unicoz Onderwijsgroep wordt gevormd door het College van Bestuur:

- drs. C.M.M. Laenen, voorzitter
- drs. D. van der Aa- van Daalen, lid

Overzicht nevenfuncties College van Bestuur:

- drs. C.M.M. Laenen
- Lid auditcommissie VO-raad (onbezoldigd)
- Voorzitter onderwijsregio Groene Hart (onbezoldigd)

Door omstandigheden is de samenstelling van het College van Bestuur per 1 april 2026 tijdelijk gewijzigd:

- drs. D. van der Aa- van Daalen, voorzitter a.i.
- R.A.P. de Haan, lid a.i.

1.4 Scholen

Unicoz Onderwijsgroep heeft 24 scholen voor primair onderwijs, één school voor speciaal basisonderwijs en één school met twee vestigingen voor voortgezet onderwijs in Zoetermeer.

Het primair onderwijs bestaat uit dertien rooms-katholieke scholen (waaronder één school voor speciaal basisonderwijs), tien protestants-christelijke scholen (waaronder één reformatorische school) en één interconfessionele school. De scholen bieden onderwijs en opvang aan leerlingen in alle wijken van Zoetermeer.

PRIMAIR ONDERWIJS	
IKC De Achtsprong (RK)	Kindcentrum de Entree (PC)
IKC Noordeinde/De Buut (PC/RK)	IKC Prins Claus (PC)
De Elzenhoek (RK)	IKC De Floriant (RK)
Prins Florisschool (PC)	IKC De Hofvijver (PC)
De Horizon (SBO) (RK)	De Jacobsvlinder (PC)
Prinses Margrietschool (PC)	De Oostwijzer- Cygnus (RK)
Het Noorderlicht (interconfessioneel)	De Oostwijzer – Orion (RK)
De Oranjerie (PC)	Kindcentrum Het Palet (RK)
De Paulusschool (RK)	De Regenboog (RK)
IKC Stella Nova (PC)	Kindcentrum De Spelevaert (RK)
Kindcentrum De Touwladder (RK)	Koningin Wilhelminaschool (reformatorisch)
IKC De Buytenkans (RK)	Kindcentrum Toverberg (RK)

VOORTGEZET ONDERWIJS

Oranje Nassau College (PC)

Elke school heeft zijn eigen profiel. Tien scholen zijn een (integraal) kindcentrum.

Het Oranje Nassau College (ONC), is een open christelijke scholengemeenschap. Het ONC heeft twee vestigingen. Er is een brede vmbo-vestiging aan de Clauslaan met BBL, KBL-opleidingen (met LWOO) in diverse sectoren en een mavo. De vestiging aan de Parkdreef heeft een onderwijsaanbod van mavo, havo, atheneum en gymnasium. ONC Parkdreef is tevens een technasium.

1.5 Juridische structuur

Unicoz Onderwijsgroep is een stichting en bestaat sinds 1 januari 2009. De stichting is voortgekomen uit een fusie tussen de protestants-christelijke Una Scholengroep en de Stichting Katholiek Onderwijs Zoetermeer (SKOZ). Unicoz heeft de structuur van een College van Bestuur (CvB) en een Raad van toezicht (RvT). Het tweehoofdige College van Bestuur bestuurt de stichting. De verantwoordelijkheden van het College van Bestuur zijn beschreven in de statuten van Unicoz. Het College van Bestuur stuurt rechtstreeks het primair- en voortgezet onderwijs aan. De directiestatuten

PO en VO geven uitvoering aan respectievelijk artikel 32c van de Wet op het voortgezet onderwijs, artikel 31 van de Wet op het primair onderwijs en artikel 18.1 van de statuten van Unicoz.

De Raad van Toezicht ziet als interne toezichthouder toe op de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden van het College van Bestuur. De verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn beschreven in de statuten van Unicoz.

De Unicoz Onderwijsgroep heeft een 100% deelneming in Unifac bv. Unifac verzorgt de schoonmaak van onze schoolgebouwen en wordt bestuurd door de stichting.

1.6 Organisatiestructuur

Elke basisschool wordt geleid door een directeur. Op een aantal scholen wordt de directeur bijgestaan door een adjunct-directeur. Enkele basisscholen worden geleid door een duo-directie. De directeurs leggen verantwoording af aan het College van Bestuur.

Het Oranje Nassau College wordt geleid door een tweehoofdige centrale directie. De directeurs worden bijgestaan door adjunct-directeurs. Het voorzitterschap van de centrale directie rouleert om de twee jaar tussen de beide leden. De leden van de centrale directie zijn elk verantwoordelijk voor één vestiging van het Oranje Nassau College.

Van de directies van onze scholen verwachten wij dat zij zelf, in lijn met de strategische koers van de organisatie, tactische keuzes maken, belangen afwegen, risico's inschatten en inspelen op specifieke vragen vanuit de maatschappij en de schoolomgeving.

Het College van Bestuur en de schooldirecties worden ondersteund door het bestuursbureau. Het bestuursbureau bestaat uit de clusters secretariaat, HR, financiën, onderwijs & kwaliteit, ICT, huisvesting, communicatie en veiligheid.

Unicoz is aangesloten bij de PO-Raad, de VO-Raad, Verus (Vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs), de VTOI en VGS (Besturenorganisatie voor christelijk-reformatorisch onderwijs).

1.7 Medezeggenschap

Binnen Unicoz zijn de volgende medezeggenschapsorganen actief:

- Een medezeggenschapsraad (MR) op elke basisschool
- Een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) voor het primair onderwijs
- Een medezeggenschapsraad voor het Oranje Nassau College (MR ONC)
- Een medezeggenschapsraad voor het bestuursbureau.

Conform de statuten, Wet medezeggenschap op scholen en de betreffende medezeggenschapsreglementen worden de medezeggenschapsorganen betrokken bij de totstandkoming van beleidsmatige zaken die spelen binnen het PO, VO, het bestuursbureau en Unicoz-breed. Ook worden de medezeggenschapsorganen geïnformeerd over actuele ontwikkelingen op scholen en binnen de stichting. Ingevolge de statuten vindt er twee keer per jaar een ontmoeting plaats tussen de Raad van Toezicht, de GMR, MR ONC en MR bestuursbureau. De ene ontmoeting staat in het teken van een specifiek thema, de andere ontmoeting betreft een statutair overleg.

1.8 Horizontale dialoog en verbonden partijen

WE PUBLICEREN HET JAARVERSLAG OP ONZE WEBSITE WWW.UNICOZ.NL.

Informatie over de scholen van Unicoz, waaronder onderwijskundige resultaten en de schoolgidsen, is te vinden op de website www.scholenopdekaart.nl. Daarnaast verzorgen de scholen periodieke (digitale) nieuwsbrieven en/of journaals, waarin zij informatie verstrekken over belangrijke ontwikkelingen en de dagelijkse gang van zaken op de school. Tevens is informatie te vinden op de websites van de scholen, de schoolgids, in schoolapps, op social media en via leerlingvolgsystemen. Veel basisscholen hebben een leerlingenraad die betrokken is bij

ontwikkelingen die hen direct aangaan. Op de basisscholen is er geregeld contact met ouders. Het ONC publiceert jaarlijks een overzicht van de ontwikkelingen in ONC Contact en in de schoolgids. Ouders worden uitgenodigd bij presentaties van hun kinderen, bijvoorbeeld van eindwerkstukken of bedrijfsstages. Het management van het ONC spreekt ouders tijdens ouderpanels en leerlingen tijdens lunchgesprekken en in een leerlingenpanel.

Het College van Bestuur is actief betrokken bij de maatschappelijke omgeving en heeft daarover contact met externe partners, zoals het Samenwerkingsverband PO en VO, de collega PO en VO besturen in de stad, het Perspectief in het VO, de stuurgroepen LEA en Meerzicht, hogescholen (pabo's), het bedrijfsleven in het kader van STO, Techkwadraat en het technasium, mboRijnland, kinderopvangorganisaties en met andere schoolbesturen in het kader van onderwijsregio Het Groene Hart. Overleg met de ouders heeft het College van Bestuur via de gemeenschappelijke medezeggenschap PO en MR ONC.

1.9 Klachtbehandeling

Unicoz beoogt een zorgvuldige behandeling van klachten. Er is één klachtenregeling voor zowel het primair als het voortgezet onderwijs. De klachtenregeling staat op de website van Unicoz:

www.unicoz.nl/unicoz/praktische-info/klachten.

Daarnaast is er een regeling voor het melden van een misstand (de klokkenluidersregeling). Deze regeling is eveneens te vinden op onze website:

[www.unicoz.nl/files/2785/Regeling_melden_misstand_\(klokkenluidersregeling\)_voor_het_po_en_vo.pdf](http://www.unicoz.nl/files/2785/Regeling_melden_misstand_(klokkenluidersregeling)_voor_het_po_en_vo.pdf).

1.10 Vertrouwenspersonen

Unicoz heeft vier externe vertrouwenspersonen: twee vertrouwenspersonen op het gebied van omgangsvormen en twee vertrouwenspersonen op het gebied van misstanden in de organisatie, zoals fraude e.d. De vertrouwenspersonen stellen jaarlijks een jaarverslag over het afgelopen schooljaar op. Elke school heeft ten minste één interne vertrouwenspersoon.

1.11 Governance

De Raad van Toezicht ziet als interne toezichthouder toe op de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden van het College van Bestuur. Daarvoor wordt gebruikt gemaakt van het toezichtmodel Policy

Governance© van John Carver. De Raad van Toezicht beoordeelt of de organisatie de vooraf bepaalde doelstellingen behaalt. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het bestuur besluiten neemt, het beleid bepaalt en leidinggeeft aan de organisatie binnen vooraf bepaalde kaders. Doelstellingen en kaders zijn vastgelegd in het Toezichtkader Unicoz. Dit toezichtkader is in het verslagjaar geëvalueerd, herzien en in december 2025 vastgesteld. Het toezicht en de onderlinge verhouding tussen de Raad van Toezicht en College van Bestuur is geregeld in het Reglement van Bestuur en Toezicht.

Integriteit, belangenverstrengeling en toepassing principes
In 2025 zijn wijzigingen in nevenfuncties formeel voorgelegd en afgestemd met de RvT. Integriteit en mogelijke belangenverstrengeling zijn eveneens besproken in het overleg tussen CvB en RvT. In 2025 hebben zich geen gevallen van belangenverstrengeling voorgedaan. Het onderwerp heeft wel de aandacht van het College van Bestuur. Afsproken is in 2026 het integriteitsbeleid te actualiseren en een nieuwe rapportagevorm in te richten als onderdeel van de P&C cyclus.

1.12 Code Goed Bestuur

Unicoz hanteert de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-Raad. De code kent vier principes: verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Per principe is een aantal good practices geformuleerd. Deze opsomming van good practices is niet uitputtend, maar vormt een leidraad om op bestuursniveau invulling te geven aan de principes. Daarnaast bevat de code een aantal 'pas toe' -bepalingen die gelden als lidmaatschapseis van de VO-Raad.

Het Reglement van Bestuur en Toezicht van Unicoz, de statuten van de stichting, het Toezichtkader Unicoz en het Strategisch Perspectief 2022-2026 zijn geformuleerd conform de principes van de Code Goed Onderwijsbestuur 2019. Via ons systeem van kwaliteit en verantwoording leggen schooldirecteuren en bestuur verantwoording af. We bevorderen een cultuur in de organisatie waarin het handelen volgens de principes verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid voor iedereen vanzelfsprekend is. Dat is in het Strategisch Perspectief 2022-2026 verwoord.

AFWIJKINGEN VAN DE CODE GOED BESTUUR

Voor de besturing van de organisatie volgt Unicoz de Code Goed Onderwijsbestuur van de VO-Raad. Er zijn geen afwijkingen geconstateerd.



2. Beleidsverantwoording

2.1 Elementen uit het gevoerde beleid

STRATEGISCH PERSPECTIEF 2022-2026

In het Strategisch Perspectief 2022 - 2026 zijn de belangrijkste ambities voor deze jaren verwoord in vijf bouwstenen:

- **We bieden alle leerlingen kansrijk onderwijs.**
- **We creëren ontwikkelkansen voor onze medewerkers.**
- **We hanteren een op samenwerking gericht besturingsconcept.**
- **We bouwen aan sterke partnerships met externe partijen.**
- **Onze scholen ontwikkelen een sterk en onderscheidend profiel.**

Deze bouwstenen vormen de uitgangspunten voor het beleid van Unicoz. Naar aanleiding van een tussentijdse evaluatie van het Strategisch perspectief 2022-2026 lag de focus in het verslagjaar op vier speerpunten:

- **Kwalitatief hoogwaardig en kansrijk onderwijs**
De ontwikkeling van de leerling staat centraal, waarbij elke leerling wordt gezien als een unieke persoonlijkheid met talenten, ambities en mogelijkheden. Alle scholen leveren die basiskwaliteit die mag worden verwacht. Daarbij staan drie zaken centraal: onderwijsrendement, zicht op ontwikkeling en kwaliteitscultuur. Daarmee sluiten we aan op het maatschappelijk thema een sterke basis en hoge kwaliteit. De implementatie van de onderdelen uit dit curriculum is gerealiseerd en wordt continue gemonitord.
- **Ontwikkelingsgericht HR-beleid**
Een ontwikkelingsgericht HR-beleid is het fundament waar kwalitatief hoogwaardig en kansrijk onderwijs op rust. De kwaliteit van onderwijs staat of valt immers met de professional; medewerkers vormen de spil van de organisatie.
- **Een veilig werk- en leerklimaat**
Het veilig werk- en leerklimaat voor alle medewerkers is

essentieel, zodat zij zich volledig kunnen richten op hun werken of taken, en hun persoonlijke en professionele ontwikkeling.

- **De ontwikkeling van het bestuursbureau**
Het verder professionaliseren van het bestuursbureau zodat we klaar zijn voor de toekomst en de vraagstukken die daaruit zullen voortvloeien.

2.2 Kwalitatief hoogwaardig en kansrijk onderwijs

AANTAL LEERLINGEN

Op 1 oktober 2025 bedroeg het aantal leerlingen op onze basisscholen 6.464. Dit zijn 291 leerlingen meer dan op 1 oktober 2024. Het aandeel PO van onze basisscholen (exclusief speciaal basisonderwijs) in Zoetermeer bedraagt 54,5%.

Op 1 oktober 2025 bedroeg het aantal leerlingen op het ONC 2.777. Dit zijn 183 leerlingen minder dan op 1 oktober 2024. De vestiging Parkdreef had 1.735 leerlingen, de vestiging Clauslaan 1.142. Het marktaandeel VO van het ONC in Zoetermeer bedraagt 38,2%.

ONDERWIJSRESULTATEN PO

Alle reguliere PO-scholen van Unicoz gebruiken dezelfde erkende doorstroomtoets. SBO De Horizon kijkt af en gebruikt een andere erkende toets die beter aansluit bij haar doelgroep.

Ten opzichte van het landelijk gemiddelde is de score voor Unicoz in 2025 als volgt:

- Alle scholen hebben IF niveau behaald. 7 van de 23 scholen (31,8%) scoren op de doorstroomtoets op 1F niveau boven het landelijk gemiddelde passend bij de schoolweging. In 2024 was dat 41,7% (10 van de 23 scholen).
- 15 van de 24 scholen hebben 1S2F niveau behaald. 4 van de 23 scholen (18,2%) scoren op de doorstroomtoets 2025 op 1S2F niveau boven het landelijk gemiddelde passend bij de schoolweging. In 2024 was dat 25,0% (6 van de 23 scholen).

Gekeken naar het driejaarsgemiddelde zijn de scores als volgt:

- 24 van de 24 scholen behaalden het driejaarsgemiddelde op 1F niveau.
- 21 van de 24 scholen behaalden het driejaarsgemiddelde op 1S2F niveau.

We monitoren de ontwikkelingen en trends PO-breed en per school (voor meer informatie zie hoofdstuk 3). In 2025 heeft de inspectie van het onderwijs twee PO-scholen bezocht en beide vestigingen van het ONC (zie hoofdstuk 3 voor meer informatie).

ONDERWIJSRESULTATEN VO

De slagingspercentages in het VO in 2025 zijn als volgt.

ONC Clauslaan 2025

Totaal percentage geslaagd tijdvak 1: 95%

Totaal percentage geslaagd tijdvak 2: 99%

ONC Parkdreef 2025

Totaal geslaagd mavo 96%

Totaal geslaagd havo 86%

Totaal geslaagd vwo 82%

Voor meer ontwikkelingen wordt verwezen naar hoofdstuk 3.

2.3 Ontwikkelingsgericht HR-beleid

Het onderwijs heeft te maken met een krappe arbeidsmarkt. Als Unicoz voeren we actief campagne om medewerkers te werven. We participeren in onderwijsregio Het Groene Hart waarin opleiding en begeleiding van toekomstig medewerkers wordt afgestemd. Voor medewerkers van Unicoz is een opleidingsaanbod beschikbaar via de Unicoz academie.

Voor meer ontwikkelingen op HR- gebied wordt verwezen naar hoofdstuk 5.

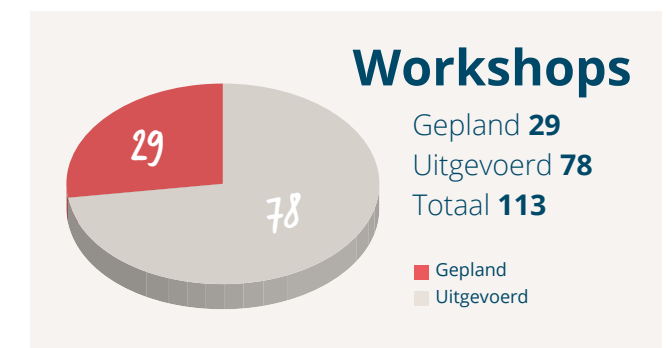
2.4 Een veilig werk en leerklimaat

In 2024 is bij het ministerie van Sociale Zaken een subsidie "Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden" aangevraagd en toegekend met een looptijd tot eind 2025. In samenwerking met een externe partij is een programma opgesteld gericht op agressievrij onderwijs. Het doel is agressie en psychologische onveiligheid terug te dringen, de werkdruk en mentale belasting te verlagen en de autonomie en regie van leerkrachten te versterken. Vanuit het programma is het volgende ontwikkeld:

- **Collectieve norm:** Er is een collectieve norm uitgewerkt als onderdeel van een normenprotocol
- **Training/scholing sociale veiligheid:** Er worden workshops verzorgd waarbij medewerkers worden

getraind aan de hand van acht VR-modules.

- **Ambassadeurs:** De rol van ambassadeurs is ontwikkeld met als doel op elke school minimaal één medewerker te hebben die deze rol vervult. Voor het invullen van deze rol is een training ontwikkeld.
- **Wetenschappelijk onderzoek:** Bureau Omloo heeft in 2025 een wetenschappelijk onderzoek uitgevoerd. Het onderzoeksrapport wordt in juni 2026 verwacht.
- **Incidentenregistratiesysteem:** Een systeem voor het registreren van incidenten is ontwikkeld en wordt in januari 2027 opgeleverd.
- **Veiligheidsregisseur:** In september is een veiligheidsregisseur gestart. Deze functie is ingesteld om het College van Bestuur en de schoolleiding te ondersteunen op het gebied van veiligheid.



De functie van veiligheidsregisseur wordt gedurende het schooljaar 2025-2026 ontwikkeld aan de hand van de behoeften en ervaringen in de praktijk. In eerste instantie is gestart met het opzetten van een basisstructuur voor het melden, registreren en opvolgen van veiligheidsincidenten en het verder vormgeven van veiligheidsnetwerken ten behoeve van de scholen.

Sinds september 2025 zijn in totaal 109 veiligheidsincidenten geregistreerd. Deze cijfers geven inzicht in aard en patronen van incidenten en worden gebruikt om te onderzoeken wat we preventief kunnen doen om agressie op school tegen te gaan. De cijfers laten zien dat een deel van de incidenten betrekking heeft op het gedrag van ouders/verzorgers. Het onderstreept het belang van hetgeen wordt ontwikkeld binnen het programma Agressievrij onderwijs. Uit de praktijk blijkt dat de veiligheidsproblematiek binnen het primair onderwijs (PO) en het voortgezet onderwijs (VO) sterk van elkaar verschilt. Waar in het PO de meldingen meestal gaan over oudercontacten

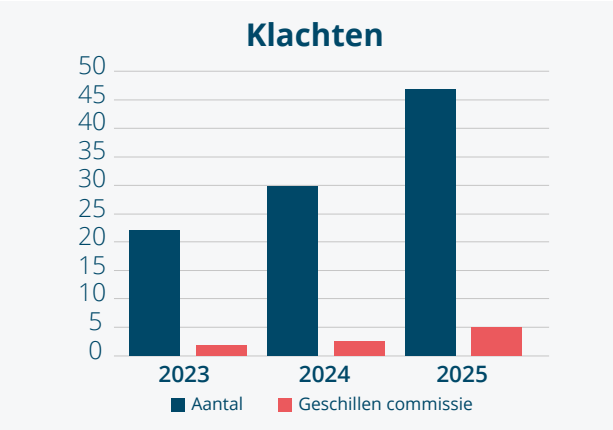
en pedagogische vraagstukken, kent het VO een ander veiligheidsprofiel met een complexere groepsdynamiek, escalaties tussen leerlingen en een sterkere verwevenheid met bredere maatschappelijke invloeden.

