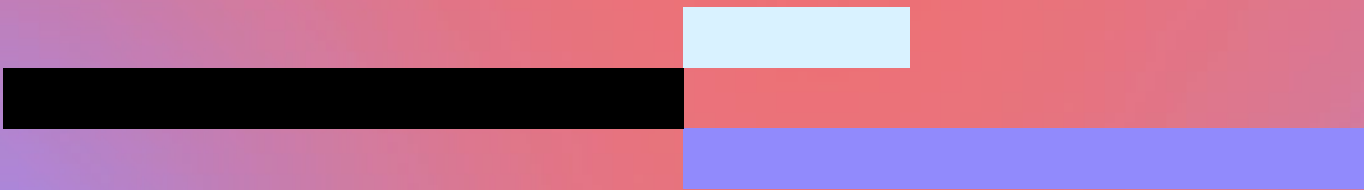


Verwonderen is als een superkracht. Het vermogen om de wereld met een open blik en uitgestoken voelsprietten tegemoet te treden. We zijn nieuwsgierig naar hoe dingen werken en wat mensen beweegt. We staan open voor andere gedachten en nieuwe ideeën. Verwondering drijft ons aan, helpt ons verbeteren en vernieuwen. Want, we willen en moeten vooruit. Mee met de tijd, mee met de ontwikkelingen in onze regio. Een glazen bol hebben we niet, maar als we goed blijven kijken, luisteren en voelen zijn we altijd klaar voor de toekomst. Iedere ontmoeting, klein of groot, maakt je rijker. Je leert iets over de ander, over jezelf, of allebei. In heel de wereld, met onderwijs, vinden voortdurend ontmoetingen plaats, gepland of toevallig. Ontmoetingen tussen individuen, maar ook ontmoetingen tussen organisaties, tussen disciplines, tussen generaties, tussen culturen. We zoeken elkaar op, ook als het even schuurt. We koesteren iedere ontmoeting. We koesteren het contact met de ander en de kansen om van elkaar te leren en elkaar te verrijken. Dat is de aanpak, de mentaliteit in een eeuwenoude Brabantse industriestad.

2025

Geïntegreerd
jaardocument



yonder

Woord vooraf

Met heel veel plezier presenteer ik u het bestuursverslag 2025. In dit geïntegreerde jaardocument legt het College van Bestuur verantwoording af over 2025. Het was een jaar waarin de strategische koers van Yonder steeds zichtbaarder werd in het onderwijs, de organisatie en de campusontwikkeling. Plannen zijn in 2025 verder vertaald naar de praktijk en de basis voor de toekomst is stap voor stap versterkt. Het was een mooi jaar waarin veel belangrijke ontwikkelingen in gang zijn gezet.



Liz Chermin

In 2025 hebben we aandacht besteed aan Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en gepersonaliseerd leren (GPL). Samen met partners uit onder andere techniek en zorg zijn LLO-trajecten en microcredentials ontwikkeld die aansluiten bij actuele vragen uit het werkveld. Binnen het reguliere onderwijs is tegelijkertijd gewerkt aan meer flexibiliteit en keuzevrijheid. Met onder meer talentateliers krijgen studenten ruimte om hun leerroute in toenemende mate zelf vorm te geven. Ook de campusontwikkeling heeft verdere voortgang geboekt. De campus Wandelbos ontwikkelt zich tot een plek waar leren, werken en ontmoeten samenkomen. Vanuit onze merk- en werkwaarden zijn stappen gezet in het verder vormgeven van onze manier van samenwerken. Dit heeft onder andere gevolgen voor ons werkplekconcept en voor een meer gezamenlijke onderwijsaanpak die we Yonderbreed ontwikkelen. Efficiënter gebruik van gedeelde ruimtes vraagt daarbij om heldere afspraken en een gedeeld gevoel van verantwoordelijkheid.

Parallel hieraan is in 2025 ons onderwijs op onderdelen anders georganiseerd. Onze overleggen besluitvormingsprocessen zijn hierop aangepast. Dit alles met het doel de samenwerking te versterken en de verbinding met het beroepenveld verder te verdiepen. Deze veranderingen geven richting en vragen tegelijkertijd om afstemming. Samen werken aan vernieuwing betekent elkaar ontmoeten, bevragen en soms zoeken. Ik ben trots op het openhartige gesprek dat we hierover met elkaar voeren, ook daar waar het wringt.

Onze positie binnen MindLabs past logischerwijs binnen deze ontwikkeling. Hier werken we aan onderwijs dat aansluit bij de impact van digitalisering en AI. We onderstrepen met deze technologische ontwikkelingen het belang van menselijke verbinding. Ontmoeting en persoonlijk contact zijn essentieel voor goed onderwijs, voor het studiesucces van studenten én voor de samenleving die wij met elkaar willen zijn. Onze studenten zijn immers niet alleen werknemers van morgen, maar ook burgers: burens, buurtgenoten, mantelzorgers en vrijwilligers.

Daarnaast kende 2025 een wijziging in de samenstelling van het bestuur. Gedurende het jaar is Carl Govers teruggetreden. De werving van een nieuwe bestuurder wordt in 2026 afgerond.

Volgend jaar om deze tijd is de campus Wandelbos klaar, is de nieuwe huisvesting van Yonder ISK opgeleverd en werken en leren we met meer opleidingen samen op de campus Stappegoor. Met vertrouwen zijn we 2026 gestart, ons bewust van onze maatschappelijke opdracht. Ik ben benieuwd waar onze reis ons brengt en welke nieuwe betekenis daaruit ontstaat voor onze studenten, het beroepenveld en onze omgeving. We doen dat als Yonder samen en in verbinding met onze omgeving. En wie weet gebeurt er onderweg onverwacht iets magisch.

Liz Chermin
Voorzitter College van Bestuur

Inhoudsopgave

Bestuursverslag

Hoofdstuk 1 Yonder	
1.1 Wij zijn Yonder	8
1.2 Duurzaamheid en de Gezonde Groene Campus	11
1.3 Governance	13
— Organisatie en bestuur	14
1.4 Klachtenbehandeling	18
1.5 Samenwerkingen	20
Hoofdstuk 2 Onderwijs en begeleiding	
2.1 Inleiding	26
2.2 Voortgezet onderwijs	27
— Leerlingen	27
— Toetsing en examinering	28
— Sterke basis en hoge kwaliteit	28
— De allocatie van middelen	28
2.3 Middelbaar beroepsonderwijs	29
— Studenten	29
— Resultatenbox 2024-2025	31
— Afwijking urennorm	32
— Schorsingen en verwijderingen	33
— Internationalisering	33
— Toetsing en examinering	34
— Passend onderwijs	37
— Keuzedelen	39
— Excellentie	39
— Kwaliteitsafspraken mbo:	
de bestuurlijke reflectie	40
— Wijzigingen opleidingsaanbod	43
— Mbo-studentenfonds	43

2.4 Leven Lang Ontwikkelen (LLO) (vo en mbo)	45
2.5 Kwaliteitszorg – Inspectie (vo en mbo)	46
Hoofdstuk 3 Bedrijfsvoering	
3.1 Strategisch personeelsbeleid (vo en mbo)	50
— Functiemix en werkdrukmiddelen vo	51
— Verantwoording VOG	53
3.2 Huisvesting	54
3.3 ICT & informatiemanagement	55
— Strategie en beleid	55
— Tactisch inrichten	55
— Operationeel uitvoeren	56
— Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)	56
3.4 Financieel resultaat	57
3.5 Treasury	60
Hoofdstuk 4 Beheersing	
4.1 Intern risicobeheersings- en controlesysteem	64
4.2 Integrale veiligheid	65
Hoofdstuk 5 Continuïteitsparagraaf	
5.1 Belangrijkste risico's en onzekerheden	71
5.2 Uitgangspunten meerjarenbegroting 2026-2030	85
Hoofdstuk 6 Verslag medezeggenschap	