Een zedenzaak op een van onze scholen heeft gezorgd voor de nodige impact op de organisatie en heeft gezorgd voor veel verdriet, in de eerste plaats bij de ouders en leerlingen maar ook bij medewerkers.

Het overleg met externe partners is verder vormgegeven om te kijken hoe we in gezamenlijkheid agressie op school kunnen terugdringen. Er is geïnvesteerd in het versterken van het lokale veiligheidsnetwerk rond scholen. Bijna alle basisscholen beschikken nu over vaste contactpersonen bij wijk- en veiligheidspartners, zoals politie, gemeente en zorginstanties, zodat er sneller, ook preventief, gehandeld kan worden.

Op het gebied van informatieveiligheid verloopt de implementatie van het IBP-normenkader inhoudelijk volgens de gekozen lijn en het groeipad zoals door Kennisnet beschreven (fasering 1 t/m 5). Voor een belangrijk deel van de normen zijn de deelprojecten inmiddels uitgewerkt tot op het niveau waarop verdere implementatie systematisch kan worden voortgezet richting volwassenheidsniveau 3. Op verschillende onderdelen wordt al gewerkt aan deelprojecten van eind fase 3. De voortgang is op dit moment echter ongelijk verdeeld over de verschillende domeinen. Daar waar de uitvoering primair binnen de bestaande projectstructuur kan plaatsvinden, wordt zichtbaar voortgang geboekt. Onderdelen die afhankelijk zijn van structurele privacy capaciteit (FG en privacy officer), de afdeling ICT of van nog ontbrekende hulpdocumenten van Kennisnet bevinden zich nog in de opbouwende fase. Deze

onderdelen worden bewust voorbereid maar nog niet volledig afgerond, zodat later zonder kwaliteitsverlies kan worden doorgebouwd. De algemene planning richting het behalen van volwassenheidsniveau 3 eind 2027 blijft haalbaar. Wel verloopt de uitvoering momenteel trager dan wenselijk, vooral door beperkte capaciteit voor validatie, implementatie en privacy taken. Op dit moment vormt dit geen directe bedreiging voor het behalen van de einddoelstelling. Positief is dat inmiddels duidelijk inzicht bestaat in de benodigde structurele inrichting van de privacy functie. Hiervoor zijn concrete voorstellen voorbereid, waaronder de inzet van FGcapaciteit als dienst en de inrichting van een bovenschoolse privacy officer met ondersteuning via privacy officer-light op schoolniveau. Realisatie hiervan zal een directe versnelling van de voortgang in 2026 mogelijk maken.



KLACHTBEHANDELING

In 2025 zijn 47 klachten behandeld waarmee een duidelijke stijging ten opzichte van 2024 wordt geconstateerd. Deze toename hangt samen met de veranderingen die binnen en rondom het onderwijs en in de samenleving gaande zijn. Van de klachten uit 2025 lopen 7 zaken door in 2026. De geschillen, 5 in totaal, die zijn voorgelegd aan zowel

het GCBO (Geschillencommissie Bijzonder Onderwijs) als aan Stichting Onderwijsgeschillen zijn inmiddels afgerond.

2.5 De ontwikkeling van het bestuursbureau

In 2025 zijn we gestart met het traject Samen zijn we Unicoz 2.0. Dit traject is erop gericht het samenspel tussen het College van Bestuur, de directeuren en het bestuursbureau verder te ontwikkelen. We werken toe naar een dienstverleningsconcept voor het bestuursbureau waarin voldoende ruimte is voor adequate ondersteuning op die vraagstukken die de komende jaren op ons af zullen komen, en waarin we meer datagestuurd gaan werken. Ook het besturingsconcept zal in dit kader worden geactualiseerd en geconcretiseerd. In 2026 zal dit traject worden afgerond.

2.6 Organisatorische ontwikkelingen

SAMENWERKING BINNEN UNICOZ

In maart is de jaarlijkse directietweedaagse georganiseerd voor de schooldirecties en team- en afdelingsleiders, CvB en de stafmedewerkers van het bestuursbureau. De tweedaagse stond in het teken van Agressievrij Onderwijs; Niets Doen Is Geen Optie (NDIGO). Tijdens deze tweedaagse is het veiligheidsprotocol toegelicht en samen besproken, hebben deelnemers de ontwikkelde VR-professionaliseringsmodules ervaren en is het belang van erkenning en nazorg nadrukkelijk aan de orde geweest. Op basis van deze tweedaagse is de start van de trajecten op alle Unicoz-scholen gepland in de tijd, doorlopend tot en met 2026.

In november was er een studiedag voor de schoolleiders, CvB en de stafmedewerkers van het bestuursbureau met als thema Innovatie. Er waren verschillende workshops, bijvoorbeeld over AI maar ook een kennismaking met het innovatorium van het ONC Clauslaan. De studiedag bood daarmee handvatten om verder na te denken over hoe we het onderwijs verder kunnen innoveren en verbeteren.

Om de samenwerking tussen directeuren PO als team te bevorderen zijn in 2025 DT-bijeenkomsten gepland (Directieteam). Deze bijeenkomsten zijn alleen voor directeuren en zijn bedoeld om actuele onderwerpen te bespreken en ervaringen te delen onder wisselend voorzitterschap en 2 collega-directeuren. Het DT wordt als waardevol aangemerkt en is ook in 2026 geagendeerd. In de tweede helft van 2025 is via het DT ook het gesprek met het CvB gevoerd over samenwerking en saamhorigheid.

HOLACRATISCH WERKEN

Er is een nieuwe methodiek van projectmatig werken ingevoerd: holacratistisch werken. Voor een nieuwe

opdracht, ook wel spanning genoemd, wordt een cirkel gevormd, bestaande uit medewerkers met relevante kennis en kunde om een oplossing te bedenken of nieuw beleid te ontwikkelen. Het schooljaar 2025-2026 gebruiken we om de nodige ervaring op te doen en de onderliggende processen verder in te richten. Met deze samenwerkingsstructuur die gebaseerd is op een meer projectmatige aanpak en is gericht op een duidelijk eindresultaat, willen we meer rendement uit de samenwerking halen.

AI

Technologische ontwikkelingen volgen elkaar in een hoog tempo op, zo ook de ontwikkelingen rond AI in en voor het onderwijs. In 2025 is beleid op AI ontwikkeld, gericht op zowel inzet in het lesprogramma als ter ondersteuning van de bedrijfsvoering. Met de inzet van AI wil Unicoz de ontwikkeling van leerlingen verrijken en de unieke rol van de leraar versterken, zonder menselijke interactie en kritisch denken te ondermijnen. Met de inzet van AI wil Unicoz ook bedrijfsvoeringsprocessen en de ondersteuning daarvan optimaliseren en mogelijk de werkdruk verlagen. De volgende stap is de uitwerking van het beleid. Dit loopt door in 2026.

MERKKOMPAS

In 2025 is het merkkompas van Unicoz, vastgesteld. Dit kompas vormt het kader voor sturing en positionering van de organisatie. Het merkkompas geeft richting aan de gezamenlijke waarden en vormt een leidraad voor beleid en uitvoering. De ankerwaarden Authentiek en Verbonden benadrukken de ruimte voor de eigenheid van scholen binnen een samenhangend en samenwerkend geheel. De eigenwaarde Verantwoordelijk onderstreept de inzet van Unicoz voor kwalitatief goed onderwijs, professionele deskundigheid en een brede maatschappelijke verantwoordelijkheid, die Unicoz positioneert als een betrouwbare samenwerkingspartner. De aspiratiewaarden Stimulerend en Trots verwoorden de ontwikkelambities van de organisatie. Unicoz zet in op gedeelde verantwoordelijkheid binnen maatschappelijke opgaven, het stimuleren van eigenaarschap bij leerlingen en het versterken van werkplezier en betrokkenheid door bewust aandacht te hebben voor behaalde resultaten en successen.

HUISSTIJL

De huisstijl en het logo van Unicoz worden op basis van het merkkompas in 2026 doorontwikkeld en zullen tijdens de Unicoz Onderwijsdag formeel worden gepresenteerd. Ook de vernieuwde website wordt dan gelanceerd. Het voorliggende jaarverslag is in de nieuwe huisstijl vormgegeven.

Incidenten

Soort incident

- Verbale agressie of grensoverschrijdend gedrag
- Fysieke agressie en/of geweld
- Overig
- Overlast jeugd rondom en in de school
- Intimidatie
- Machtsmisbruik of ongepaste druk
- Seksueel grensoverschrijdend gedrag
- Zorgen om crimineel gedrag (ondermij...)
- Diefstal en/of vernieling
- Fysieke agressie of geweld
- Schending professionele integriteit
- Vernieling of materiële schade (ook va...)
- Bedreiging
- Belediging of kwetsende communicatie
- Digitale escalatie na eerder incident
- Gescheiden ouders & gezag
- Misbruik digitale systemen en/of accou...
- Ongewenst versturen van berichten, fo...
- Overig:#Overlast jeugd rondom en in d...
- Overig:#Zorgen om crimineel gedrag (...)
- Overlast jeugd rondom en in de school...
- Pesten en/of beledigen
- Verbale agressie of grensoverschrijden...
- Verbale agressie of grensoverschrijden...
- Zorgen om thuissituatie (Huiselijk Gew...)
- Zorgen om thuissituatie Huiselijk Geweld

3. Onderwijs & Kwaliteit

3.1 Belangrijkste ontwikkelingen

KENNISDELING EN OPLEIDING

Binnen Unicoz maken we gebruik van expertise die op scholen aanwezig is door deze met elkaar te delen en samen te ontwikkelen. Hiervoor zijn in 2025 netwerken actief geweest op diverse vak- en aandachtsgebieden als rekenen, jonge kind, ICT, samen opleiden, PO-VO overstap en kwaliteitszorg.

In 2025 is het inductieprogramma startende directeuren en directeuren in opleiding PO uitgerold. De inhoudelijke modules op gebied van onder meer HR, financiën, onderwijskwaliteit, huisvesting en ICT zijn aangeboden. Dit krijgt in 2026 een vervolg. Ook is binnen het inductieprogramma intervisie opgestart onder leiding van een externe expert. Deze expert is via een train-de-trainer aanpak gestart met het opleiden van een interne expert tot intervisiebegeleider. Hiermee kunnen wij ons inductieprogramma verder complementeren. Over de ontwikkeling van opleiding en het inductieprogramma wordt de medezeggenschap periodiek meegenomen.

Het ONC is gestart met een management development-programma voor teamleiders in het VO, naar opzet van ons reeds bestaande programma in het PO. Binnen dit programma professionaliseren ervaren en startende teamleiders samen in een maatwerkaanpak. Ontwikkeling van onderwijskundig leiderschap en intervisie worden gecombineerd. Eind schooljaar 2025-2026 wordt het traject geëvalueerd.

De ontwikkeling van het inductieprogramma in 2024 is afgestemd met (P)GMR PO. In 2025 heeft Unicoz actief bijgedragen aan 100% Samen Opleiden door intensieve samenwerking met partners binnen onderwijsregio Groene Hart in de kamer PO en de kamer VO-mbo. Vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid voor het opleiden en behouden van toekomstbestendige leraren investeert Unicoz in het bieden van rijke leerwerkplekken, deskundige begeleiding en een sterke verbinding tussen theorie en praktijk. Meerdere Unicoz-professionals maken deel uit van werkgroepen binnen de Onderwijsregio en dragen bij aan het vormen van een stevig netwerk.

Met het voortzetten van participatie in het PO partnerschap Talentum in de Onderwijsregio Haaglanden investeert Unicoz in de doorontwikkeling van leertuinen van studenten van Hogeschool Inholland Den Haag. Tevens heeft de zogenaamde Talentum-pabo binnen Unicoz verder inhoud gekregen. 16 medewerkers volgden dit maatwerktraject en ontwikkelen zich van ‘anders-bevoegd’ (onderwijsassistent of leraarondersteuner) naar bevoegd leerkracht. Een kansrijk traject wat overigens navolging heeft gekregen in onderwijsregio Haaglanden.

3.2 Doelen en resultaten

OPLEIDING/TRAINING

De krapte op de arbeidsmarkt blijft het lastig maken om geschoolde, vakbekwame en bevoegde medewerkers aan te trekken en te behouden. Onze aandacht is gericht op werving via een actieve wervingscampagne via diverse kanalen. Daarnaast zijn we continu bezig met het opleiden van eigen medewerkers, zie ook de volgende tabel op de pagina hiernaast.

OVERZICHT ANDERS-BEVOEGDEN EN OOP UNICOZ PO

LERAARONDERSTEUNERS			
	april 2026	januari 2025	februari 2024
Totaal aantal	89	97	84
Totaal FTE	64	66	onbekend
FTE lesgevende taken	27,7	onbekend	onbekend
Lesgevend bepaalde tijd	4,0		
Lesgevend onbepaalde tijd	23,7		

ONDERWIJSASSISTENTEN			
	april 2026	januari 2025	februari 2024
Totaal aantal	27	43	53
Totaal FTE	17,7	26,4	onbekend
FTE lesgevende taken	0,3	onbekend	onbekend

Ter toelichting:

- In de afgelopen twee jaar is het aantal onderwijsassistenten gehalveerd, vooral als gevolg van het actief stimuleren van onderwijsassistenten om de opleiding tot leraarondersteuner te volgen. Vanaf 2023 is een éénjarig opleiding in company aangeboden en deze is inmiddels door 37 onderwijsassistenten succesvol afgerond; momenteel volgen 6 onderwijsassistenten deze opleiding. Tweede oorzaak is de stop op het aannemen van OOP met een aanstelling voor onbepaalde tijd.
- In het afgelopen jaar is het aantal leraarondersteuners met 8% afgenomen, dit ondanks het feit dat er in mei 2024 zeventien onderwijsassistenten leraarondersteuner zijn geworden en in mei 2025 nog drie. Oorzaken van de afname zijn de intensieve begeleiding van de langstudeerders, het veel minder aanstellen van Lio- studenten als leraarondersteuner en de stop op het aannemen van OOP met een aanstelling voor onbepaalde tijd

OVERZICHT GENOTEN OPLEIDING 2025

		Pabo zelf	Talentum Pabo	Voortraject Talentum	HALO	Opleiding Leraarond.	Geen opleiding
Totaal aantal	89	15	14	3	1	6	50
Totaal FTE	64	10,6	11,9	2,25	0,4	4,5	34,4
FTE lesgevende taken	27,4	7,8	7	1,6	0,3	0	10,7

Ter toelichting:

10 Leraarondersteuners, die zelfstandig de Pabo volgen, zijn langstudeerder.

Doelgroepen met verhoogd risico:

- » Leraarondersteuners die zelfstandig een Pabo volgen (7,8 FTE). Het nieuwe beleid Waarnemingstoelage OOP (HR Unicoz -februari 2026) kan ertoe leiden dat meer medewerkers zelfstandig een Pabo-opleiding gaan volgen. Omdat er in dit beleid geen voorwaarden zijn opgenomen voor de begeleiding van deze medewerkers, noch voor de Pabo waar ze hun opleiding volgen, vormen zij een risico om langstudeerder te worden of zelfs anders bevoegd

te blijven. De langstudeerders zijn in kaart gebracht en worden in samenwerking met het betreffende instituut begeleid. De begeleiding van nog vier langstudeerders wordt voortgezet in schooljaar 25/26.

- » 27 leraarondersteuners met lesgevende taken, die geen Pabo-opleiding volgen (10,7 FTE). Het nieuwe beleid Waarnemingstoelage OOP (HR Unicoz -februari 2026) leidt ertoe dat de financiële prikkel tot het gaan volgen van een Pabo-opleiding is verdwenen. Vanuit goed werkgeverschap is deze ontwikkeling positief.

In de afgelopen jaren is het aantal onderwijs-ondersteunende medewerkers op de PO-scholen sterk toegenomen. Oorzaken daarvan zijn de opschorting van de NPO-gelden en het lerarentekort op een aantal scholen.

CYCLISCHE KWALITEITSZORG

In 2025 is het proces van cyclische kwaliteitszorg PO geoptimaliseerd en er is een auditbeleid PO ontwikkeld. Interne audits stimuleren een cultuur van reflectie en gezamenlijke verantwoordelijkheid, waarbij teams leren van en met elkaar. In het Unicoz-beleid is opgenomen dat elke school vierjaarlijks een interne audit krijgt en dat Unicoz-directeuren verplicht jaar 1 van de auditopleiding volgen en dat intern begeleiders/kwaliteitscoördinatoren worden gestimuleerd. In 2025 zijn twaalf collega's (directie en internbegeleiders) begonnen aan de auditopleiding van Bureau Meesterschap.

3.3 Onderwijsinspectie

De onderwijsinspectie heeft aan de volgende scholen in het PO een bezoek afgelegd.

- **KC De Touwladder**

De school heeft de herstelopdracht van de inspectie uit schooljaar 2024-2025 uitgevoerd op het onderwijsproces en het didactisch handelen door de professionals (OP1, OP2, OP3 en burgerschap). Alle indicatoren van het inspectiekader zijn door de inspecteur als voldoende beoordeeld behalve de onderwijsresultaten. Deze zijn als niet te beoordelen aangemerkt omdat de school gaat sluiten.

- **IKC Noordeinde-De Buut**

De school heeft de herstelopdracht van de inspectie uit 24-25 uitgevoerd op het onderwijsproces en het didactisch handelen door de professionals (OR1, OP1, OP2, OP3 en burgerschap). Deze opdracht is grotendeels als voldoende beoordeeld door de inspectie (OP1, OP2, OP3). Met betrekking tot een deelthema binnen de herstelopdracht burgerschap en onderwijsresultaten wordt op 26 mei 2026 via een online-gesprek het laatste gedeelte afgerond.

De onderwijsinspectie heeft beide vestigingen van het ONC bezocht:

- **ONC Parkdreef**

De school heeft de herstelopdracht van de onderwijsinspectie uit 2024 met betrekking tot de resultaten (OR1) en ononderbroken ontwikkellijnen op de havo uitgevoerd. In 2025 is de inspectie opnieuw geweest voor havo en ook vwo en heeft geconstateerd dat het verbeterproces dat is ingezet voldoende vertrouwen geeft. Het gesprek met de contactinspecteur over het verloop van verbetertrajecten op alle niveaus wordt tussentijds gevoerd.

- **ONC Clauslaan**

De school heeft in 2025 een herstelopdracht gekregen met betrekking tot inhoud en proces van OPP's. Deze opdracht is voortgekomen uit een bezoek van de inspectie aan het Samenwerkingsverband VO Zoetermeer. In 2026 wordt deze herstelopdracht afgerond.

3.4 Ontwikkelingen PO

ORGANISATIE

De Oostwijzer kent twee locaties, te weten Cygnus en Orion. De twee scholen maken, mede met het oog op de ontwikkeling in de wijk, een verschillende ontwikkeling door. Om daar de juiste ruimte aan te geven is verzelfstandiging van de twee scholen in 2025 geëffectueerd.

NIEUWKOMERSONDERWIJS

RKBS De Regenboog verzorgt onderwijs aan nieuwkomers in NT2 groepen. De school is een van de twee NT2 locaties voor basisschoolleerlingen in Zoetermeer. Het doel is om de kinderen in maximaal twee jaar voor te bereiden op doorstroom naar het reguliere onderwijs. De school biedt een veilige omgeving waar ruimte is voor elkaars verhalen; de leerkrachten zijn gespecialiseerd in traumasensitief onderwijs. Op dit moment zijn er vier NT2 groepen. Dat is niet voldoende, verdere opschaling in Zoetermeer is nodig. Hiervoor trekken we samen op met OPOZ.

ONDERWIJSACHTERSTANDSMIDDELEN

Al sinds schooljaar 2019-2020 worden de middelen voor onderwijsachterstanden van basisscholen door het Rijk op een andere manier verdeeld. Via de zogenoemde CBS indicator heeft het Rijk beter in beeld op welke basisscholen de achterstandenproblematiek het grootst is. Met gerichte interventies kunnen achterstanden van kinderen als gevolg van ongunstige omgevingskenmerken worden voorkomen of verkleind. Binnen Unicoz worden de achterstandsmiddelen toebedeeld aan de betreffende scholen. De scholen zetten deze middelen in voor



In 2025 is er binnen het PO afgesproken dat kansengelijkheid en kansrijk onderwijs voor alle leerlingen in Zoetermeer prioriteit heeft en niet alleen op scholen die hiervoor extra middelen ontvangen.

verkleining van de klassen en het aantrekken van extra onderwijsassistenten. Hierdoor kan meer aandacht besteed worden aan kinderen met achterstanden als gevolg van ongunstige omgevingsfactoren. Om te zorgen voor een zo effectief mogelijke inzet van de middelen werken we samen met de gemeente en de betreffende scholen.

KANSRIJK ONDERWIJS

'Optimaal profiteren van een breed onderwijsaanbod' is een opdracht die onze PO-scholen voor iedere leerling op maat trachten in te vullen. Dit vraagt om diversiteit in schoolconcepten en schoolprofielen en om diversiteit in professionals die met de leerlingen werken. In 2025 is er binnen het PO afgesproken dat kansengelijkheid en kansrijk onderwijs voor alle leerlingen in Zoetermeer prioriteit heeft en niet alleen op scholen die hiervoor extra middelen ontvangen. De opgedane expertise op de

zogenaamde OAB-scholen wordt Unicoz-breed gedeeld en er wordt actief gezocht naar mogelijkheden om leerlingen te laten participeren.

De volgende onderwijskundige ontwikkelingen zijn gerealiseerd of zijn gaande:

- Wetenschap & technologie (W&T) krijgt meer aandacht in onze scholen. Vanuit de opdracht leerlingen voor te bereiden op hun toekomst wordt de integratie van W&T en digitale vaardigheden steeds bewuster in het dagprogramma van de leerlingen gerealiseerd. Dat doen we onder meer door te kiezen voor moderne methodes en door het inrichten van een stimulerende onderwijsomgeving met materialen en middelen voor onderzoekend en ontdekkend leren. W&T is ingebed in het programma voor Toekomstgericht Techniek & Technologie onderwijs.

- Drie van onze basisscholen en ONC Parkdreef hebben de status van Begaafdheidsprofielschool van de landelijke vereniging voor begaafdheidsprofielscholen (BPS). De aandacht en het aanbod voor hoogbegaafde leerlingen is op deze scholen zo vormgegeven, dat leerlingen zich uitgedaagd blijven voelen en hun eventuele HB gerelateerde (leer)blokkades overwinnen. Het aanleren van leervaardigheden staat centraal. De BPS-scholen zijn een bron van expertise voor de overige Unicoz basisscholen en spelen een voortrekkersrol bij de ontwikkeling van HB-onderwijs voor de samenwerkingsverbanden in Zoetermeer.



- Acht Unicoz-basisscholen zijn vanwege de specifieke populatie aangemerkt als VVE (voor- en vroegschoolse educatie) school. In de groepen 1 en 2 wordt extra onderwijstijd besteed aan de taalontwikkeling en woordenschat van de jonge doelgroepleerlingen (tutoring). Voor deze tutoring wordt extra formatie ingezet in de vorm van onderwijsassistenten. Het budget dat de scholen ontvangen voor VVE-tutoring wordt jaarlijks aan de gemeente verantwoord middels groeirapportages vanuit het observatiesysteem KLIK! voor kleuters. De VVE-scholen hebben een schakelklas voor kinderen in de groepen 3 t/m 8. Daar wordt extra aandacht besteed aan kinderen met een taalachterstand door in kleine groepjes te werken aan woordenschatontwikkeling en begrijpend lezen. Verantwoording van dit geormerkte budget per school vindt plaats op bestuursniveau aan de gemeente op basis van behaalde resultaten uitgedrukt in leerwinst per leerling. Er worden structureel activiteiten georganiseerd gericht op ouderbetrokkenheid en zogenoemde brede school-activiteiten aangeboden, waardoor kinderen naast het reguliere onderwijs gestimuleerd worden andere talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

- De doorgaande leerlijn van PO naar VO krijgt expliciet aandacht vanuit het perspectief de overstap zo soepel en passend mogelijk te laten verlopen. Om dit te realiseren wordt aandacht besteed aan kennis van de professionals in 'elkaars werelden' om overeenkomsten en verschillen tussen de VO-scholen in Zoetermeer te kennen en mee te kunnen nemen in de processen van verwijzing en advies.

- Inclusiever onderwijs bieden is een wettelijke opdracht. Binnen Unicoz voeren we het gesprek om een serieuze bijdrage te leveren en leerlingen thuisnabij te kunnen (blijven) bedienen. Hiervoor is ook in 2025 geïnvesteerd in de inzet van Experts Basisondersteuning (EBO's) via inhuur door externe specialisten. Gekoppeld aan onze scholen hebben deze experts een rol gespeeld in het optimaliseren van de inclusieve gedachte, het professionele gedrag in de groepen en het handelingsvermogen van leerkrachten en intern begeleiders.

3.5 Ontwikkelingen VO

Persoonlijke aandacht en betrokkenheid bij de leerling staan bij het ONC centraal. Het ONC stimuleert onderlinge samenwerking en bevordert dat leerlingen zelfstandig keuzes leren maken en verantwoordelijkheid leren dragen.

Het onderwijs op het ONC speelt in op ontwikkelingen in de maatschappij door leerlingen via stages, gastlessen en projecten in samenwerking met derden voor te bereiden op hun rol in de samenleving.

Differentiatie is onlosmakelijk verbonden met het onderwijs op het ONC. Het (nog meer) rekening houden met verschillen tussen leerlingen is hét centrale thema in de onderwijsontwikkelingen. Het doel is om alle leerlingen een niveau te laten bereiken dat past bij zijn of haar talent. Differentiatie houdt in dat wordt gevarieerd in zaken als instructiewijze, instructietijd, werkvorm, begeleidingsvorm en/of leermiddel. In 2025 zijn docenten hierin verder geschoold, met behulp van in company cursussen.

Het ONC is de afgelopen jaren doorgegroeid tot een grote middelbare school. Er is een onderzoek uitgevoerd naar de toekomst van de school in relatie tot toekomstige onderwijsbehoeften in Zoetermeer. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat het uitbreiden van het vmbo-aanbod noodzakelijk is omdat de stad groeit (kwantitatief) en er behoefte is aan een rijker vmbo-aanbod (kwalitatief). In 2025 is gestart met een verdere uitwerking voor een voorstel voor het vmbo-aanbod in de stad in de toekomst in samenwerking met mboRijnland.

ONC Clauslaan kent een onderwijsconcept dat recht doet aan de talentontwikkeling van de leerlingen. Kenmerkend voor de school is dat het onderwijs is gericht op een activerende didactiek, waardoor leerlingen vanaf het eerste leerjaar met afnemende sturing geleerd wordt om zelfstandig te werken en te werken in groepsverband. Er is aandacht voor begeleiding van de leerlingen middels een zogenaamde mentorcorridor (elke ochtend start de mentor met zijn of haar eigen groep) en een programma waarin een leerklimaat wordt gecreëerd waarbij sociale vaardigheden, omgaan met emoties en moreel redeneren bij leerlingen wordt ontwikkeld. Er is samenwerking met het PO om de leerlingen uit groep 7 en 8 de mogelijkheid te bieden kennis te maken met het VO. Er is samenwerking met mboRijnland ten behoeve van een succesvolle doorstroom van leerlingen. Leerlingen worden voorbereid op hun vervolgopleiding door een intensieve loopbaanoriëntatie (LOB-programma).

ONC Parkdreef heeft in 2025 verder uitvoering gegeven aan de eerder ingezette ontwikkelingen op onderwijskundig gebied, zoals het verrijkingconcept voor de hoogbegaafde leerlingen, aandacht voor talentontwikkeling en excelleren in alle opleidingen onder het motto Grensverleggend Ondernemend, programma Outdoor Education, talentgroep debat en het technasium.

Het programma "We own the school" (WOTS) heeft verder inhoud gekregen: een programma waarin het concept over eigenaarschap van leren centraal staat.

Er is een samenwerking met de Haagse Hogeschool in het kader van een doorstroom naar vervolgonderwijs voor havo en vwo en met het mbo in het project vmbo On Stage. Er zijn verschillende leerlijnen: Presenteren, Samenwerken, Reflecteren en analyseren/onderzoeken en Plannen in ontwikkeling.

STERK TECHNIEKONDERWIJS

ONC Clauslaan maakt gebruik van de gelden van de landelijke regeling Sterk Techniekonderwijs voor het ontwikkelen van het onderwijs met de profielen BWI (bouwen, wonen, interieur) en PIE (produceren, installeren, energie). Met de STO-middelen ontwikkelt ONC Clauslaan het techniekonderwijs binnen BWI en PIE verder door profielen en keuzevakken te actualiseren, techniekvoorzieningen te verduurzamen en het innovatorium als moderne, vakoverstijgende leeromgeving in te zetten. Daarnaast werkt de school aan de verdere ontwikkeling van PO-VO-lessen, doorlopende leerlijnen en de invulling van de geïntegreerde leerroute, in samenwerking met onder meer mboRijnland en het bedrijfsleven. Zo krijgen leerlingen eerder en praktijkgericht zicht op techniek en technologie en worden zij beter voorbereid op een passende vervolgroute in het mbo.

SAMENWERKING DOORLOPENDE LEERLIJNEN

In 2020 hebben de bestuurders van Unicoz, mboRijnland een samenwerkingsovereenkomst gesloten voor een periode van vijf jaar. In 2024 is gesproken over de aansluiting op de instroom in het mbo en de samenwerking in het kader van de onderwijsregio.

NIUWKOMERSONDERWIJS

Het ONC verzorgt NT2 onderwijs aan nieuwkomers in de zogenoemde internationale schakelklassen (ISK). Alle nieuwkomers in Zoetermeer in de leeftijd van 12 tot 18 jaar worden ingeschreven bij het ONC. Zij volgen onderwijs op het ONC of bij mboRijnland, onder verantwoordelijkheid van het ONC. De ISK-groepen zijn op één locatie gehuisvest onder regie van het ONC. Dat stelt ons in staat de onderwijskwaliteit te monitoren en te optimaliseren. Zowel leerlingen als docenten kunnen profiteren van beschikbaarheid van meer expertise. De kwaliteit en continuïteit en huisvesting van de ISK in Zoetermeer is doorlopend onderwerp van gesprek met de gemeente, collega-besturen en het ministerie van OCW.

4. Huisvesting

Op het gebied van onderwijshuisvesting werkt Unicoz samen met de gemeente Zoetermeer, collega-schoolbesturen en andere partners zoals de kinderopvang.

4.1 Masterplan onderwijshuisvesting

In samenwerking met OPOZ is in 2022 gewerkt aan het Masterplan onderwijshuisvesting (2022-2040), waarin bestuurlijke afspraken zijn gemaakt op basis van de bestaande voorraad onderwijshuisvesting in relatie tot de noodzakelijke opgave voor nieuwbouw en wat ervoor nodig is om die efficiënt en duurzaam te kunnen realiseren. Met dit Masterplan wordt invulling gegeven aan de bouwopgave van de gemeente Zoetermeer. De komende 10-15 jaar worden er minimaal 10.000 woningen binnenstedelijk bijgebouwd. Op basis van de leerlingprognoses wordt bepaald op welke plaatsen in de stad onderwijshuisvesting gerealiseerd of vervangen moet worden en in welke omvang. Hierbij wordt gekeken naar de mogelijkheid om dit in een robuuste, toekomstbestendige vorm te doen.

In oktober 2022 is een samenwerkingsovereenkomst onderwijshuisvesting tussen OPOZ en Unicoz ondertekend. Deze overeenkomst bevat de afspraken tussen beide besturen om het Masterplan in goede onderlinge afstemming uit te kunnen voeren. Dit Masterplan vormt de basis voor de integrale huisvestingsplannen (IHP) met een looptijd van ongeveer vijf jaar. De gemeenteraad is in februari 2023 akkoord gegaan met het IHP waardoor er nu een begin gemaakt kan worden met de uitvoering. In 2027 zullen de gesprekken over het volgende IHP gestart worden onder leiding van de gemeente.

In het VO is ook gewerkt aan een IHP waarin onder meer nieuwbouw voor ONC Parkdreef is opgenomen. Dit plan is in februari 2023 door de gemeenteraad goedgekeurd.

4.2 Doelen en resultaten

In het IHP PO is opgenomen dat nieuwbouw gerealiseerd gaat worden voor De Touwladder/De Hofvijver (aan de Velddreef), Het Palet en SBO De Horizon (tezamen met SO De Keerkring).

In 2024 heeft de gemeente in overleg met het College van Bestuur besloten tot de komst van een nieuwe school in de wijk Seghwaert. Onderzoek door de gemeente heeft opgeleverd dat de locatie van huidige KC de Touwladder daarvoor de meest geschikte plek is. De komst van de nieuwe school (naar verwachting in 2027) betekent dat Unicoz leerlingen van KC de Touwladder en van De Hofvijver in de toekomst naar school gaan in de nieuwe school. In 2025 is besloten dat KC de Touwladder versneld wordt afgebouwd. Daarnaast is voor leerlingen in de overgangperiode naar de nieuwe school een plek gegarandeerd op De Hofvijver. Ter voorbereiding op de nieuwbouw is in 2025 een onderwijskundig programma van eisen vastgesteld en is een visie- en missietraject doorlopen.

In samenwerking met Resonans wordt gekeken naar nieuwbouw voor SBO De Horizon en SO De Keerkring. Een aanbesteding is in voorbereiding voor 2026.

Unicoz is bouwheer voor de nieuwbouw van Het Palet. Er is subsidie (IPOHV) aangevraagd en verkregen voor parametrisch ontwerpen en passief bouwen van dit gebouw. In 2026 start het haalbaarheidsonderzoek.

IKC Prins Claus is in het voorjaar van 2025 in pandig verbouwd en is er een 13e lokaal gecreëerd.

In het IHP VO is opgenomen dat voor ONC Parkdreef nieuwbouw zal worden gerealiseerd. In samenwerking met de gemeente wordt gewerkt aan het haalbaarheidsonderzoek. Hierbij richten we ons op de beoogde locatie aan de Ondineschouw. Dit onderzoek wordt eind 2026 afgerond. Met de directie van ONC Parkdreef wordt gewerkt aan het Onderwijskundig Programma van Eisen voor de nieuwbouw.

Voor ONC Clauslaan speelt een grootschalige renovatie waarbij rekening wordt gehouden met onderwijskundige wensen, technische noodzakelijkheden en groot onderhoud. Nagenoeg alle gebouwdelen zijn inmiddels gerenoveerd. In de zomer van 2026 staat het laatste deel, de eerste verdieping, op de planning om gerenoveerd te worden.

4.3 Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Er is overeenstemming met de gemeente en de overige besturen over de te realiseren kwaliteit van de gebouwen. Met de gemeente Zoetermeer worden afspraken gemaakt over het treffen van duurzaamheidsmaatregelen in onze schoolgebouwen en over de financiering daarvan. Zo is bij de komende nieuwbouwtrajecten het uitgangspunt bijna energieneutraal volgens de wet- en regelgeving (met betrekking tot de gebouwgebonden installaties) en gasloos bouwen. In het inkoopbeleid van Unicoz is vastgesteld dat aan duurzame oplossingen voorrang wordt verleend. Onderzocht wordt in hoeverre de bestaande voorraad gebouwen verduurzaamd kan worden. Zo zijn nagenoeg alle schoolgebouwen voorzien van LED-verlichting en wordt met de gemeente onderzocht of er haalbare business-cases te ontwikkelen zijn voor de plaatsing van zonnepanelen.

ENERGIE

Voor de levering van gas en elektra zijn wij aangesloten bij het grootste inkoopcollectief voor onderwijshuisvesting in Nederland (via Energie voor Scholen). Hier zijn, via de besturen, ongeveer 6000 schoolgebouwen in Nederland bij aangesloten (PO en VO). Deze periode loopt van 2026 tot 2030.

BINNENKLIMAAT

De Oranjerie en Oostwijzer Orion zijn voorzien van een klimaatinstallatie welke voldoet aan de huidige eisen. Ook scholencluster Spitsbergen (waar het Noorderlicht onderdeel van uitmaakt), is voorzien van een betere klimaatinstallatie waarbij met name aandacht uitgaat naar het onderdeel koelen. ONC Clauslaan wordt ook voorzien van de nodige ventilatiemogelijkheden op basis van de SUVIS-regeling. Dit project wordt in 2026 afgerond. Alle nieuwbouwscholen worden voorzien van klimaatinstallaties welke voldoen aan de huidige wet- en regelgeving.

ONDERHOUD

Het onderhoud van de schoolgebouwen (PO en VO) wordt uitgevoerd op basis van meerjarenonderhoudsplannen (MJOP). De MJOP's (tbv jaarplan 2026) zijn in 2025 opgesteld door ingenieursbureau BBC. In 2026 worden deze plannen geactualiseerd door de afdeling huisvesting

zelf. Tezamen met OPOZ wordt onderzocht of en hoe het contractonderhoud weer aanbesteed kan gaan worden. Ook wordt onderzocht welke mogelijkheden er zijn voor het verbeteren van het melden van klachten en gebreken met een digitaal meldsysteem. Er vindt afstemming plaats over onderhoud, verduurzaming en projecten, waardoor de middelen zo effectief en efficiënt mogelijk worden ingezet.

EIGENDOMSSITUATIE

Het economisch claimrecht van de schoolgebouwen berust bij de gemeente. Het juridisch eigendom berust bij het schoolbestuur. Bij veel schoolgebouwen in het basisonderwijs is dit echter niet vastgelegd in het Kadaster, ondanks dat er wel naar wordt gehandeld. Met de gemeente Zoetermeer is afgesproken om in 2025 de eigendomssituatie van de gebouwen en de pleinen duidelijk vast te leggen en ook zorg te dragen voor modelovereenkomsten die aan deze situatie invulling geven.

SCHOOLPLEINEN

Veel schoolpleinen zijn, onder meer vanwege het feit dat ze openbaar toegankelijk zijn, vooral voorzien van tegelwerk en een aantal toestellen. Een aantal pleinen zal worden aangepast waardoor er meer sport- en speelmogelijkheden zullen ontstaan. Ook het vergroenen is een ambitie van de gemeente en veel scholen. Vanwege vandalisme en het intensieve beheer bekijken we per plein en plan wat hierin mogelijk is. In 2025 is het plein van Het Noorderlicht aangepast en is er een begin gemaakt met de renovatie van de pleinen van de scholen aan het Oostpunt (Florisschool en Oostwijzer Cygnus).

4.4 Toekomstige ontwikkelingen

De komende jaren geven we uitvoering aan het masterplan onderwijshuisvesting zodat in 2040 de gemeente Zoetermeer robuuste en gezonde scholen in het PO en VO heeft. De eerste concrete stappen worden daarin gezet door uitvoering te geven aan de door de gemeenteraad vastgestelde integrale huisvestingsplannen voor het PO en VO. In het kader daarvan mogen IKC Het Palet, SBO De Horizon, KC de Touwladder, IKC De Hofvijver en ONC Parkdreef nieuwbouw tegemoetzien in de periode tot 2030.

5. Personeel

FORMATIE

Op 1 januari 2025 bedroeg het aantal medewerkers bij Unicoz **985**.

5.1 Belangrijkste ontwikkelingen op personeelsgebied

ONTWIKKELINGEN ARBEIDSMARKT

De trend naar meer krapte op de arbeidsmarkt zet zich nog steeds voort. Dit geldt voor leerkrachten, leidinggevendend maar ook voor ondersteunend personeel. Wij investeren daarom zowel in zittend personeel als in zij-instromers en zetten in op aantrekkelijk werkgeverschap. Dat doen wij met onze Unicoz academie, waarbinnen wij verschillende trajecten aanbieden voor zij-instromers, leraar-in-opleiding en schoolleider-in-opleiding. Op deze wijze zorgen wij dat we zittende collega's binden en blijven boeien binnen hun loopbaan bij Unicoz.

ARBEIDSMARKTTOELAGE VOOR PERSONEEL OP SCHOLEN MET EEN UITDAGENDE LEERLINGPOPULATIE

Het ministerie van OCW meldt periodiek middels een brief 'Bijzondere en aanvullende bekostiging voor arbeidsmarkttoelage voor personeel op scholen met uitdagende leerlingen' welke Unicoz-scholen hiervoor in aanmerking komen. Deze regeling zorgt ervoor dat we iets extra's kunnen bieden voor personeel op scholen die het bovengemiddeld moeilijk hebben om vacatures vervuld te krijgen. De arbeidsmarkttoelage wordt dan herberekend en ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapraad.

ONTWIKKELING EN PROFESSIONALISERING

Om de ontwikkeling en professionalisering goed te volgen is op één van de Unicoz-scholen gestart met het gebruik van de BOOT van eLoo binnen de gesprekkencyclus. Dit is een digitale tool die helpt om gesprekken, zoals ontwikkel- en beoordelingsgesprekken, doelgericht te voeren. Daardoor kan een dialoog tussen medewerkers en leidinggevende goed en inhoudelijk gevoerd worden, wat eraan bijdraagt dat een gedragen en gerichte ontwikkeling kan worden vorm gegeven. Het model bestaat uit vier fasen: bewustwording, oordeelvorming, ontwikkeling en toepassing en is gericht op de professionalisering van de medewerkers. In 2026 wordt dit Unicoz-breed uitgerold.

DIENSTVERLENING ARBODIENST

Vanwege het aflopende contract met de arbodienstverlener per 1 januari 2026 stond dit jaar in het teken van een meervoudig onderhandse aanbesteding. Dit project is succesvol afgerond. Per 1 januari 2026 is een nieuw contract met Zorg van de Zaak afgesloten.

CAO PO

In november 2025 is een onderhandelingsakkoord gesloten voor de cao PO 2025 – 2027. De nieuwe cao loopt van 1 november 2025 tot en met eind februari 2027. Salarissen in het PO worden structureel verhoogd met in totaal 5,8% in twee stappen:

- Per 1 november 2025: loonsverhoging van 4,6%
- Per 1 november 2026: extra verhoging van 1,2%

Per 1 juli 2026 worden de bedragen van schaal 10 gelijkgesteld aan de leraarschaal LB. De jaarlijkse oktobertoelage wordt voor meer groepen ingevoerd, te weten leraren die nog niet in de hoogste trede zitten, OOP'ers in schaal 9 en hoger, en directieleden. Vanaf 1 januari 2026 wordt de reiskostenvergoeding € 0,18 per kilometer voor woon-werkverkeer. De minimale afstand om vergoeding te krijgen wordt verlaagd naar 5 km enkele reis. Vanaf augustus 2026 komt er voor stagiairs in het PO een stagevergoeding en zijn er afspraken gemaakt ten aanzien van het vergoeden van vakbondscontributie voor nieuwe leden (50% in het eerste jaar).