Hoofdstuk 7 Verslag van de Raad van Toezicht	
7.1 Samenstelling	100
7.2 Goed toezicht	100
7.3 Overleg en contact met de organisatie	101
Hoofdstuk 8 Notitie Helderheid	
8.1 Notitie Helderheid	106
Jaarrekening	
Balans per 31 december 2025 (na resultaatbestemming)	122
Staat van baten en lasten 2025	123
Kasstroomoverzicht 2025	124
Grondslagen voor de jaarrekening	126
Toelichting vaste activa	136
Vorderingen	137
Liquide middelen	137
Eigen vermogen	138
Voorzieningen	140

Kortlopende schulden	140
Subsidies model G	142
Niet uit de balans blijken	
rechten en verplichtingen	146
Gebeurtenissen na balansdatum	148
Toelichting op de afzonderlijke posten	
van de staat van baten en lasten	149
Overzicht verbonden partijen	154
Segmentatie	156
Verantwoording uit hoofde van de wet normering	
bezoldiging topfunctionarissen publieke en	
semipublieke sector (WNT)	158
Bestemming van het resultaat	163
Controleverklaring van de	
onafhankelijke accountant	164
Akkoordverklaring	
Raad van Toezicht en College van Bestuur	170
Gegevens over de rechtspersoon	172
Bijlage: Ontvangen subsidies 2025	
van gemeente Tilburg	174

Bijlages

1	Nevenfuncties	178
2	Rooster van aan- en aftreden Raad van Toezicht	180



We geloven dat verschillen tussen mensen waardevol zijn

1.1 Wij zijn Yonder

Bij ons draait alles om onderwijs. Het is niet alleen onze kernactiviteit, het is onze passie. Elke dag werken we aan één doel: het beste onderwijs bieden. Voor iedereen.

Yonder heeft een breed en samenhangend onderwijsaanbod. We verzorgen funderend onderwijs, voorbereidend middelbaar onderwijs (vmbo) en middelbaar beroepsonderwijs (mbo) op alle niveaus en in vrijwel alle sectoren – van techniek tot gezondheidszorg. Daarnaast bieden we maatwerk voor bedrijven, contractonderwijs voor organisaties en gemeenten en voeren we educatie- en inburgeringstrajecten uit. Of het nu gaat om jongeren, volwassenen, werkenden, werkzoekenden of nieuwkomers in Nederland: bij ons is iedereen welkom.

Wat ons kenmerkt, is onze inclusieve visie. We geloven dat verschillen tussen mensen waardevol zijn. Diversiteit verrijkt ons onderwijs en onze leeromgeving. Iedereen krijgt bij ons de ruimte om zich optimaal te ontwikkelen, ongeacht achtergrond, talent of behoefte. Dat is waar wij voor staan en dat is de kern van onze Strategische Koers 2024-2028.

Wij zijn ons er sterk van bewust dat we opleiden voor een toekomst die voortdurend verandert. De arbeidsmarkt ontwikkelt zich snel en de samenleving verandert mee. Daarom bewegen wij actief en positief met die veranderingen mee. We investeren in Leven Lang Ontwikkelen (LLO), zodat leren niet stopt na een diploma, maar een vanzelfsprekend onderdeel blijft van ieders leven. Met Gepersonaliseerd Leren (GPL) geven we leerlingen en studenten invloed op hun leerroute: zij bepalen mee hoe, wat en wanneer zij leren.

Onze professionele en betrokken collega's maken daarbij het verschil. Zij werken respectvol samen met lerenden én elkaar. Met ondersteuning van onze afdelingen zoals ICT, studentenzaken en HR en in nauwe samenwerking met partners in de regio, bouwen we elke dag verder aan sterk en toekomstgericht onderwijs.

Ons onderwijs legt een stevig fundament. Voor vakmanschap op de arbeidsmarkt. Voor doorstroom naar het hbo. En voor goed functioneren in de maatschappij. Of iemand nu in voltijd of deeltijd studeert, een diploma, certificaat of verklaring behaalt: we zorgen ervoor dat dit gebeurt op een passend niveau en zonder verspilling van energie, tijd of middelen.