CAO VO

Ook in november 2025 is een onderhandelingsakkoord gesloten voor de cao VO 2025 – 2027. De salarissen in het VO worden, gelijk aan de cao PO, structureel verhoogd met in totaal 5,8% in twee stappen:

- Per 1 november 2025: loonsverhoging van 4,6%
- Per 1 november 2026: extra verhoging van 1,2%

Leraren die niet in de hoogste trede van de schaal zitten, ontvangen een oktobertoelage van € 302,50 bruto. Dat is gelijk aan de andere werknemers in de schalen 9 en hoger die niet in de hoogste treden zitten. Ten aanzien van de werkdruk en taakbeleid is het volgende opgenomen:

- De maximale lestaak gaat omlaag van 750 naar 720 uur per jaar.
- Verplicht 'professioneel gesprek voeren' over taakverdeling en werkdruk.

Het mentoraat wordt expliciet benoemd en genormeerd als taak. De maximale afstand woon-werkvergoeding is verhoogd van 25 km naar 35 km enkele reis. De kilometervergoeding is € 0,18 per km. Ten aanzien van het Individueel Keuzebudget is opgenomen dat medewerkers tot 50 uur mogen inzetten t.b.v. het aflossen van de DUO-studieschuld.

MOBILITEIT

Als onderdeel van het interne mobiliteitsbeleid dat van toepassing is sinds 2020, zijn medewerkers vanaf de leeftijd van 64 jaar vrijgesteld van 'verplichte' interne mobiliteit van de ene naar de andere school.

Bij het bepalen van de vacatureruimte en bij het aanbieden van vacatures hanteert Unicoz de volgorde op basis van bijlage 1E van de lopende cao PO. Medewerkers met een vaste benoeming (uitgaande van het handhaven van de bestaande aanstellingsomvang) kunnen in principe gedurende het schooljaar altijd solliciteren op een vacature. De benoemingsvolgorde op basis van de cao PO is op hen niet van toepassing omdat de invulling van een vacature door een medewerker met een vaste benoeming binnen Unicoz geen gevolgen heeft voor de vacatureruimte op stichtingsniveau.

TAAKBELEID, OVERLEGMODEL EN WERKVERDELINGSPLAN

In de cao PO zijn afspraken gemaakt voor de werkverdeling in de school. Uitgangspunt hierbij is de dialoog op school. Het team bespreekt gezamenlijk de werkverdeling. Het team gaat in gesprek met de directeur over de werkzaamheden, de hoeveelheid werk en maakt afspraken over de werkverdeling. De directeur legt dit concept werkverdelingsplan ter instemming voor aan de PMR.

In de cao VO wordt gesteld om verplicht het professioneel gesprek te voeren over taakverdeling en werkdruk. Gezien dit in het laatste onderhandelingsakkoord opgenomen is, zal dit, indien dit nog niet plaatsvond, invulling binnen de scholen krijgen.

BEHOUD STAGIAIRES

Volgens het huidige beleid en met ondersteuning van stagecoördinatoren, schoolopleiders en een bovenschools opleider zorgt Unicoz voor goede begeleiding van studenten en stagiairs. Onder leiding van de bovenschools opleider worden de betrokken professionals uit de scholen meegenomen en geschoold in trends en ontwikkelingen in relatie tot pabo en mbo. Ook worden inhoudelijke thema's zoals beoordelen en mentoren training geagendeerd. Door het geven van goede begeleiding en beloning tracht Unicoz talentvolle studenten en LIO's vroegtijdig te binden en te boeien. De effecten daarvan zijn merkbaar in de vorm van studenten die na afloop van hun opleiding bij Unicoz blijven werken. Binnen de landelijke ontwikkeling Samen Opleiden is Unicoz actief betrokken bij twee Hogescholen in de regio. Met andere regionale besturen in het Samen Opleiding – verband Talentum van de Haagse Hogeschool en in Oplis2.0 van de Hogeschool Leiden.

BEGELEIDING STARTENDE LEERKRACHTEN

Ook voor de begeleiding van startende leerkrachten is in de afgelopen jaren beleid ontwikkeld vanuit Unicoz werkgroep Leren en Professionaliseren. De bovenschools begeleider starters vervult samen met het netwerk van stagecoördinatoren een belangrijke rol in het monitoren van de ontwikkeling en het welbevinden van onze 'echte' starters (direct van de pabo); van zij-instromers en van de startende leerkrachten die met onderwijservaring bij Unicoz binnenkomen. Met name de eerste twee groepen hebben behoefte aan maatwerkbegeleiding. Op Unicoz niveau worden startersbijeenkomsten georganiseerd om elkaar en de organisatie te leren kennen en om inhoudelijke onderwerpen te bespreken.

ZIJ-INSTROMERS

Het proces van werving en selectie rond zij-instromers vraagt maatwerk. De bovenschools begeleider heeft een cruciale rol in het begeleiden van de kandidaten richting instaptoetsen en assessment en het matchen van de zij-instromer met de juiste school en groep. Werving en selectie van zij-instromers loopt continue door. Ondanks dat het hier gaat om een beperkt aantal medewerkers, in 2025 3 in het PO en 3 in het VO, blijft Unicoz vooralsnog inzetten op het werven van zij-instromers, omdat gegeven het lerarentekort elk middel en elke mogelijkheid om dit tekort te verminderen moet worden aangegrepen. In 2026 wordt de efficiency en effectiviteit nader onderzocht.

BANENAFSPRAAK

Wij staan als werkgever op al onze locaties open voor het gesprek over maatwerkbanen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Te denken is dan aan taken in de onderwijsondersteuning of in facilitaire zaken. Op verschillende scholen hebben we dit ook gerealiseerd. Het gesprek hierover voeren we met maatschappelijke partners zoals De Binnenbaan. Als opleider werken we intensief samen met mboRijnland en praktijkpartners om de overgang van onderwijs naar arbeid passend te realiseren.

ZIEKTEVERZUIM

Unicoz werkt met een verzuimbeleid met als doel verzuim zoveel mogelijk te voorkomen en bij verzuim de duur ervan te beperken. Daarbij gaat het om zowel preventief beleid als curatief verzuimbeleid. Verder wordt de wet- en regelgeving gevolgd, waaronder de Wet Verbetering Poortwachter. Ook biedt Unicoz de medewerkers een vitaliteitstoolkit aan bestaande uit praktische zaken die kunnen helpen om vitaal te worden en te blijven.

UIT DE CIJFERS KAN HET VOLGENDE WORDEN AFGELEID:

- Het verzuimpercentage is bij het VO en PO nagenoeg gelijk, het verzuimpercentage bij het bestuursbureau is lager. Het verzuimpercentage Unicoz-breed is iets hoger dan de sector Onderwijs en het landelijk gemiddelde. Als oorzaken van verzuim kunnen worden genoemd: Werkdruk gerelateerd verzuim: 63% werkdruk PSA en 26% bedrijfsongeval
- Aard begeleid verzuim: 52% psychisch; overig medisch 33%; bewegingsapparaat 16%
- Een oplopende gemiddelde verzuimduur heeft grote impact op schoolorganisaties. Langere afwezigheid van medewerkers zorgt voor extra werkdruk bij collega's waardoor de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs verder onder druk komen te staan.

QUICKSCAN PSA

In het kader van het terugdringen van verzuim is de werkdruk nader onderzocht, onder meer via een enquête onder alle medewerkers (gestart eind 2024 en beëindigd in 2025). Alle resultaten zijn per school, leidinggevend en met de medewerkers bestuursbureau gedeeld voor de te nemen vervolgstappen.

5.2 Doelen en resultaten

AFAS

2025 stond in het teken van de livegang van AFAS en enkele optimalisatieslagen. Er zijn workflows ingericht ten behoeve van mutatie- en verzuimprocessen. Ook zijn er signalen ingebouwd om ervoor te zorgen dat wet- en regelgeving goed wordt opgevolgd. Denk hierbij aan het uploaden van de VOG, ID en diploma's voor aanvang van de aanstelling.

VERKLARING OMTRENT HET GEDRAG*

Wij hebben de accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage 4 van het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren.

Unicoz hanteert een streng VOG beleid. Medewerkers zonder VOG mogen niet voor de klas staan noch andere werkzaamheden binnen een school uitvoeren.

De kwaliteit van het onderwijs en het beperken van lesuitval staat eveneens hoog in het vaandel. Door deze combinatie van factoren wordt soms gekozen om leerkrachten alvast te laten starten wanneer de VOG procedure nog niet geheel is afgerond. Wanneer een VOG binnen enkele dagen niet kan worden verstrekt, dan wordt het arbeidscontract alsnog niet aangegaan. VOG's niet aanwezig betekent in deze context dat er wel een VOG

VOG's 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Medewerker in loondienst	125	11	11
Medewerker niet in loondienst	26	38	15
Eindtotaal	151	49	26

Verklaring Omtrent het Gedrag*

was, maar dat deze ouder was dan 6 maanden. Dit heeft plaatsgevonden bij medewerkers die meerdere keren per jaar kortdurend invallen. Bij elke invalbeurt moet opnieuw gekeken worden of de laatste VOG niet ouder is dan 6 maanden. Dat is in 11 situaties niet correct gedaan. Er wordt volstaan met één VOG per jaar.

Bij medewerkers niet in loondienst betreft 87% van de te laat of niet aanwezige VOG's stagiaires. Hiervoor is een VOG niet altijd wettelijk verplicht, namelijk alleen wanneer er sprake is van een leer-werkovereenkomst. Unicoz hanteert een strenger beleid dan wettelijk is voorgeschreven op dit punt.

Unicoz is voorstander van een systeem van continue VOG-screening zoals in de kinderopvang gebruikelijk is. Dit biedt betere waarborgen voor de veiligheid en kan de administratieve lasten voor werkgevers verlagen. Ons beleid wordt in de eerste helft van 2026 verder aangescherpt, zodat wij hier in de toekomst beter op kunnen sturen en monitoren. Met het nieuwe VOG-beleid zal de procedure verder worden aangescherpt. Een medewerker, stagiair, vrijwilliger etc. dient voor aanvang van de werkzaamheden een geldige VOG te kunnen overleggen. Daarnaast gaan we voor alle medewerkers een systeem van een periodieke VOG-aanvraag invoeren: elke medewerker dient vierjaarlijkse een nieuwe VOG-aanvraag te doen en dus een nieuwe VOG te kunnen overleggen. Voor medewerkers niet in loondienst, zijnde binnengekomen via een detacheringsbureau, geldt dat het 'moederbedrijf' verantwoordelijk blijft voor de aanwezigheid van een VOG.

VACATURES

In schooljaar 2024 – 2025 hebben in totaal 105 vacatures opengestaan waar in totaal 1567 sollicitanten op hebben gereageerd. Het beleid is erop gericht dat op posities die niet zijn ingevuld door een bevoegde leraar, er voortdurend geworven wordt.

RI&E

In april 2025 is voor de stichting een RI&E traject gestart en uitgevoerd door KMO Solutions. Alle scholen zijn aan bod gekomen inclusief het bestuursbureau. Begin 2026 heeft de afronding en de eindevaluatie van de RI&E

plaatsgevonden. In 2026 zal bovenschools de voortgang en uitvoering van de actiepunten gemonitord worden.

GENERIEK FUNCTIEHUIS

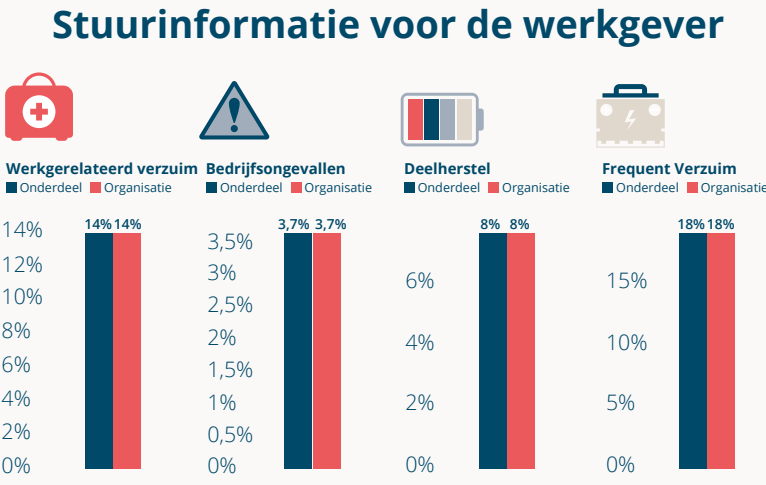
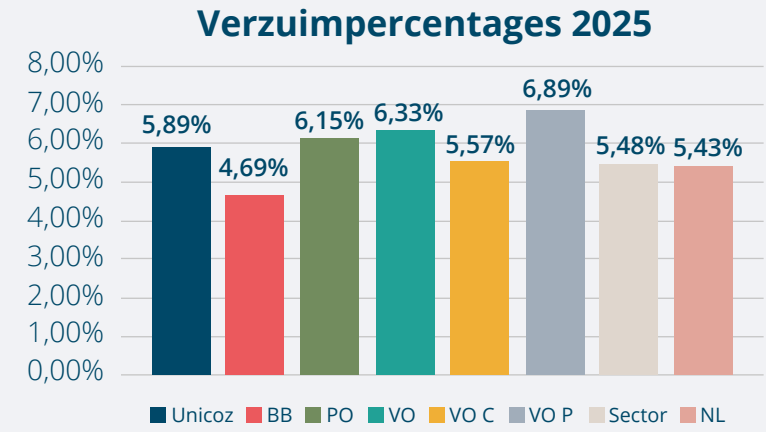
Unicoz is gestart met het vormgeven van een generiek functiehuis. Momenteel werkt Unicoz met een (overwegend) organiek functiehuis. Dit betekent dat onze functiebeschrijvingen en waarderingen sterk afhankelijk zijn van de specifieke, vaak gedetailleerde en op maat gemaakte functies die in het verleden zijn vastgesteld. Veel van deze functies zijn verouderd en zijn inmiddels niet meer herkenbaar of relevant voor de huidige en toekomstige eisen van onze organisatie. Met het nieuwe functiehuis zetten we een belangrijke stap richting een efficiëntere, transparantere, flexibeler en toekomstbestendige organisatie.

Bij een generieke functie staat het werkproces of organisatieproces centraal. De beschrijving van de functie is op hoofdlijnen, waardoor de focus ligt op de kernactiviteiten en verantwoordelijkheden. De voordelen van een generiek functiehuis zijn onder meer:

- Transparantie en eerlijkheid: Het wordt inzichtelijker welke functies er binnen Unicoz zijn en hoe deze zich tot elkaar verhouden.
- Verbeterde loopbaanmogelijkheden: Het wordt makkelijker om ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden te schetsen (binnen de ruimte die Unicoz biedt).
- Toekomstbestendigheid: Het functiehuis sluit beter aan bij de ontwikkelingen en behoeften van Unicoz, waardoor we beter kunnen inspelen op veranderingen Dit project loopt door in 2026.

5.3 Toekomstige ontwikkelingen

In 2026 gaan we door met het optimaliseren van AFAS. Hierbij zal ingezet worden op een stuk kennisontwikkeling bij de functioneel beheerder. Ook zal er aandacht zijn voor beleidsontwikkeling en zal binnen het nieuwe contract met onze arbodienstverlener meer aandacht zijn voor verzuim waarbij de DIO's (Duurzaam inzetbaarheidsoverleg) anders ingevuld zullen gaan worden. Onderzocht zal worden of de organisatorische inrichting van Unicoz nog passend is binnen de uitdagingen en de werkzaamheden die voor ons liggen.



6. Verslag Raad van Toezicht

INTRODUCTIE

In 2025 heeft de Raad van Toezicht (hierna: RvT) aandacht besteed aan ontwikkelingen in het onderwijs, in het bijzonder in Zoetermeer. Zaken als informatieveiligheid, veiligheid op school, identiteit en onderwijskwaliteit zijn daarbij aan bod gekomen. Samen met het College van Bestuur is gewerkt aan versterking van de basis op orde, waardoor meer ruimte kwam voor het verdiepend thematisch gesprek. Verschillende documenten zijn geëvalueerd en geactualiseerd. De statuten zijn herzien, evenals het toezichtkader en het remuneratiebeleid.

In 2025 is binnen Unicoz de situatie ontstaan van de Paulusschool, waar een zedenzaak aan het licht is gekomen die enorme impact heeft op de gezinnen van deze school, het team en alle andere betrokkenen binnen en buiten Unicoz. De Raad van Toezicht heeft vanaf dat moment een rol vervuld van grotere nabijheid richting College van Bestuur, medezeggenschap, medewerkers en ouders. Onze steun gaat uit naar betrokkenen.

TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

De RvT houdt toezicht op het College van Bestuur (CvB). Bestuur en toezicht zijn bij Unicoz ingericht volgens het policy governance model® van Carver. Volgens dit model stelt de RvT vooraf duidelijke doelen en kaders aan het CvB, waarna het CvB verantwoording aan de RvT aflegt over zijn werkzaamheden, vooral op basis van de resultaten op die terreinen. De RvT houdt toezicht vanuit het perspectief van de ‘morele eigenaren’ van Unicoz. Ook dit is een kernpunt van policy governance®. Morele eigenaar van Unicoz is de Zoetermeerse maatschappelijke omgeving, in het bijzonder de ouders van voormalige, huidige en toekomstige leerlingen.

Ook de wet legt een aantal taken bij de RvT. Zo heeft de RvT in 2025 de begroting 2025, jaarrekening en het bestuursverslag 2024 van Unicoz goedgekeurd. Tevens heeft de RvT toegezien op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen. Deze aspecten zijn uitdrukkelijk meegenomen in het gehanteerde toezichtkader. In het toezichtkader zijn afspraken vastgelegd op de terreinen van onderwijskwaliteit, identiteit, veiligheid, werkgeverschap, financiën en de maatschappelijke omgeving. Bij elk van deze thema's zijn de ijkpunten geëvalueerd en waar nodig opnieuw geformuleerd.

Deze ijkpunten beschrijven de beoogde resultaten en de handelingsruimte voor het CvB.

AMBITIES UNICOZ

Het CvB legt aan de RvT verantwoording af over hoe Unicoz op al de hierboven genoemde terreinen gepresteerd heeft en of daarbij de ambities gehaald zijn dan wel de grenzen niet overschreden. Hieronder vallen ook de grenzen gesteld door de wet. De RvT ziet dan ook toe dat het CvB zich houdt aan de wet en voldoet aan zijn wettelijke verplichtingen.

Met het gehanteerde toezichtkader evalueert de RvT continu het functioneren van het CvB. Voor de meeste onderwerpen heeft het CvB in 2025 binnen de vooraf bepaalde handelingsruimte kunnen opereren en heeft Unicoz de eigen ambities kunnen realiseren. Daar waar de ambities nog niet volledig waargemaakt zijn, heeft het CvB duidelijk kunnen aangeven met welke aanpak dit in de toekomst wel moet gaan lukken.

De RvT houdt ook periodiek – in overleg met het CvB – de geformuleerde ambities en kaders (‘ijkpunten’) kritisch tegen het licht: wordt aan het CvB voldoende handelingsruimte gegund? Is de betreffende ambitie nog steeds relevant? Geeft de formulering de onderliggende wens of zorg voldoende goed weer? Zijn er misschien lacunes: onderwerpen die heel relevant zijn, maar waarvoor geen ambities of kaders zijn geformuleerd? In 2025 is het toezichtkader geëvalueerd en geactualiseerd.

ZELFEVALUATIE

De RvT bepaalt per jaar op welke manier uitvoering wordt gegeven aan de zelfevaluatie. In het eerste kwartaal van 2025 heeft de RvT in het kader van de zelfevaluatie een interview met een Raad van Toezicht van een collega-scholengroep gehouden. Tijdens de interview is onder meer gesproken over de rol als toezichthouder maar ook als sparringpartner van het College van Bestuur. De uitkomsten daarvan zijn meegenomen in de herijking van het toezichtkader.

WERKGEVER

Het remuneratiebeleid en de R&O cyclus CvB zijn herzien en samengevoegd tot een beleidsdocument. Het CvB bestond in 2025 uit Carel Laenen (voorzitter) en vanaf 1 mei 2023 Daphne van der Aa (lid CvB). De

remuneratiecommissie heeft met de voorzitter CvB een beoordelingsgesprek gevoerd.

De remuneratie heeft ook met beide bestuurders een resultaat- en ontwikkelgesprek gevoerd.

AANWIJZEN ACCOUNTANT

Op voorstel van het College van Bestuur heeft de Raad van Toezicht in januari besloten om de overeenkomst met de accountant voor de periode van een jaar te verlengen. Unicoz werkt vanaf 2025 met een nieuw financieel administratief systeem en nieuw personeels- en salarisadministratie systeem. De rol van de accountant met kennis van de organisatie biedt een meerwaarde als deze bij de controle focus kan leggen op de wijzigingen in de processen als gevolg van het nieuwe systeem. Dit komt de interne beheersing van Unicoz ten goede.

THEMABIJEENKOMSTEN MEDEZEGGENSCHAP

Twee keer per jaar vindt er afstemming plaats met de medezeggenschapsorganen. Het ene overleg betreft een statutair overleg en het andere overleg betreft een thematische bijeenkomst waarin een actueel onderwerp wordt behandeld. Op 9 april 2025 is een statutair overleg met de medezeggenschapsraden (GMR, MR ONC en MR bureau) georganiseerd. Naar aanleiding van de afspraak met de medezeggenschap om de thematische bijeenkomst voortaan in april te organiseren en het statutair overleg in november vond op 25 november een tweede statutair overleg plaats. Tijdens deze overleggen komt onder meer de samenwerking met het College van Bestuur aan de orde, de informatievoorziening en actuele ontwikkelingen binnen de stichting. De volgende themabijeenkomst is voorzien voor april 2026.

SCHOLENBEZOEK

Eén van de jaarlijkse hoogtepunten is het scholenbezoek. In het verslagjaar heeft de RvT op 7 oktober in het kader van het thema kwaliteit van onderwijs en processen de volgende scholen bezocht: Eerst Opvang Anderstaligen (voorheen ISK) VO, De Toverberg en IKC Prins Claus. De Raad van Toezicht is onder de indruk van de grote uitdagingen waar de docenten en directeurs voor staan in het onderwijs, maar constateert ook dat de omgeving van de school en relatie met ouders complexer is geworden. Dat betekent veel voor de mensen die dagelijks werken voor Unicoz voor onze leerlingen. De RvT heeft veel waardevolle gesprekken mogen voeren tijdens dit bezoek.

VERGADERINGEN

In 2025 vonden zeven reguliere RvT-vergaderingen plaats. De RvT vergaderde in aanwezigheid van het CvB.

SAMENSTELLING RVT

De RvT bestond in 2025 uit de volgende leden:

- Hans Démoed, voorzitter (2^e termijn tot 16-05-2028)
- Fred Feuerstake (2^e termijn tot 14-03-2029)
- Nicole Markus, plaatsvervangend voorzitter (2^e termijn tot 01-07-2027)
- Martijn Nolen (2^e termijn tot 30-06-2029)
- Özlem Yalvaç (2^e termijn tot 31-12-2025)
- Arwin Yu (2^e termijn tot 16-01-2027)

De Raad van Toezicht van Unicoz bestaat uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. De RvT heeft ervoor gekozen om na het tussentijds vertrek van een lid met zes leden verder te gaan en de komende tijd te onderzoeken of een kleinere samenstelling goed functioneert. Mw. Yalvaç heeft de Raad van Toezicht per 31 december verlaten vanwege het bereiken van het einde van de tweede termijn. Dhr. Yu is per 31 december op eigen verzoek tussentijds teruggetreden. De RvT werd in 2025 ondersteund door Irene van Haren, bestuurssecretaris. In 2025 hebben zich geen situaties voorgedaan van (potentiële) belangenverstrengeling bij leden van de RvT.

Raad van Toezicht Unicoz Onderwijsgroep

7. Financieel verslag

7.1 Analyse resultaat

Stichting Unicoz onderwijsgroep is het boekjaar 2025 geëindigd met een negatief resultaat van € 1,4 miljoen tegenover een begroot resultaat van € 2,9 miljoen negatief. De belangrijkste oorzaken zijn hogere uitgaven voor inhuur van personeel, de hogere personeelsformatie in loondienst en aan de voortzetting van de implementatie van AFAS.

De verdeling van het resultaat binnen de stichting is als volgt.

Resultaatverdeling 2025 Unicoz in €

	Realisatie	Begroot
Primair onderwijs	50.847	-1.337.135
Voortgezet onderwijs	-1.524.939	-1.519.710
Bestuur	45.220	45.978
	-1.428.872	-2.810.867

Hieronder staan de grootste afwijkingen ten opzichte van de begroting.

PRIMAIR ONDERWIJS

- De totale baten zijn € 4,5 miljoen hoger dan begroot. De loon- en prijscompensatie op de lumpsum bedraagt hiervan € 0,9 miljoen.
- Tevens is door de Raad van State uitspraak gedaan over de bekostiging van 2022-2023. Voor Unicoz betekent dit een extra bate van € 2,0 miljoen.
- Voorts zijn € 1,6 miljoen meer baten ingezet voor:
 - het project Agressievrij Onderwijs, bekostigd door een MDIEU-subsidie van € 1,0 miljoen.
 - het organiseren van schoolmaaltijden voor leerlingen met ouders met een laag inkomen vanuit de subsidie van het Jeugdeducatiefonds ad € 0,3 miljoen.
 - andere subsidies zoals Sterk Techniek Onderwijs, Basisvaardigheden, School en Omgeving.
- De totale loonkosten zijn € 1,3 miljoen hoger dan begroot. Het effect op de loonkosten vanuit de cao-indexatie is grotendeels begroot. De hieraan verbonden extra kosten bedragen € 0,3 miljoen.
- In 2025 is gemiddeld 10 fte meer ingezet dan begroot. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt wordt personeel zoveel mogelijk aangehouden waar subsidies deze mogelijkheid bieden. Inzet vindt bijvoorbeeld plaats op de subsidies Basisvaardigheden en School en Omgeving. In dergelijke situaties staan er derhalve baten tegenover.

- Daarnaast is het steeds meer van belang om tijdelijke vervanging met een interne flexibele schil in te vullen omdat inhuur duurder is en ook voor tijdelijke inzet moeilijk aan te trekken.
- Er wordt terughoudend omgegaan met de inhuur van leerkrachten en schoolleiders. Door het niet tijdig kunnen invullen van vacatures is € 0,4 miljoen meer uitgegeven dan begroot.
- Tevens wordt inhuur van medewerkers toegepast als er extra projecten/subsidies beschikbaar zijn zoals MDIEU en STO. De hogere inhuurkosten bedragen € 0,6 miljoen.
- De voorziening voor langdurig zieken is toegenomen met € 0,1 miljoen.
- De kosten voor externe schoolbegeleidingsdiensten, is na de extra inzet van NPO-middelen weer terug naar het eerdere niveau waardoor de kosten € 0,2 miljoen lager zijn dan begroot.
- Aan scholing en ontwikkeling is € 0,1 miljoen minder uitgegeven dan begroot.
- Bij de overige projectkosten zijn (niet personele) kosten opgenomen voor de projecten Agressievrij Onderwijs ad € 1,0 miljoen en schoolmaaltijden ad € 0,3 miljoen.
- Op de alsnog te ontvangen Rijksbijdrage over 2022-2023 wordt € 0,4 miljoen wettelijke rente toegepast waarmee de rentebaten zijn opgehoogd.

VOORTGEZET ONDERWIJS

- De totale baten zijn € 2,7 miljoen hoger dan begroot.
- De loon- en prijscompensatie bedraagt € 0,6 miljoen meer. In de begroting was reeds rekening gehouden met een ophoging van de bekostiging van 3,1%.
- De MDIEU-subsidie ad € 0,3 miljoen is ingezet voor het project Agressievrij Onderwijs. Hier staan advieskosten en uitvoeringskosten tegenover. Op deze subsidie is een cofinanciering van toepassing van 50% waardoor ook eigen personeel hiervoor wordt ingezet.
- De ISK wordt in samenwerking met externe partners uitgevoerd. In de jaarrekening worden alle kosten verantwoord inclusief de baten en lasten van de partners, terwijl de interne begroting is opgesteld voor ons eigen voortgezet onderwijs. Het verschil is budgetneutraal en vertegenwoordigt € 1,0 miljoen.
- Van de subsidie Basisvaardigheden is € 0,7 miljoen meer ingezet dan begroot. De besteding van de totaal aangevraagde subsidiegelden loopt daarmee iets voor op schema. Deze subsidie loopt twee schooljaren en wordt besteed aan interventies op het gebied van taalbeleid, rekenbeleid, digitale geletterdheid, burgerschap.

- De personeelsformatie is bijna 5 FTE hoger dan begroot met € 0,5 miljoen extra kosten tot gevolg. De gemiddelde personeelslast is echter lager waardoor de kosten € 0,2 miljoen lager uitvallen.
- De inhuur op reguliere formatie is fors teruggedrongen.
- Aan de personele voorzieningen moest € 0,7 miljoen worden toegevoerd door hoger langdurig ziekteverzuim ad € 0,3 miljoen en de regeling inzake spaarverlofuren waar € 0,4 miljoen aan verplichtingen is opgebouwd.
- De advieskosten zijn € 0,1 miljoen hoger dan begroot door de co-financiering op de subsidie Agressievrij Onderwijs.
- De kosten van leermiddelen zijn € 0,1 miljoen hoger dan begroot door de uitvoering van gesubsidieerde projecten, zoals het bevorderen van basisvaardigheden.
- De kosten van schoolmaaltijden bedragen € 0,1 miljoen en worden gedekt door subsidies van het Jeugdeducatiefonds.

7.2 Financiële positie

Unicoz heeft een gezonde vermogenspositie met een algemene reserve van € 23,4 miljoen euro per eind 2025. De interne norm van de aan te houden buffer bedraagt € 6,5 miljoen en is gebaseerd op de risico-inventarisatie uit 2024. Volgens schema vindt een actualisatie plaats in 2026. De liquiditeit is ook ruimschoots voldoende.

Mede gelet op het kengetal inzake de bovenmatige reserves heeft Unicoz het beleid om het eigen vermogen deels in te zetten ten gunste van het onderwijs. Dit is af te lezen aan het begrote resultaat in 2025 en de meerjarenbegroting over de jaren 2026 tot en met 2030.

In het VO zijn in 2022 door de beide vestigingen van het ONC investeringsplannen opgesteld die de komende jaren gefinancierd worden uit de reserve. Voor 2026 en de jaren daarna is het bestuur voornemens om gerichte investeringen te doen in de organisatie om deze te versterken, zodat we de uitdagingen waar Unicoz en het onderwijs voor staan aankunnen. Dit zijn niet alleen investeringen op schoolniveau maar ook op bestuursniveau. Bij dat laatste wordt zowel ingezet op verdere verbetering van gerichte ondersteuning aan de scholen als het vergroten van de bestuurskracht. Het totaal van de reserves biedt goede mogelijkheden om deze investeringen te kunnen doen.

BESTEMMINGSRESERVES

De ruimte binnen de algemene reserve geeft de mogelijkheid tot incidentele en projectmatige financiering vanuit het eigen vermogen. Hiertoe worden doorgaans bestemmingsreserves gevormd. Via een bestemmingsreserve wordt een deel van het beschikbare vermogen apart gezet met een specifieke bestemming. Unicoz kent de volgende bestemmingsreserves:

- Bestemmingsreserve renovatie Clauslaan. Deze reserve is gevormd als eigen bijdrage aan de onderwijskundige aanpassingen van de vmbo-vestiging van het Oranje Nassau College. Jaarlijks wordt een bedrag van € 143K via het resultaat ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht ter dekking van een deel van de afschrijvingslast op deze investering. Deze bestemmingsreserve loopt tot en met 2027.
 - Bestemmingsreserve budget PO scholen. Deze bestemmingsreserve wordt gevormd door het resultaat van de scholen en betreft middelen die de scholen mogen inzetten in volgende jaren. Van scholen wordt een eigen schoolreserve gevraagd ter hoogte van tenminste 5% van de exploitatie om incidentele tegenvallers op te vangen.
 - Bestemmingsreserve sector PO. In 2022 is een nieuwe opzet gekozen voor de begroting van het bovenschoolse PO. Vanuit deze begroting wordt gezamenlijk beleid gefinancierd, ook met het oog op onderlinge solidariteit. Middelen die niet worden besteed zijn in volgende jaren beschikbaar. De hoogte van deze reserve is € 90K.
 - Private bestemmingsreserve. Dit private vermogen van de stichting is in haar oorsprong opgebracht door de leden van de vereniging, de kerk en via giften. Het vermogen bestaat heden uit liquiditeiten die vooral tot stand zijn gekomen uit de verkoop van eigen woningen. De laatste verkoop dateert uit 1999. Aan dit private vermogen wordt jaarlijks het rendement op het evenredige deel van de liquide middelen toegevoegd. In 2025 hebben geen onttrekkingen plaatsgevonden. Vanuit de rentebaten is € 45.220 toegevoegd aan de private reserve waarmee deze uitkomt op € 2.314.658.
- Om de investeringsruimte zoals hiervoor aangegeven meer flexibel in te kunnen vullen en te vergroten, zal het bestuur zich voor 2026 en de jaren daarna buigen over een andere systematiek waar het gaat om de inzet en opbouw van reserves in de verschillende deelbegrotingen.

Hieronder volgt een toelichting op de grote wijzingen van de balansposities in 2025.

VASTE ACTIVA

De boekwaarde van de materiele vast activa is in 2025 toegenomen met € 3,1 miljoen. De totale investeringen in 2025 bedroegen € 6,5 miljoen terwijl de afschrijvingen € 3,4 miljoen uitkwamen.

De meerjarige renovatie aan het ONC-gebouw Clauslaan loopt door tot en met 2026. In 2025 is € 2,8 miljoen geïnvesteerd in de 3e fase, het Innovatorium. Voorts is bij het PO geïnvesteerd in de inrichting van schoolpleinen en toestellen voor € 0,4 miljoen.

Het planmatig onderhoud is uitgevoerd voor € 1,0 miljoen met name in het PO omdat de locaties van het VO al onderwerp zijn van grote renovatie of nieuwbouw waardoor investeringen in onderhoud kunnen worden vermeden.

In ICT is € 0,4 miljoen geïnvesteerd voor nieuwe chromebooks voor leerlingen en digiborden.

Het meubilair op ONC Clauslaan wordt in delen vervangen na de renovatie. In 2025 bedroeg dit € 0,3 miljoen. Op de PO scholen is voor eenzelfde bedrag geïnvesteerd op basis van reguliere vervanging. De investeringen in inventaris en apparatuur betroffen investeringen in onderwijskundige omgevingen zoals een autospuitinstallatie en een keuken op de Clauslaan.

Unifac bv is een 100% deelneming van Unicoz en verzorgt tot grote tevredenheid de schoonmaak in alle gebouwen. Unifac bv heeft in 2025 een negatief resultaat behaald van € 79K na belastingen. Hiermee is het eigen vermogen van Unifac afgenomen tot € 171K. Dit vermogen is opgenomen onder de financiële activa van Unicoz.

VORDERINGEN

De vorderingen zijn in 2025 toegenomen met € 1,3 miljoen. Hierin zijn de nog te ontvangen rentekosten opgenomen die zijn gedaald met € 0,2 miljoen. De vordering op het ministerie OCW over het jaar 2022-2023 is opengomen voor € 2,4 miljoen Daarnaast is de boekingsgang met transitorische posten technisch gewijzigd sinds de ingebruikname van AFAS per begin 2025.

LIQUIDE MIDDELEN

Unicoz heeft in 2025 gekozen om de deposito's te beëindigen en te vervangen voor beleggingen in obligaties binnen de mogelijkheden van het treasurybeleid en de OCW-regeling belenen en beleggen vanwege de dalende rentestanden en de flexibiliteit voor wat betreft looptijd. Er is geen intentie om actief te handelen, maar met name de geplande investeringen in huisvesting en inzet van de algemene reserve kunnen leiden tot een grotere behoefte aan vrij beschikbare middelen zoals ook is te zien in de continuïteitsparagraaf.

VOORZIENINGEN

De hoogte van de personele voorzieningen is in 2025 met € 0,1 miljoen toegenomen. De toename van de voorziening vanwege gespaarde verlofuren in het VO bedraagt € 0,2 miljoen. De voorzieningen voor langdurig zieken, ZW- en WW-uitkeringen zijn juist afgenomen met € 0,1 miljoen.

KORTLOPENDE SCHULDEN

De kortlopende schulden zijn in 2025 toegenomen met € 1,6 miljoen tot € 14,9 miljoen.

De post geoormerkte OCW-subsidies is toegenomen met € 0,5 miljoen door de nog te besteden subsidiegelden van de ontvangen RSO-subsidie 2023/2024. Onderdeel van de schulden zijn in het verleden ontvangen investeringssubsidies waarvan jaarlijks een deel wordt toegevoegd aan de baten. Deze op de balans opgenomen investeringssubsidies nemen jaarlijks met € 0,1 miljoen af. In 2025 is ook een nieuwe investeringssubsidie ontvangen van € 1,2 miljoen waardoor de schuld per saldo is toegenomen.

KENGETALLEN

Onderstaande kengetallen tonen de gezonde financiële positie van Unicoz. In de streefwaarden wordt uitgegaan van een benodigde algemene reserve van € 6,5 miljoen als vereist buffervermogen.

De liquiditeit van de stichting is afgenomen door het negatieve resultaat en de investeringen in huisvesting. Daarnaast is een deel van de liquide middelen belegd in obligaties. De realisatie blijft de komende jaren boven de streefwaarde van 1,00. De solvabiliteit is licht afgenomen

tot ruim 72,8%, vooral ook door het negatieve resultaat dat ten laste van het vermogen is gebracht.

Unicoz hanteert voor het weerstandsvermogen de definitie van algemene reserve als onderdeel van de totale baten. De algemene reserve vormt immers het buffervermogen van de stichting dat weerstand dient te bieden tegen onvoorziene omstandigheden. Vanwege de daling van de algemene reserve neemt het weerstandsvermogen van de stichting in 2025 af.

KENGETALLEN STICHTING UNICOZ	2023	2024	2025	Begroting 2026	Streefwaarden	
					MINIMAAL	MAXIMAAL
Rentabiliteit	3,9%	-3,9%	-1,4%	-2,0	-	-
Liquiditeit	3,2	2,7	1,2	1,3	1,00	-
Solvabiliteit 2	76,6%	75,6%	72,8%	71,4%	63,3%	-
Huisvestingsratio	7,5%	6,3%	6,5%	6,7%	-	10,0%
Weerstandsvermogen	26,2%	25,7%	22,9%	21,8%	6,8%	-

Rentabiliteit	=	resultaat / totale baten x 100%
Liquiditeit	=	vlottende activa / kortlopende schulden
Solvabiliteit 2	=	(eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen x 100%
Huisvestingsratio	=	(huisvestingslasten + afschrijving gebouwen) / totale lasten x 100%
Weerstandsvermogen	=	algemene reserve / totale baten x 100%

OCW hanteert een signaleringswaarde voor bovenmatige reserves. Deze signaleringswaarde geeft de bovengrens van de publieke reservepositie aan. De berekening van de signaleringswaarde van Unicoz is als volgt.

Het publiek eigen vermogen van Unicoz is per eind 2025 € 4,7 miljoen hoger dan de signaleringswaarde van OCW, oftewel een ratio van 1,16.

In 2025 is geïnvesteerd in huisvesting en een deel van het eigen vermogen is aangewend voor het onderwijs. De meerjarenbegroting laat voor de komende jaren een verdere afbouw van het eigen vermogen zien waardoor de bovenmatige reserve verder afneemt tot onder de signaleringswaarde van OCW.

SIGNALERING MOGELIJK BOVENMATIGE RESERVES	2023	2024	2025
Publiek eigen vermogen	31.982.705	35.916.293	34.442.000
1.a Boekwaarde mva (excl. gebouwen)	8.084.798	8.866.346	8.670.907
1.b (Aanschafwaarde gebouwen * 50%) * 1,27	10.414.784	12.962.539	15.944.889
2. Liquiditeitsbuffer (5% totale baten)	4.687.378	4.821.878	5.114.000
Signaleringswaarde publiek eigen vermogen	23.186.961	26.650.764	29.729.796
Bovenmatige reserves in %	8.795.745 1,38%	9.265.530 1,35%	4.712.204 1,16%

7.3 Overige ontwikkelingen

ALLOCATIE VAN MIDDELEN

Unicoz kent tot op heden de haar toegekende middelen rechtstreeks toe aan de scholen. Onze scholen krijgen vervolgens veel ruimte om zelf financiële keuzes te maken. Een deel van deze middelen wordt ingezet ten behoeve van gezamenlijk te dragen kosten zoals de kosten voor het bestuur en het staffbureau, gezamenlijke beleidsuitvoering en solidariteitsprincipe. Dit gebeurt op basis van een vaste verdeelsleutel aan de hand van meerdere parameters. Tegelijkertijd moet een gezonde allocatie van middelen mee kunnen bewegen met de veranderingen in bekostiging en de noodzaak om zowel het geheel als de scholen goed te kunnen laten functioneren en organiseren. Derhalve zal de wijze van allocatie in 2026 tegen het licht worden gehouden om adequaat te kunnen blijven sturen.

Het huidige allocatiemodel is in het verleden op systematiek en inhoud geëvalueerd, waarbij met het inzicht en de visie van toen is gekeken naar de inzet en besteding van collectieve middelen in het kader van efficiency, solidariteit en gezamenlijk beleid versus de middelen die scholen zelf kunnen/willen besteden en tot hun beschikking hebben. De conclusie en uitkomst destijds was dat deze aspecten toen goed tot hun recht kwamen. Het bestuur stelt zich nu evenwel de vraag of het huidige allocatiemodel nog wel voldoet. De (bestuurlijke) uitdagingen worden immers groter, wet- en regelgeving wordt complexer, (sociale en onderwijskundige) problematiek op scholen neemt toe. Dat vraagt om een herbezinning op hoe Unicoz toekomstbestendig haar kerntaak goed kan blijven vervullen. Het bestuur is in 2025 aan de slag gegaan om te kijken welk besturingsmodel en welke bestuurlijke inrichting daarbij passend is. Onder andere het vraagstuk centraal-decentraal is daarbij nadrukkelijk in beeld. Een logisch vervolg daarop is dat ook gekeken gaat worden naar de wijze waarop de allocatie van middelen binnen de organisatie plaats vindt en wat naar de toekomst toe passend en nodig is. In 2026 gaat het bestuur zich daar verder over buigen.

Binnen het VO kennen de locaties een integrale vestigingsbegroting met daarnaast een begroting voor gezamenlijk beleid. Voor de bijdrage aan deze gezamenlijke begroting hanteert het VO een verdeelsleutel op basis van de rijksbijdragen.

INVESTERINGSBELEID

Jaarlijks wordt als onderdeel van de reguliere begroting een investeringsbegroting opgesteld. De activeringsgrens is per 1 januari 2024 verhoogd van € 1.000 naar € 5.000. Dit staat beter in verhouding tot de totale omvang van onze exploitatie. De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn opgenomen in de grondslagen. Deze afschrijvingstermijnen worden jaarlijks geëvalueerd op basis van de verwachte levensduur. Vanaf 2024 activeert Unicoz ook het planmatig onderhoud aan de gebouwen. De afschrijvingstermijn van de verschillende onderhoudscomponenten is gelijk aan de cyclus van die componenten in het meerjarenonderhoudsplan. Bij Unicoz is geen sprake van zogenaamde majeure investeringen, investeringen van 15% of meer van de totale baten.

SUBSIDIE STERK TECHNIEKONDERWIJS VMBO

De subsidie voor Sterk Techniek Onderwijs wordt in fases toegekend aan regio's met vmbo-scholen naar aanleiding van de leerlingaantallen in de 'harde profielen' voor vmbo-techniek: BWI, PIE en M&T. In januari 2025 is de subsidieaanvraag voor 2025-2028 (3e fase) toegekend aan het ONC voor een totaalbedrag van €3,3 miljoen. Hiermee wordt verdere uitvoering gegeven aan het activiteitenplan en de versterking van de verschillende STO-programmalijnen. In 2025 is € 0,8 miljoen van deze subsidie aangewend.

AGRESSIEVRIJ ONDERWIJS

Het jaar 2025 is het tweede en laatste jaar waarin de toegekende middelen van de subsidie van het Ministerie van SZW worden aangewend ten behoeve sociale veiligheid en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers in de vorm van het project Agressievrij onderwijs. De toekenning volgens de subsidieregeling MDIEU bedroeg € 1,3 miljoen waarvan in het verslagjaar € 1,0 miljoen is ingezet.

7.4 Continuïteitsparagraaf

Deze continuïteitsparagraaf geeft een aantal prognoses voor de drie jaren na dit verslagjaar over gegevens die relevant zijn voor het vormen van een oordeel over het toekomstige financiële beeld. Voor deze prognoses is de meerjarenbegroting 2026-2030 als basis gebruikt.

BEZETTING PERSONEEL

Het primair onderwijs van Unicoz voorziet een toename van het leerlingaantal bij een vrijwel stabiele basisgeneratie

in Zoetermeer door een hoger marktaandeel. In de regio Zoetermeer wordt de komende jaren geen krimp verwacht. Er wordt een woonwijk ontwikkeld waardoor de basis juist toeneemt. Hier is in onderstaande prognoses nog geen rekening mee gehouden. In de cijfers hieronder wordt de verwachting van de personele bezetting voor de komende drie jaren weergegeven in lijn met het aantal verwachte leerlingen.

PERSONELE BEZETTING PO (FTE)	2025	2026	2027	2028
Directie	29,4	33,0	27,8	26,8
Onderwijzend personeel	285,3	310,0	286,4	283,8
Overige medewerkers	141,1	133,9	126,6	127,1
Totaal per 1 januari	455,8	476,9	440,8	437,7
Leerlingaantallen 1 okt T-1	6.455	6.464	6.481	6.446

De komende drie jaren daalt de personele bezetting op onze basisscholen. Veel leraarondersteuners en onderwijsassistenten zijn, gefinancierd met NPO middelen, vanaf 2020 ingestroomd. Uitstroom van deze groep wordt niet meer vervangen en ook leidt Unicoz veel ondersteunend personeel op tot bevoegde leerkracht.

Het voortgezet onderwijs stuurt sinds twee jaar op een daling van het aantal leerlingen. Dit is in lijn met bestuurlijke afspraken die in 2022 in Zoetermeer zijn gemaakt. Met ingang van het schooljaar 2023/2024 kent Zoetermeer een aanmeldbeleid voor het VO met afspraken over de instroom van leerlingen in het eerste jaar. Dat

moet bijdragen aan een stabilisatie van leerlingstromen in Zoetermeer. Voor ons betekenen deze afspraken dat het leerlingaantal zal dalen tot 2.600 leerlingen in 2028.

De daling van het aantal leerlingen leidt vanzelfsprekend tot minder personeelsbehoefte voor ons VO. Wel worden niet bestede NPO-middelen komend jaar nog ingezet door met kleinere klassen te werken. Vanaf schooljaar 2026/2027 neemt dan de omvang van het onderwijzend personeel af door deze aan te passen aan de reguliere financiering. In de cijfers hieronder wordt de verwachting voor de komende drie jaren weergegeven.

PERSONELE BEZETTING VO (FTE)	2025	2026	2027	2028
Directie	4,9	4,9	3,9	3,9
Onderwijzend personeel	185,6	203,7	192,8	192,8
Overige medewerkers	77,7	79,9	76,0	76,0
Totaal per 1 januari	268,2	288,4	272,7	272,7
Leerlingaantallen 1 okt T-1	3.031	2.843	2.664	2.607

De personele bezetting op het bestuurskantoor bedraagt 23,0 fte per 1-1-2025, de afname ten opzichte van vorig jaar is ontstaan door vacatures. De planning is dat de bezetting op het bestuurskantoor rond de 25 FTE gehandhaafd blijft waarbij tevens wordt onderzocht of alle bestaande functies voldoende en robuuste ondersteuning bieden aan het onderwijs om aan de hedendaagse eisen te kunnen voldoen.

Onderstaand is de verwachte personele bezetting van de gehele stichting weergegeven.

PERSONELE BEZETTING UNICOZ (FTE)	2025	2026	2027	2028
Directie	36,3	39,9	33,7	32,7
Onderwijzend personeel	470,8	513,7	479,2	476,6
Overige medewerkers	241,7	239,9	225,9	226,4
Totaal per 1 januari	748,8	793,5	738,8	735,7
Leerlingaantallen 1 okt T-1	9.486	9.307	9.145	9.053

Het aantal VO-leerlingen op Unicoz scholen daalt de komende jaren. In 2026 is er nog steeds sprake van extra inzet van personeel vanuit de NPO-middelen. Na 2026 neemt deze inzet af.

MEERJARENBEGROTING

De meerjarenraming van de balans van Unicoz is als volgt.

(* € 1.000)	2025	2026	2027	2028
BALANS ACTIVA				
Materiele vaste activa	21.545	26.641	26.986	28.550
Financiële vaste activa	15.724	6.684	6.897	4.111
Totale vaste activa	37.269	33.325	33.883	32.661
Vorderingen	3.617	1.189	1.189	1.189
Liquide middelen	14.009	18.770	17.319	16.104
Vlottende activa	17.626	19.959	18.508	17.293
Totaal Activa	54.895	53.283	52.391	49.954
BALANS PASSIVA				
Algemene reserve	23.426	21.561	20.553	19.458
Bestemmingsreserve publiek	11.016	10.879	10.901	10.779
Bestemmingsreserve privaat	2.315	2.338	2.378	2.418
Totaal eigen vermogen	36.757	34.777	33.832	32.655
Voorzieningen	3.223	3.288	3.087	3.074
Kortlopende schulden	14.915	15.218	14.284	14.225
Totaal passiva	54.895	53.283	51.203	49.954

De mutaties in bovenstaande raming van de balans zijn gebaseerd op de meerjarenbegroting 2026-2030. Het eigen vermogen van Unicoz neemt af door negatieve exploitatieresultaten over 2026 tot en met 2028 met € 4,1 miljoen.

Unicoz verwacht de komende jaren geen langlopende schulden aan te gaan.

In de loop van 2025 is een verschuiving ontstaan van liquide middelen naar financiële vaste activa doordat de aangehouden deposito's nu zijn belegd in obligaties.

De algemene reserve vormt het buffervermogen van de stichting en blijft ook de komende jaren ruimschoots boven onze eigen ondergrens. Uitvoering van groot onderhoud en investeringen in het gebouw aan de Clauslaan leiden tot een daling van de liquide middelen en daarmee de vlottende activa. Het activeren van het groot onderhoud

vanaf 2024 gaat de komende jaren leiden tot een toename van de vaste activa.

Vanuit het huisvestingsbeleid worden in het basisonderwijs in de kern geen investeringen in nieuwbouw verwacht. Deze verantwoordelijkheid ligt bij de gemeente. Wel houden wij rekening met investeringen in groot onderhoud aan de gebouwen van onze scholen. Voor scholen die op de nominatie staan voor nieuwbouw zetten wij dit beleid voort totdat voor deze scholen een IHP met de gemeente is overeengekomen en de financiering hiervan instemming heeft van de gemeenteraad. De gemeente heeft in 2022 budget vrijgemaakt voor de nieuwbouw van drie van onze basisscholen en voor ONC Parkdreef. Ook met de toename van investeringen in 2025 en 2026 blijft de liquiditeit van de stichting ruim boven de gezonde norm van 1,0.

Deze meerjarenraming levert de volgende kengetallen op:

KENGETALLEN	2025	2026	2027	2028
Liquiditeit	1,18	1,31	1,30	1,22
Solvabiliteit 2	72,8%	71,4%	72,1%	71,5%
Weerstandsvermogen	22,9%	21,8%	21,9%	21,3%
Huisvestingsratio	6,5%	6,7%	7,0%	7,0%
Norm liquiditeit	1,00	1,00	1,00	1,00
Norm solvabiliteit	63,3%	61,0%	60,4%	60,6%
Norm weerstandsvermogen	6,8%	6,1%	6,4%	6,6%
Norm huisvestingsratio	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%

Alle kengetallen bij de meerjarenraming voldoen aan onze eigen normen. Onze normen zijn tenminste gelijk aan de normen die de Inspectie voor het Onderwijs hanteert. De normen voor het weerstandsvermogen en de solvabiliteit gaan uit van een vereiste algemene reserve van € 6.5 miljoen. Deze percentages bewegen in de jaren hierna mee met wijzigingen in de balans. De norm voor de algemene reserve is afgeleid uit de risico-inventarisatie die Unicoz elke twee jaar uitvoert.

De liquiditeit is in 2025 structureel verlaagd doordat de keuze is gemaakt om de aangehouden deposito's om te zetten naar obligaties die zijn opgenomen onder financiële vaste activa. De termijn waarop de middelen beschikbaar kunnen komen is echter niet verlengd door deze keuze.

(* € 1.000)	2025	2026	2027	2028
BATEN				
Rijksbijdragen	98.578	94.851	90.608	88.341
Overige overheidsbijdragen	1.621	2.096	1.864	1.862
Overige baten	2.081	1.814	1.349	1.304
Totaal baten	102.280	98.761	93.821	91.507
LASTEN				
Personeelslasten	82.498	80.896	76.112	74.438
Afschrijvingen	3.445	4.158	4.437	4.793
Huisvestingslasten	5.355	5.297	5.257	5.087
Overige lasten	13.186	10.730	9.281	8.687
Totaal lasten	104.484	101.081	95.087	93.005
Saldo baten en lasten	-2.204	-2.320	-1.266	-1.498
Saldo financiële baten en lasten	775	340	321	321
Exploitatieresultaat	-1.429	-1.980	-945	-1.177
Tgv bestemmingsreserves	-48	-115	63	-82
Tgv algemene reserve	-1.382	-1.866	-1.008	-1.095
	-1.429	-1.980	-945	-1.177

De meerjarenraming van de staat van baten en lasten heeft als basis de leerlingprognoses van onze scholen en daarmee ook de bekostiging vanuit het Rijk. De scholen stellen zelf een beleidsrijke meerjarenbegroting op voor de jaren 2026-2030.

De meerjarenbegroting voor 2026 tot en met 2028 kent een negatief resultaat van in totaal € 4,1 miljoen. Hiervan komt € 3,9 miljoen voor rekening van het VO dat komende jaren vanuit de reserves blijft investeren in het onderwijs en de panden. De investeringen in met name extra onderwijzend personeel worden vanaf schooljaar 2026/2027 afgebouwd. Het PO begroot in de komende jaren een negatief resultaat van € 0,3 miljoen vooral met een eenmalige impuls in 2026.

Zowel binnen het PO als het VO zijn de afgelopen jaren de reserves toegenomen. De basisscholen zetten vanaf 2024 extra middelen ten laste van deze reserves in door extra personeel dat met NPO-middelen is aangetrokken. Dit stelt de scholen in de staat om verdere kwaliteitsverbeteringen door te voeren. Ook spelen enkele scholen in op verwachte groei en daarmee extra behoefte aan personeel. Unicoz heeft in de meerjarenbegroting structureel budget vrijgemaakt om te investeren in de arbeidsmarkt en het opleiden en professionaliseren van haar personeel.

Unicoz heeft de laatste jaren fors geïnvesteerd in een nieuwe ICT-infrastructuur. In 2024 is Unicoz gestart met de uitvoering in het kader van het IBP Normenkader. Unicoz volgt hier het groeipad van Kennisnet met de ambitie om in 2027 te voldoen aan volwassenheids-niveau 3. In de meerjarenbegroting is voor ICT- en IBP-projecten jaarlijks een budget opgenomen.

RISICOBEBEERSING

Strategisch

Wij zien de krappe arbeidsmarkt als de grootste bedreiging voor zowel ons basisonderwijs als ons voortgezet onderwijs. In hoofdstuk 5 van dit jaarverslag is al ingegaan op ons personeelsbeleid dat ook moet leiden tot een verkleining van de personele risico's.

Op basis van de risico-inventarisatie zijn de grootste risico's voor het primair onderwijs:

- Het risico niet te kunnen beschikken over voldoende gekwalificeerde leerkrachten;
- Het risico dat personeel niet kan voldoen aan de hedendaagse vereisten van het onderwijs;
- Het risico dat de interne norm voor adequate onderwijshuisvesting niet wordt bekostigd door de gemeente.



Unicoz volgt het groeipad van Kennisnet met de ambitie om in 2027 te voldoen aan volwassenheids-niveau 3.

Op basis van de risico-inventarisatie zijn de grootste risico's voor het voortgezet onderwijs:

- Het risico niet te kunnen beschikken over voldoende gekwalificeerde docenten;
- Het risico van negatieve publiciteit in de media;
- Het risico dat fysieke en sociale veiligheid afneemt als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen.

Veiligheid voor leerlingen en personeel is een thema waar Unicoz komend jaar veel aandacht aan besteedt. In 2024 is Unicoz gestart met het programma Agressievrij Onderwijs. Dat betekent dat wij gedragsnormen opstellen, daarbij duidelijk grenzen aangeven en een beleid ontwikkelen met preventieve en curatieve maatregelen.

Operationeel

Met de gemeente is afgesproken dat vier van onze basisscholen in de komende vijf jaar vervangende nieuwbouw krijgen. De ontwikkeling van de bouwkosten in relatie tot de door de gemeente beschikbaar gestelde middelen voor nieuwbouw is negatief. Dat raakt de kwaliteit van onze gebouwen en daarmee de facilitering

van ons onderwijs. Samen met andere besturen in Zoetermeer en de gemeente worden hierover gesprekken gevoerd om te voorkomen dat wij te veel inleveren op de kwaliteit van onze nieuw te bouwen schoolgebouwen. Efficiënte bouwtechnieken, zoals modulair bouwen, worden komend jaar verder onderzocht. Maatregelen om risico's te beperken zijn onderdeel van de planning & control cyclus. In de managementrapportages bespreekt het bestuur de risico's en de voortgang op de geplande beheersmaatregelen.

Financieel

Unicoz voert een actief risicomanagement. Tweejaarlijks wordt voor zowel ons PO als ons VO een risico-inventarisatie uitgevoerd. Hierbij worden niet alleen de risico's maar ook diverse beheersmaatregelen benoemd. Risico's die niet direct met maatregelen beheerst kunnen worden vormen het zogenaamde restrisico. Dit restrisico is gekwantificeerd tot een bedrag dat bepalend is voor de gewenste of vereiste financiële positie van de stichting, zijnde het buffervermogen. Met de concrete hoogte

van het gewenste buffervermogen worden vervolgens de streefwaarden voor het weerstandsvermogen en de solvabiliteit benoemd. De stichting werkt dan ook met streefwaarden van de financiële kengetallen die specifiek voor de stichting zijn berekend.

Verslaggeving

De risico-inventarisatie is in 2024 geactualiseerd en de streef- en grenswaarden van de financiële kengetallen zijn op basis van deze actualisatie aangepast. De volgende actualisatie vindt conform planning plaats in 2026. Tot slot wordt voor de rapportage van de Raad van Toezicht verwezen naar het aparte verslag dat eerder in het jaarverslag is opgenomen (hoofdstuk 6).

Wet- en regelgeving

De wijze waarop Unicoz invulling geeft aan risicomanagement sluit aan bij de kaders die vanuit wet- en regelgeving aan onderwijsinstellingen worden gesteld. De streefwaarden voor het weerstandsvermogen en de solvabiliteit zijn mede gebaseerd op de sectorale signaleringswaarden die door de Inspectie van het Onderwijs worden gehanteerd. Deze waarden vloeien voort uit de bredere stelselnormen voor financieel beheer in het onderwijs.

De bekostiging van onderwijshuisvesting is wettelijk belegd bij de gemeente, op grond van de Wet primair onderwijs. Het risico dat de gemeente de interne norm voor adequate huisvesting niet volledig bekostigt is daarmee niet alleen een operationeel gegeven, maar ook een uitvloeisel van deze wettelijke taakverdeling. De gesprekken die Unicoz samen met andere besturen in Zoetermeer met de gemeente voert, bewegen zich dan ook binnen dit wettelijke kader.

Voor wat betreft de bekwaamheid van personeel geldt dat de Wet op de beroepen in het onderwijs kaders stelt aan de vereisten waaraan onderwijspersoneel moet voldoen. Het risico dat personeel niet aan de hedendaagse vereisten van het onderwijs kan voldoen heeft daarmee ook een wettelijke dimensie, die doorwerkt in het personeelsbeleid van de stichting.

Uitgaven na ontslag

Het Unicoz beleid gericht op beheersing van de uitgaven inzake uitkeringen na ontslag houdt rechtstreeks verband met de doelmatige inzet van de beschikbare middelen. Naast het opbouwen van een voorziening voor werkloosheid zijn beheersmaatregelen in ontwikkeling op het gebied van stimulering van oud-medewerkers ter

bevordering van terugkeer in een werkzame situatie elders. Hiertoe wordt in 2026 onderzocht welke mogelijkheden Unicoz heeft waaronder het in de arm nemen van een ondersteunende partij op dit gebied.

7.5 Treasuryverslag

Het treasurybeleid heeft in 2025 plaatsgevonden binnen de kaders van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 inzake regels over beleggen en belenen van publieke middelen. Bij het aantrekken respectievelijk uitzetten van alle benodigde respectievelijk tijdelijk overtollige middelen wordt gehandeld overeenkomstig de in deze regeling gestelde verplichtingen en overeenkomstig het Treasury statuut van de stichting.

De algemene doelstellingen van het treasurybeleid vallen uiteen in het realiseren en borgen van:

- voldoende liquiditeit
- lage financieringskosten
- risicomijdende uitzettingen
- kosteneffectief betalingsverkeer
- beheersen en bewaken financiële risico's

De stichting heeft in 2025 obligaties aangetrokken die zijn verantwoord via de financiële vaste activa. Er zijn geen leningen aangegaan. In 2025 is geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten en derivaten. De deposito's met een looptijd tot 1 jaar zijn allen beëindigd.



8. Jaarrekening 2025

Gegevens van de rechtspersoon

Algemene gegevens

NAAM:

Naam Instelling	Stichting Unicoz Onderwijsgroep
Bestuursnummer	40377
KvK-nummer	40413085
Adres	Louis Braillelaan 60
Postcode	2719 EK
Plaats	Zoetermeer
Telefoon	079-3208830
Email	info@unicoz.nl
Website	www.unicoz.nl
Contactpersoon	Mevrouw D. van der Aa - van Daalen

8.1. Grondslagen van waardering balans en resultaatbepaling

ALGEMEEN

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stichting Unicoz Onderwijsgroep en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen verantwoord. De activiteiten zijn het verzorgen van onderwijs.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Alle bedragen in deze jaarrekening zijn vermeld in euro's, tenzij anders aangegeven.

Continuïteit

Bij het opstellen van de jaarrekening is uitgegaan van continuïteit van de stichting en zijn de

waarderingsgrondslagen in de jaarrekening toegepast op basis van going-concern.

Rapporteringsvaluta

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

Vergelijking met vorig jaar

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar.

Consolidatie

Stichting Unicoz Onderwijsgroep staat aan het hoofd van een groep. Naast Stichting Unicoz Onderwijsgroep bestaat deze groep uit één andere groepsmaatschappij namelijk Unifac B.V. Stichting Unicoz Onderwijsgroep heeft 100% van de aandelen van Unifac BV. De stichting maakt gebruik van de consolidatievrijstelling zoals bedoeld RJ217.304. Het balanstotaal van de te consolideren rechtspersoon (Unifac) is kleiner dan 5% van het geconsolideerde balanstotaal.

Segmentatie

Bij de verdeling van de staat van baten en lasten per operationeel segment is aangesloten op de onderwijssector waarin de activiteiten worden uitgevoerd. De bovenschoolse activiteiten worden hierin ook afzonderlijk gepresenteerd.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de jaarlijkse lineaire afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur, en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De ondergrens voor het activeren van investeringen ligt op 5.000 euro.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de

opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Eigendom schoolgebouwen

Schoolgebouwen waarvan het juridisch eigendom berust bij de Stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Indien een gebouw door de school blijvend wordt verlaten dan wordt dit gebouw om niet overgedragen aan de gemeente.

De gehanteerde categorieën materiële vaste activa en de bijbehorende afschrijvingstermijnen in jaren zijn:

Gebouwen en verbouwingen	5	- 25
Onderhoud gebouwen	2	- 50

Kosten van periodiek groot onderhoud worden geactiveerd op basis van de componenten methode en worden afgeschreven gedurende de gebruiksduur van het onderhouds-component.

Inventaris en apparatuur

Meubilair	8	- 20
Inventaris en apparatuur	5	- 8
ICT	3	- 25
Leermiddelen		8
Machines – installaties	10	- 15

Overige mva

Overige materiële vaste activa	8	- 20
--------------------------------	---	------

Investeringsubsidies

Verkregen investeringsubsidies ten behoeve van de aanschaf van materiële vaste activa worden gepasseerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Obligaties:

De obligaties worden aangehouden tot het einde van de looptijd en zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De geamortiseerde kostprijs wordt bepaald

met toepassing van de effectieve-rentemethode. Bij de eerste verwerking worden transactiekosten die direct toerekenbaar zijn aan de verwerving van de obligaties meegenomen in de boekwaarde en gedurende de looptijd via de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Deze geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde.

Deelnemingen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien in een deelneming invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden deze gewaardeerd tegen netto-vermogenswaarde. Deze is te berekenen door de activa, voorzieningen en schulden te waarderen en het resultaat te berekenen op basis van de voor de moederstichting geldende waarderinggrondslagen. Voor ingehouden winsten van tegen netto-vermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen, waarover niet vrijelijk beschikt kan worden, wordt een wettelijke reserve gevormd. Een negatieve waarde van de deelneming wordt in mindering gebracht op eventuele vorderingen op de deelneming. Wanneer na saldering met de vorderingen nog steeds sprake is van een negatieve waarde van de deelneming dan wordt de deelneming gewaardeerd op nihil, aangezien Stichting Unicoz Onderwijsgroep niet aansprakelijk is voor de schulden van de deelneming.

VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en de geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

LIQUIDE MIDDELEN

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

EIGEN VERMOGEN

Algemene reserve (publiek)

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

Bestemmingsreserves (publiek en privaat)

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

Unicoz kent de volgende bestemmingsreserves.

- Een bestemmingsreserve renovatie Clauslaan (VO) ter financiering van de afschrijvingskosten van een renovatie aan het schoolgebouw;
- Een bestemmingsreserve scholen (PO) voor toekomstige bestedingen op individueel schoolniveau;
- Een bestemmingsreserve sector PO voor toekomstige bestedingen ten behoeve van bovenschools beleid en solidariteit;
- Een bestemmingsreserve private middelen waarmee het private vermogen van de stichting wordt onderscheiden van het publieke vermogen. Deze middelen zijn in het verleden verkregen vanuit giften en worden geïndexeerd via ontvangen rentebaten.

VOORZIENINGEN

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

Personeelsvoorziening ambtsjubileum

De voorziening is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. De hoogte van de voorziening is bepaald op grond van het aantal fte en een bedrag van 950 euro per fte. In 2024 was dit 900 euro per fte.

Personeelsvoorziening levensfasebewust personeelsbeleid

In het kader van de regeling levensfasebewust personeelsbeleid is voor medewerkers die hebben besloten om de verlofuren te sparen, een voorziening gevormd voor de opgebouwde rechten. De hoogte van de voorziening is bepaald op grond van de verwachte extra loonkosten voor de stichting bij opname van deze uren tegen nominale waarde.

Personeelsvoorziening Ziektewetuitkeringen (WHK)

Unicoz is eigen risicodragers voor de ZW-lasten. Voor ultimo boekjaar bekende medewerkers met recht op een ZW-uitkering is een voorziening gevormd ter hoogte van de geschatte toekomstige kosten rekening houdend met een werkhervattingskans. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde.

Personeelsvoorziening WW-verplichtingen

Het primair onderwijs is eigen risicodragers voor kosten van WW-uitkeringen. Standaard betaalt de werkgever een eigen bijdrage van 50% van de werkloosheidskosten, de andere 50% betaalt het Participatiefonds vanuit het collectieve fonds. In specifieke gevallen komt de werkgever in aanmerking voor een verlaging van de eigen bijdrage naar 10%. Ten aanzien van de toekomstige WW-verplichtingen per balansdatum is een voorziening gevormd. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de hoogte en duur van de uitkering, inclusief een eventueel bovenwettelijk deel, waarbij rekening wordt gehouden met een 'blijfkans' van 100%. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde.

Personeelsvoorziening WW-verplichtingen (individuele deel)

Het voortgezet onderwijs is eigen risicodragers voor kosten van WW-uitkeringen. Het collectieve deel van de kosten binnen de sector bedraagt 75% en wordt in mindering gebracht op de Rijksbijdragen. Het individuele deel bedraagt 25% en hiervoor is ten aanzien van de toekomstige WW-verplichtingen per balansdatum een voorziening gevormd. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de hoogte en duur van de uitkering, inclusief een eventueel bovenwettelijk deel, waarbij rekening wordt gehouden met een 'blijfkans' van 100%. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde.

Personeelsvoorziening langdurig zieken

Unicoz is niet verzekerd voor loondoorbetaling bij ziekte. Voor per balansdatum bestaande langdurig ziektegevallen waarbij naar verwachting geen sprake zal zijn van

terugkeer in eigen functie is een voorziening gevormd. De voorziening wordt gevormd zodra sprake is van een spoor 2 traject. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de geschatte loonkosten voor de duur van de loondoorbetalingsverplichting en een transitievergoeding.

Kortlopende schulden

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

Overlopende passiva

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

Investeringsubsidies

De bestede subsidies in verband met de aanschaf van vaste activa worden gepassiveerd onder de overlopende passiva. Deze subsidies worden tijdsevenredig over de geschatte economische levensduur van deze activa ten gunste van het resultaat gebracht.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

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

BATEN

Rijksbijdragen en overheidssubsidies

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

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

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

Samenwerkingsverbanden

De baten van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs worden afzonderlijk in de jaarrekening verantwoord onder ontvangen doorbetaling Rijksbijdrage SWV.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

LASTEN

Pensioenen

Unicoz Onderwijsgroep heeft een voor haar werknemers toegezegde pensioenregeling ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening. De dekkingsgraad van het ABP was ultimo 2025 123,5% en de beleidsdekkingsgraad 2025 was 118,3%.

GRONDSLAGEN VOOR 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 operationele activiteiten, investeringsactiviteiten en financieringsactiviteiten. Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

8.2 Jaarcijfers 2025

MODEL A BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (NA RESULTAATBESTEMMING)

	31 december 2025	31 december 2024
ACTIVA		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	21.545.518	18.482.888
Financiële vaste activa	<u>15.723.623</u>	<u>333.944</u>
Totaal vaste activa	<u>37.269.141</u>	<u>18.816.833</u>
Vlottende activa		
Vorderingen	3.617.234	2.292.721
Liquide middelen	<u>14.008.400</u>	<u>33.513.960</u>
Totaal vlottende activa	<u>17.625.634</u>	<u>35.806.681</u>
Totaal activa	<u>54.894.775</u>	<u>54.623.514</u>
PASSIVA		
Eigen vermogen	36.756.859	38.185.732
Voorzieningen	3.223.003	3.092.787
Kortlopende schulden	<u>14.914.913</u>	<u>13.344.995</u>
Totaal passiva	<u>54.894.775</u>	<u>54.623.514</u>

MODEL B STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
BATEN			
Rijksbijdragen	98.577.713	90.873.754	92.000.015
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.620.990	1.540.042	1.645.067
Overige baten	2.080.982	1.425.471	2.071.120
Totaal baten	<u>102.279.685</u>	<u>93.839.267</u>	<u>95.716.202</u>
LASTEN			
Personeelslasten	82.498.037	78.796.327	79.364.452
Afschrijvingen	3.444.658	3.418.366	3.099.548
Huisvestingslasten	5.355.738	5.148.191	4.967.147
Overige lasten	13.185.990	9.826.505	12.679.116
Totaal lasten	<u>104.484.423</u>	<u>97.189.389</u>	<u>100.110.263</u>
Saldo van baten en lasten	-2.204.738	-3.350.122	-4.394.061
Financiële baten en lasten	<u>775.866</u>	<u>539.255</u>	<u>678.992</u>
	775.866	539.255	678.992
Totaal resultaat	<u>-1.428.872</u>	<u>-2.810.867</u>	<u>-3.715.069</u>

RESULTAATBESTEMMING 2025:

Algemene reserve	-1.381.439
Bestemmingsreserves publiek	-92.653
Bestemmingsreserves privaat	45.220
Totaal	<u>-1.428.872</u>

	31 december 2025	31 december 2024
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Saldo van baten en lasten	-2.204.738	-4.394.061
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	3.444.658	3.061.918
- mutaties voorzieningen	130.216	572.624
- overige mutaties	0	0
	3.574.874	3.634.542
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	-1.324.513	-186.108
- schulden	1.569.918	-190.379
	245.405	-376.487
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.615.541	-1.136.006
Ontvangen interest	623.440	694.659
Betaalde interest	-68.023	-15.667
Buitengewoon resultaat	220.449	0
	775.866	678.992
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	2.391.407	-457.014
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-6.526.145	-6.948.165
Desinvesteringen in materiële vaste activa	18.857	37.630
Investerings in financiële vaste activa	-13.393.108	25.208
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-19.900.396	-6.885.327
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Mutaties geldmiddelen	-17.508.989	-7.342.340
Beginstand geldmiddelen	33.513.960	40.856.301
Eindstand geldmiddelen	16.004.971	33.513.960

ACTIVA

	Aanschaf-prijs	Cumula-tieve afschrijving	Boek-waarde	Investerin-gen	Des-invest.	Afschr. desinvest.	Afschrijvin-gen	Aanschaf-prijs	Cumula-tieve afschrijving	Boek-waarde
	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025	2025	2025	2025	2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025
Gebouwen en terreinen	20.413.448	10.796.906	9.616.542	4.715.595	18.980	123	1.438.669	25.110.062	12.235.452	12.874.610
Inventaris en apparatuur	15.878.310	8.336.688	7.541.622	1.599.944	0	0	1.765.599	17.478.255	10.102.287	7.375.969
Andere vaste activa	2.653.845	1.329.121	1.324.724	210.605	0	0	240.390	2.864.450	1.569.511	1.294.939
Materiële vaste activa	38.945.603	20.462.715	18.482.888	6.526.144	18.980	123	3.444.658	45.452.767	23.907.250	21.545.518

Onder inventaris en apparatuur vallen meubilair, inventaris, machines en installaties, en ICT-middelen. Onder gebouwen en terreinen vallen interne aanpassingen en groot (planmatig) onderhoud aan de schoolgebouwen.

Unicoz hanteert de volgende afschrijvingstermijnen:

Gebouwen	5-25 jaar	Machines en installaties	10-15 jaar
Gebouwenonderhoud	2-50 jaar	ICT	3-25 jaar
Inventaris en apparatuur	5-8 jaar	Leermiddelen	8 jaar
Meubilair	8-20 jaar	Overige	8-20 jaar

	Boekwaarde	Investeringen	Des-investeringen	Resultaat-deelnemingen	Boekwaarde
	1-1-2025	2025	2025	2025	31-12-2025
Andere deelnemingen	249.830			-78.940	170.890
Effecten	0	15.482.419			15.482.419
Overige vorderingen	84.114		13.800	0	70.314
Financiële vaste activa	333.944	15.482.419	13.800	-78.940	15.723.623

In de loop van 2025 zijn de lopende deposito's van € 15 miljoen beëindigd en omgezet naar een obligatieportefeuille met gelijke intentie om tijdelijk overtollige middelen op langere termijn te stallen met een goed financieel resultaat. Deze beleggingen voldoen aan de regelgeving beleggen en belenen van OCW.

	coupon-datum	nominaal in €	rente-coupon	coupon-rente 2025	slotkoers 31-12-2025	geamortiseerde kostprijs in € 31-12-2025
Instrumentnaam						
3.25 NWSB 09MRT27	3-9-2025	1.000.000	3,25%	32.500	101,30	1.010.334
0.5 NWSB 29APR30	29-4-2025	2.000.000	0,50%	10.000	91,29	1.825.777
0.625 BNG 19JUN27	19-6-2025	2.000.000	0,625%	12.500	97,81	1.950.341
0.5 NED 15JUL32	15-7-2025	2.000.000	0,50%	10.000	86,98	1.751.617
0 NED 15JAN29	15-1-2025	2.000.000	0,00%	-	93,35	1.866.228
1 BNG 12JAN26	12-1-2025	1.000.000	1,00%	10.000	99,98	999.569
0.75 NED 15JUL28	15-7-2025	2.000.000	0,75%	15.000	96,43	1.921.018
0 NED 15JUL31	15-7-2025	2.000.000	0,00%	-	86,72	1.744.701
1.25 NWSB 07JUN32	7-6-2026	1.000.000	1,25%	12.500	90,24	909.881
0 NED 15JUL30	15-7-2025	560.000	0,00%	-	89,45	505.951
DTC NED 26FEB26	26-2-2025	1.000.000	0,00%	-	99,71	997.002
		16.560.000				15.482.419

Het kortlopende deel van de financiële activa bedraagt € 1.996.571 en bestaat uit één obligatie met een waarde van € 999.569 per 31 december 2025 en een Dutch Treasury Certificate met een waarde per 31 december 2025 van € 997.002. Kortlopend betekent dat de looptijd korter is dan één jaar.

MODEL VV VOORRADEN EN VORDERINGEN

	31 december 2025	31 december 2024
VORDERINGEN		
Debiteuren	123.892	105.149
OCW/EZ	2.526.495	74.374
Gemeenten en GR's	0	0
Deelnemingen	0	37.309
Verbonden partijen	0	0
Overige overheden	0	104.439
Overige vorderingen	34.681	35.373
Overlopende activa	932.166	1.936.077
Af: voorziening verwachte oninbaarheid	0	0
Vorderingen	3.617.234	2.292.721
Uitsplitsing		
Personeel	31.817	35.373
Overige	2.864	0
Overige vorderingen	34.681	35.373
Vooruitbetaalde kosten	596.751	1.099.817
Verstreckte voorschotten	5.015	1.464
Overige overlopende activa	330.400	834.796
Af: Saldering negatieve waarde deelneming met vorderingen op de deelneming	0	0
Overlopende activa	932.166	1.936.077

De Raad van State heeft op 25 maart 2026 uitspraak gedaan op het hoger beroep inzake te weinig ontvangen bekostiging van het ministerie van OCW over het schooljaar 2022-2023. De vordering van € 2.030K is op de balans per 31 december 2025 opgenomen inclusief de opgelopen wettelijke rente van € 398K.

Van de kortlopende vorderingen heeft een deel een langlopend karakter. Dit betreft een vordering van transitievergoedingen op het UWV ter hoogte van 33.665 euro die in 2026 wordt ontvangen.

MODEL EL LIQUIDE MIDDELEN

	31 december 2025	31 december 2024
LIQUIDE MIDDELEN		
Kasmiddelen	2.253	5.828
Tegoeden op bankrekeningen	14.006.147	33.508.132
Liquide middelen	14.008.400	33.513.960

In de loop van het jaar 2025 heeft Unicoz de aangehouden deposito's met een waarde van € 15,0 miljoen beëindigd.

De overige liquide middelen zijn vrij opneembaar.

MODEL EV EIGEN VERMOGEN

	Stand per 1-1-2025	Resultaat 2025	Overige mutaties 2025	Stand per 31-12-2025
EIGEN VERMOGEN				
Algemene reserve	24.807.736	-1.381.439	0	23.426.297
Bestemmingsreserve (publiek)	11.108.557	-92.653	0	11.015.904
Bestemmingsreserve (privaat)	2.269.438	45.220	0	2.314.658
Eigen vermogen	38.185.731	-1.428.872	0	36.756.859
Uitsplitsing				
Algemene reserve				
Algemene reserve	24.807.736	-1.381.439	0	23.426.297
Bestemmingsreserve (publiek)				
Reserve renovatie Clauslaan VO	430.500	-143.500	0	287.000
Reserve Budget PO Scholen PO	10.256.261	382.856	0	10.639.117
Reserve NPO PO	0	0	0	0
Reserve Sector PO	421.796	-332.009	0	89.787
Bestemmingsreserve (privaat)				
Bestemmingsreserve private middelen	2.269.438	45.220	0	2.314.658
	38.185.731	-1.428.872	0	36.756.859

MODEL VL VOORZIENINGEN EN LANGLOPENDE SCHULDEN

VOORZIENINGEN

	Stand per 1-1-2025	Dotaties 2025	Ottrekking 2025	Vrijval 2025	Stand per 31-12-2025	Kortlopend < 1 jaar	Langlopend > 1 jaar
Personeelsvoorzieningen	3.092.787	1.285.899	842.945	312.738	3.223.003	570.115	2.652.890
Voorzieningen	3.092.787	1.285.899	842.945	312.738	3.223.003	570.115	2.652.890
UITSPLITSING							
Voorziening jubilea	718.511	108.754	87.422	0	739.843	50.000	689.843
Voorziening levensfase bewust personeelsbeleid	1.602.245	415.478	170.800	0	1.846.922	0	1.846.922
Voorziening ZW-uitkeringen	148.090	82.771	131.199	24.602	75.059	75.059	
Voorziening WW-uitkeringen	127.349	92.481	132.789	6.929	80.112	69.270	10.842
Voorziening langdurig zieken	496.592	586.415	320.734	281.206	481.068	375.786	105.283
Personeelsvoorzieningen	3.092.787	1.285.899	842.945	312.738	3.223.003	570.115	2.652.890

De hoogte van de voorziening jubilea is vastgesteld op basis van een schatting van een bedrag per fulltime eenheid (fte) personeel in dienst. Periodiek wordt het bedrag per fte aangepast aan de loonontwikkeling.

MODEL KS KORTLOPENDE SCHULDEN

KORTLOPENDE SCHULDEN

	31 december 2025	31 december 2024
Crediteuren	1.810.096	1.211.096
Verbonden partijen	147.553	23.176
Schulden aan deelnemingen	140.454	0
Schulden aan gemeenten	102.755	381.754
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.750.012	3.663.279
Schulden ter zake van pensioenen	920.891	876.121
Overige kortlopende schulden	91.495	98.849
Overlopende passiva	7.951.657	7.090.720
Kortlopende schulden	14.914.913	13.344.995

Uitsplitsing

Loonheffing	2.637.844	3.460.388
Omzetbelasting	8.175	160.976
Premies sociale verzekeringen	1.103.993	41.915
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.750.012	3.663.279
Overige	91.495	98.849
Overige kortlopende schulden	91.495	98.849
Vooruitontvangen geoormerkte subsidies OCW	3.264.570	2.709.329
Vooruitontvangen investeringssubsidies	2.034.815	835.933
Vakantiegeld en -dagen	2.109.377	2.216.720
Overige overlopende passiva	542.895	1.328.738
Overlopende passiva	7.951.657	7.090.720

De post vooruitontvangen investeringssubsidies heeft een langlopend karakter.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

VERPLICHTINGEN

Unicoz heeft slechts enkele contractuele verplichtingen die niet in de schulden zijn opgenomen. Onderstaand overzicht geeft de duur en de hoogte weer van de overeenkomsten met een afnameverplichting.

OMSCHRIJVING	Looptijd tot en met	Kosten per jaar
Huurovereenkomst Braillelaan 60	30 april 2034	€ 221.500
Licentie informatiesysteem PSA/HR + Financieel	31 december 2029	€ 193.500
Licentie informatiesysteem / begrotingstool	31 december 2027	€ 35.000
Huurovereenkomst multifunctionals	31 december 2028	€ 92.000
Licentieovereenkomst informatiesysteem ICT	1 mei 2029	€ 10.500
Microsoft licenties PO+BB	31 december 2026	€ 59.000
Microsoft licenties VO	31 december 2026	€ 42.000
Identity access management	30 september 2026	€ 50.000
Front-end en Back-end ondersteuning	12 september 2027	€ 181.500
Netwerkbeheer	1 juli 2029	€ 162.500
Totaal		€ 1.047.500

MODEL G VERANTWOORDING SUBSIDIES

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond
Regeling School en Omgeving Coalitie	RSO-COA23013	21-12-2023	10.000	10.000	Ja
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO25108	12-8-2025	20.000	20.000	Onderhanden
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO25131	20-10-2025	20.000	20.000	Onderhanden
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLPO25134	20-10-2025	20.000	20.000	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV23-PO-2706	31-5-2023	162.000	162.000	Ja
Regeling School en Omgeving	RSO-23051	21-12-2023	165.200	165.200	Ja
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV24-PO-0404	18-6-2024	252.000	252.000	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV24-PO-2093	18-6-2024	220.000	220.000	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-23052	21-12-2023	382.320	382.320	Ja
Regeling School en Omgeving	RSO-25105	26-6-2025	570.240	95.040	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht	OWK240222	9-7-2024	83.329	83.329	Ja
Subsidie Ontwikkelkracht	OWK250175	30-5-2025	4.958	4.958	Ja
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV25-PO-2103	28-4-2025	122.385	23.709	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-23050	21-12-2023	424.800	424.800	Ja
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV23-PO-5154	31-5-2023	206.000	206.000	Ja
Regeling School en Omgeving	RSO-23065	21-12-2023	245.440	245.440	Ja
Regeling School en Omgeving	RSO-25104	26-6-2025	285.120	47.520	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV23-PO-4384	31-5-2023	130.000	130.000	Ja
Subsidie studieverlof ABLTTOE-2138616	1475035	8-5-2025	10.196	10.196	Onderhanden
Subsidie Brugfunctionaris	BRF-241271	7-5-2024	120.000	80.000	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-23170	14-12-2023	770.068	770.068	Ja
Regeling School en Omgeving	RSO-25094	23-6-2025	918.720	153.120	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 15ut SZIVVAS-2150140	1481491	3-7-2025	25.000	25.000	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht	OWK250185	3-9-2025	99.162	99.162	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV24-PO-0897	18-6-2024	241.000	241.000	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV25-PO-1290	24-6-2025	223.245	43.248	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV24-PO-2115	18-6-2024	361.000	361.000	Onderhanden
Subsidie studieverlof ABLTINS-407801	1474895	8-5-2025	12.746	12.746	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV23-PO-1166	31-5-2023	133.000	133.000	Ja
Regeling School en Omgeving	RSO-23161	21-12-2023	295.000	295.000	Ja
Subsidie Brugfunctionaris	BRF-243297	8-5-2024	120.000	80.000	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-25111	26-6-2025	411.840	68.640	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-23049	21-12-2023	438.960	438.960	Ja
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV24-PO-1065	18-6-2024	221.000	221.000	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV24-PO-1118	18-6-2024	227.000	227.000	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 16JW	428139978	20-11-2024	25.000	25.000	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV25-PO-0880	24-6-2025	123.000	23.828	Onderhanden
Subsidie praktijkgerichte havo	PHAVO23095	15-8-2023	100.000	100.000	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 20BC D. van Diemen	425539994	22-10-2024	25.000	25.000	Onderhanden
Subsidie Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL24396	4-7-2024	75.000	75.000	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV24-VO-2570	17-6-2024	1.870.000	1.870.000	Onderhanden
Subsidie studieverlof ABLTINS-412558	1475084	8-5-2025	5.420	5.420	Onderhanden
Subsidie studieverlof ABLTINS-409550	1475084	8-5-2025	7.227	7.227	Onderhanden
Subsidie studieverlof ABLTINS-410296	1475084	8-5-2025	10.841	10.841	Onderhanden
Subsidie studieverlof ABLTINS-412393	1475084	8-5-2025	8.673	8.673	Onderhanden
Subsidie studieverlof ABLTINS-412178	1475084	8-5-2025	5.782	5.782	Ja
Subsidie studieverlof ABLTINS-414240	1479749	14-5-2025	-5.782	-5.782	Ja
Subsidieregeling onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLVO25185	18-11-2025	10.000	10.000	Onderhanden
Subsidie studieverlof 20BC	148807	20-8-2024	10.841	10.841	Ja
Subsidie zij-instroom 20BC	403939994	20-3-2024	25.000	25.000	Ja
Subsidie zij-instroom 20bc00 SZIVVAS-2122324	100025658	27-2-2025	25.000	25.000	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 20bc01 SZIVVAS-2116042	100025658	10-2-2025	25.000	25.000	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 20bc01 SZIVVAS-2116734	100025658	10-2-2025	25.000	25.000	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 20bc01 SZIVVAS-2162534	100033421	27-10-2025	25.000	25.000	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 20bc01 SZIVVAS-2162537	100033421	27-10-2025	25.000	25.000	Onderhanden
Regeling School en Omgeving	RSO-251549	25-6-2025	237.600	42.400	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV22-PO-2593	11-11-2022	344.038	344.038	Ja
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV25-PO-1232	24-6-2025	194.340	37.648	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 24CT	428839906	19-12-2024	25.000	25.000	Ja
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV25-PO-1509	24-6-2025	126.690	24.543	Onderhanden
Subsidie Ontwikkelkracht	OWK240248	11-7-2024	4.166	4.166	Ja
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV25-PO-2387	24-6-2025	297.045	57.545	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV24-PO-2968	18-6-2024	1.025.000	1.025.000	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 27me SZIVVAS-2111203	1454802	28-1-2025	25.000	25.000	Onderhanden
Subsidie verbetering basisvaardigh.	VBV25-PO-1886	24-6-2025	284.130	55.043	Onderhanden
Subsidie studieverlof ABLTINS-409689	1474421	8-5-2025	8.842	8.842	Onderhanden

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

G2-A AFLOPEND PER ULTIMO BOEKJAAR

Omschrijving	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Toewijzing kenmerk	Toe-wijziging datum	Bedrag toewijzing EUR	Ontvangen t/m 2024 EUR	totale subsidiabele kosten t/m 2024 EUR	saldo per 1 januari 2025 EUR	Ontvangen in 2025 EUR	Subsidia-bele kosten in 2025 EUR	Te ver-rekenen per 31-12-2025 EUR
Sterk Techniek-onderwijs (STO)	STO19029	31 January 2024	4.112.530	4.112.530	4.054.796	57.734	-	-	57.734
Totaal			4.112.530	4.112.530	4.054.796	-57.734	-	-	57.734

G2-B SUBSIDIES met verrekeningsclausule die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend in een volgend verslagjaar.

G2-B DOORLOPEND IN EEN VOLGEND JAAR

Omschrijving	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Toewijzing kenmerk	Toe-wijziging datum	Bedrag toewijzing EUR	Ontvangen t/m 2024 EUR	totale subsidiabele kosten t/m 2024 EUR	saldo per 1 januari 2025 EUR	Ontvangen in 2025 EUR	Subsidia-bele kosten in 2025 EUR	saldo per 31 december 2025 EUR
Sterk Techniek-onderwijs (STO)	STO24029	1 January 2025	3.290.024	-	-	-	822.506	848.120	-25.614
Totaal			3.290.024	-	-	-	822.506	848.120	-25.614

Toelichting op G2 modellen

- 1 Kenmerk toewijzing (zie wijzigingsbeschikking subsidieverlening).
- 2 Datum toewijzing (zie wijzigingsbeschikking subsidieverlening).
- 3 Bedrag toewijzing (zie wijzigingsbeschikking subsidieverlening).
- 4 Het subsidiebedrag dat gedurende het project tot en met 2024 door stichting Unicoz van het Ministerie van OCW ontvangen is.
- 5 De totale (cumulatieve) bestede middelen over de projectjaren tot en met vorig verslagjaar.
- 6 Het saldo van de ontvangen subsidie en bestede subsidie per begin 2025.
- 7 Het subsidiebedrag dat in 2025 door stichting Unicoz van het Ministerie van OCW ontvangen is.
- 8 De bestede middelen in 2025
- 9 Het eindsaldo van de ontvangen subsidie en bestede subsidie per einde project. Een negatief bedrag dient terugbetaald te worden.

MODEL OB OPGAVE OVERHEIDSBIJDRAGEN

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
RIJKSBIJDRAGEN			
Rijksbijdragen OCW	88.546.205	84.726.952	85.066.193
Overige subsidies OCW	8.718.558	4.984.583	5.720.499
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	1.312.949	1.162.219	1.213.323
Rijksbijdragen	98.577.713	90.873.754	92.000.015

Uitsplitsing

Rijksbijdragen OCW	88.546.205	84.726.952	85.066.193
Rijksbijdragen OCW	88.546.205	84.726.952	85.066.193
Overige subsidies OCW	8.718.558	4.984.583	5.720.499
Overige subsidies OCW	8.718.558	4.984.583	5.720.499

OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN EN SUBSIDIES

Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.620.990	1.540.042	1.645.067
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.620.990	1.540.042	1.645.067

MODEL AB OPGAVE ANDERE BATEN

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Overige baten			
Verhuur	327.729	347.403	343.581
Detachering personeel	329.463	230.479	190.301
Sponsoring	0	675	31.477
Ouderbijdragen	636.307	683.935	954.829
Overige	787.483	162.979	550.932
Overige baten	2.080.982	1.425.471	2.071.120

MODEL LA OPGAVE VAN DE LASTEN

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Personele lasten			
Lonen en salarissen	71.358.590	69.428.818	67.234.715
Overige personele lasten	11.975.544	9.656.239	12.877.087
Af: uitkeringen en doorberekeningen	-836.097	-288.730	-747.350
Personele lasten	82.498.037	78.796.327	79.364.452

Uitsplitsing

Bruto lonen en salarissen	56.207.083	69.171.542	51.967.303
Sociale lasten	7.781.748	257.276	7.869.572
Pensioenpremies	7.369.759	0	7.397.840
Lonen en salarissen	71.358.590	69.428.818	67.234.715

Dotaties personele voorzieningen	1.199.675	340.000	1.373.883
Personeel niet in loondienst	7.919.330	6.749.283	8.911.000
Overige	2.856.539	2.566.956	2.592.204
Overige personele lasten	11.975.544	9.656.239	12.877.087

FTE per 1 januari	2024	2025	2026
Directie	41,5	36,3	38,9
OP	477,2	470,8	513,7
OOP	234,25	241,7	240,9
	753,0	748,8	793,5

Afschrijvingslasten

Afschrijvingen op materiële vaste activa	3.444.658	3.418.366	3.099.548
Gebouwen en verbouwingen	1.438.669	1.365.211	1.161.544
Inventaris en apparatuur	1.765.599	1.800.005	1.640.869
Andere vaste bedrijfsmiddelen	240.390	253.150	297.135
Afschrijvingslasten	3.444.658	3.418.366	3.099.548

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Huisvestingslasten			
Huur	614.992	653.820	621.178
Verzekeringen	1.233	0	1.983
Onderhoud	1.104.708	1.310.800	1.048.077
Energie en water	1.252.723	1.334.605	1.263.899
Schoonmaakkosten	1.627.348	1.569.155	1.545.601
Heffingen	77.046	71.621	97.596
Overige huisvestingslasten	677.688	208.190	388.813
Huisvestingslasten	5.355.738	5.148.191	4.967.147
Overige lasten			
Administratie en beheerslasten	2.658.841	1.876.295	2.587.145
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6.536.763	5.484.556	6.468.151
Dotatie overige voorzieningen	0	0	0
Overige kosten	3.990.386	2.465.654	3.623.820
Overige lasten	13.185.990	9.826.505	12.679.116

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	2025	2024
Controle van de jaarrekening	78.287	71.705
Andere controlewerkzaamheden	12.165	16.504
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
Accountantslasten	90.452	88.209

MODEL FB FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
Rentebaten	702.380	163.000	721.367
Waardeveranderingen fin. vaste activa	-78.940	0	-26.708
Overige opbrengsten fin. vaste activa en effecten	220.449	415.000	0
Rentelasten (-/-)	68.023	38.745	15.667
	775.866	539.255	678.992

Bij de rentebaten is € 398K als wettelijke rente opgenomen die als vordering op het ministerie van OCW is ontstaan vanwege de uitspraak van de Raad van State inzake de bekostiging over 2022/2023.

MODEL E OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN

OVERIGE VERBONDEN PARTIJEN
(minderheidsbelang en geen beslissende zeggenschap)

Per 31 december 2024 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
St. Regionaal Smv Passend VO Zoetermeer 28-07	Stichting	Zoetermeer	4
St. Smv Passend Onderwijs PO 28-17 Zoetermeer	Stichting	Zoetermeer	4
Ver. Reformatorisch Passend Onderwijs voor PO en SO	Vereniging	Ridderkerk	4
St. Perspectief Christelijk VO Zuid-Holland	Stichting	Alphen a/d Rijn	4

BESLISSENDE ZEGGENSCHAP

Per 31 december 2024 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Naam	Vermogen 12/31/25	Exploitatie saldo 2025	Omzet 2025	Verkl. art.2:403 BW ja/nee	Consolidatie ja/nee	Deelnemings-percentage
Unifac B.V.	170.890	-78.940	1.849.961	nee	nee	100%

Stichting Unicoz onderwijsgroep vormt met Unifac BV een fiscale eenheid.

BATEN

	VO	PO	Bestuur
Rijksbijdragen OCW	40.724.443	57.548.937	0
Overige overheidsbijdragen en subsidies	404.199	1.521.124	0
Overige baten	429.132	1.613.099	38.752
Totaal baten	41.557.774	60.683.160	38.752

LASTEN

Personeelslasten	32.545.229	46.717.148	3.235.659
Afschrijvingen	1.905.150	1.456.340	83.561
Huisvestingslasten	1.797.930	3.312.358	245.450
Overige lasten	7.187.866	9.605.953	-3.608.219
Totaal lasten	43.436.175	61.091.799	-43.549

Saldo Baten en Lasten	-1.878.401	-408.639	82.301
-----------------------	------------	----------	--------

Financiële baten en lasten	353.462	459.486	41.859
----------------------------	---------	---------	--------

Resultaat	-1.524.939	50.847	124.160
-----------	------------	--------	---------

Belastingen	0	0	0
-------------	---	---	---

Resultaat deelnemingen	0	0	-78.940
------------------------	---	---	---------

Resultaat na belastingen	-1.524.939	50.847	45.220
--------------------------	------------	--------	--------

Aandeel derden in het resultaat	0	0	0
---------------------------------	---	---	---

Netto resultaat	-1.524.939	50.847	45.220
-----------------	------------	--------	--------

Buitengewoon resultaat	0	0	0
------------------------	---	---	---

Totaal resultaat	-1.524.939	50.847	45.220
------------------	------------	--------	--------

Voor de bestemming van het resultaat per sector wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen.

8.3 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen

De wet normering topinkomens (WNT) is van toepassing op Unicoz. Het voor Unicoz toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 223.000, het WNT-maximum voor het onderwijs klasse F.

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

Criterium 1 - Totale baten	8
Criterium 2 - Aantal leerlingen	3
Criterium 3 - Aantal onderwijssoorten	5
Totaal aantal complexiteitspunten	16

1. BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN

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

GEGEVENS 2025		
Bedragen x € 1 Functiegegevens Aanvang en einde functievervulling in 2025 Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) Dienstbetrekking?	C.M.M. Laenen Voorzitter CvB 1/1 - 31/12 1,0 Ja	D. van der Aa- van Daalen Lid CvB 1/1 - 31/12 1,0 Ja
Bezoldiging Beloning plus belastbare onkostenvergoeding Beloningen betaalbaar op termijn Subtotaal Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum -/ onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	178.203 23.533 201.736 223.000 nvt	141.204 21.791 162.995 223.000 nvt
Bezoldiging Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	201.736 nvt nvt	162.995 nvt nvt

GEGEVENS 2024		
Bedragen x € 1 Functiegegevens Aanvang en einde functievervulling in 2024 Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) Dienstbetrekking?	C.M.M. Laenen Voorzitter CvB 1/1 - 31/12 1,0 Ja	D. van der Aa- van Daalen Lid CvB 1/1 - 31/12 1,0 Ja
Bezoldiging Beloning plus belastbare onkostenvergoeding Beloningen betaalbaar op termijn Subtotaal Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	167.708 23.432 191.140 211.000	128.750 19.617 148.367 211.000
Bezoldiging	191.140	148.367

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

Deze categorie was in 2024 niet van toepassing voor Unicoz.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

In 2025 bestond de Raad van Toezicht het gehele jaar uit 6 leden.

De heer A.Yu en mevrouw Ö. Yalvaç hebben hun zittingstermijn beëindigd per 31 december 2025.

GEGEVENS 2025

Bedragen x € 1 Functiegegevens Aanvang en einde functievervulling in 2025	H. Démoed Voorzitter 1/1 - 31/12	N. Markus Lid 1/1 - 31/12	Ö. Yalvaç Lid 1/1 - 31/12
Bezoldiging Bezoldiging Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum -/ onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	11.039 33.450 nvt	7.359 22.300 nvt	7.359 22.300 nvt
Bezoldiging Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	11.039 nvt nvt	7.359 nvt nvt	7.359 nvt nvt

GEGEVENS 2024

Bedragen x € 1 Functiegegevens Aanvang en einde functievervulling in 2024	H. Démoed Voorzitter 1/1 - 31/12	N. Markus Lid 1/1 - 31/12	Ö. Yalvaç Lid 1/1 - 31/12
Bezoldiging Bezoldiging Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	10.445 31.650	6.963 21.100	6.963 21.100

GEGEVENS 2025

Bedragen x € 1 Functiegegevens Aanvang en einde functievervulling in 2025	A. Yu Lid 1/1 - 31/12	F. Feuerstake Lid 1/1 - 31/12	M. Nolen Lid 1/1 - 31/12
Bezoldiging Bezoldiging Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum -/ onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	7.359 22.300 nvt	7.359 22.300 nvt	7.359 22.300 nvt
Bezoldiging Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	7.359 nvt nvt	7.359 nvt nvt	7.359 nvt nvt

GEGEVENS 2024

Bedragen x € 1 Functiegegevens Aanvang en einde functievervulling in 2024	A. Yu Voorzitter 1/1 - 31/12	F. Feuerstake Lid 1/1 - 31/12	M. Nolen Lid 1/1 - 31/12
Bezoldiging Bezoldiging Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	6.963 21.100	6.963 21.100	6.963 21.100

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

Deze categorie was in 2025 niet van toepassing voor Unicoz.

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

Deze categorie was in 2025 niet van toepassing voor Unicoz.

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

Deze categorie was in 2025 niet van toepassing voor Unicoz.

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

Deze categorie was in 2025 niet van toepassing voor Unicoz.

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Deze categorie was in 2025 niet van toepassing voor Unicoz.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Deze categorie was in 2025 niet van toepassing voor Unicoz.

8.4 Nevenfuncties

Conform de richtlijnen van de Code Goed Bestuur VO worden hier de nevenfuncties van het Bestuur en de hoofd- en nevenfuncties van de interne toezichthouder per balansdatum vermeld.

OVERZICHT NEVENFUNCTIES COLLEGE VAN BESTUUR

C.M.M. Laenen - voorzitter CvB

Nevenfunctie:
Voorzitter onderwijswijsregio Groene Hart
Lid auditcommissie VO-raad

D. van der Aa – Van Daalen - Lid CvB

Nevenfunctie:
n.v.t.

OVERZICHT NEVENFUNCTIES RAAD VAN TOEZICHT

Hans Démoed

Bezoldigde hoofdfunctie:
• Gemeentesecretaris gemeente Kaag en Braassem

Nevenfuncties:
• Trainer Eduari Frei Stichting (onbezoldigd)
• Voorzitter Rekenkamer gemeente Ridderkerk (bezoldigd)
• BABS diverse gemeenten (bezoldigd)
• Lid raad van toezicht Vereniging De Hollandsche Molen (onbezoldigd)

Fred Feuerstake

Bezoldigde hoofdfunctie:
• Algemeen directeur Hogeschool Rotterdam Business School

Nevenfunctie:
• Lid Raad van Toezicht Onderwijsgroep OZHW voor PO en VO
• Lid dagelijks bestuur landelijke sectorraad Hoger Economisch Onderwijs

Nicole Markus

Bezoldigde hoofdfunctie:
• Hoofd P&O bij Reclassering Nederland

Nevenfuncties:
• N.v.t.

Martijn Nolen

Bezoldigd hoofdfunctie:
• Directeur bestuur en beleid CVO Rotterdam

Nevenfuncties:
• Bestuurslid Stichting Nederlands Centrum voor Onderwijsrecht
• Bestuurder Vereniging Eerste Coendersbewoners Delft

Özlem Yalvaç

Bezoldigde hoofdfuncties:
• Interimmer OY Management en Projects, werkzaam als freelance programmamanager Green Business Club Beatrixkwartier
• Managing consultant Onderwijs, BMC

Nevenfunctie:
• lid werkveldcommissie van de opleiding Bestuurskunde/ Overheidsmanagement - Haagse hogeschool (onbezoldigd)

Arwin Yu

Bezoldigde hoofdfunctie:
• Bestuurslid rechtbank Oost-Brabant

Nevenfuncties:
• Lid Landelijke selectiecommissie rechters bij de Rechtspraak (bezoldigd)
• Voorzitter Raad van Toezicht bij Samenwerkingsverband Primair Onderwijs Langstraat Heusden Altena (bezoldigd)
• Lid Raad van Toezicht bij Mondiaen (bezoldigd)

8.5 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of op de waardering van het resultaat.

ONDERTEKENING

De jaarrekening 2025 is door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht vastgesteld respectievelijk goedgekeurd in de RvT vergadering van 25 juni 2026.

D. van der Aa – Van Daalen	Voorzitter College van Bestuur a.i.
C.M.M. Laenen	Voorzitter College van Bestuur
R. de Haan	Lid College van Bestuur a.i.
H. Démoed	Voorzitter Raad van Toezicht
N. Markus	Plv. voorzitter Raad van Toezicht
F. Feuerstake	Lid Raad van Toezicht
M. Nolen	Lid Raad van Toezicht
L. Schouwenaars	Lid Raad van Toezicht



**SAMEN
LEREN &
GROEIEN**

Louis Braillelaan 60
2719 EK Zoetermeer
(079) 320 88 30

info@unicoz.nl
www.unicoz.nl