Bij Yonder geloven we dat goed onderwijs samen ontstaat. Door kennis en ervaring te bundelen. Door open te staan voor vernieuwing. En door iedere dag een stap vooruit te zetten.

Samen werken we aan het beste onderwijs. Voor iedereen.

Yonder: de toekomst kan niet zonder jou!

Yonder, dat betekent 'daarginds'. Bij Yonder werken we elke dag aan het succes van onze studenten. Dat doen we in een maatschappij die zich razendsnel ontwikkelt en waarin onzekerheden steeds meer onderdeel zijn van het dagelijks leven.

Wij vinden het belangrijk dat studenten leren met deze veranderingen om te gaan. Daarom ondersteunen we hen om actief, veerkrachtig en met vertrouwen hun plek in de toekomst in te nemen in een steeds veranderende omgeving.

We bieden langs verschillende routes passend en inclusief onderwijs voor iedereen. Dat doen we langs de lijn van onze merkwaarden: Verwonder – Ontmoet – Pak aan. Leren doen we samen, met ruimte voor ontdekken en experimenteren en ook met vallen en opstaan. Met een open blik en door nieuwsgierig te zijn. We moedigen studenten aan nieuwe mogelijkheden te verkennen. Wie wil leren, zal soms ook worstelen. Dat vraagt om doorzetten, aanpakken en blijven proberen. Juist daarin ontstaan nieuwe inzichten en bijzondere ontdekkingen.

Onze merkwaarden vormen de basis voor onze werkwaarden. We verwonderen ons, leren van en met elkaar en blijven groeien in ons vak. Door kansen te benutten, initiatief te nemen en nieuwe wegen te creëren, versterken we ons onderwijs voortdurend. Zo werken we samen aan goed en passend onderwijs en bereiden we studenten voor op een toekomst om met vertrouwen naar uit te kijken!

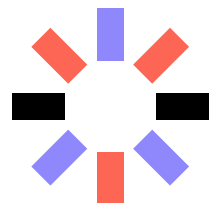
Onze naam en onze merkwaarden sluiten aan bij wie we zijn en wat we willen uitstralen. Ze passen uitstekend bij onze toekomstgerichte koers. Als onderwijsorganisatie met een breed onderwijsaanbod onder één merk stralen we eenheid uit en benadrukken we onze gezamenlijke kracht. Zo bieden we herkenbaarheid naar onze omgeving – zowel in naam als in waar we voor staan – en bouwen we aan vertrouwen, kunnen we eenvoudiger samenwerken en versterken we de onderlinge verbinding.

Onze merkwaarden

Verwonder

Verwonderen is als een superkracht. Het vermogen om de wereld met een open blik en uitgestoken voelspriet tegemoet te treden. We zijn nieuwsgierig naar hoe dingen werken en wat mensen beweegt. We staan open voor andere gedachten en nieuwe ideeën.

Verwondering drijft ons aan, helpt ons verbeteren en vernieuwen. Want, we willen en moeten vooruit. Mee met de tijd, mee met de ontwikkelingen in onze regio. Een glazen bol hebben we niet, maar als we goed blijven kijken, luisteren en voelen zijn we altijd klaar voor de toekomst.



Ontmoet

Iedere ontmoeting, klein of groot, maakt je rijker. Je leert iets over de ander, over jezelf, of allebei. In onze wereld, de wereld van het onderwijs, vinden voortdurend ontmoetingen plaats, gepland of toevallig. Ontmoetingen tussen individuen, maar ook ontmoetingen tussen organisaties, tussen disciplines, tussen generaties, tussen culturen.

We zoeken elkaar op, ook als het even schuurt. We koesteren iedere ontmoeting. We koesteren het contact met de ander en de kansen om van elkaar te leren en elkaar te verrijken.



Pak aan

Dat de aanpakkersmentaliteit in een eeuwenoude Brabantse industriestad diep zit is niet verrassend. Het zit ook bij ons in het dna. Mouwen opstropen, durven, doen. Natuurlijk, we houden ons hoofd erbij, maar we gaan op zijn Tilburgs gezegd niet onnodig lang lopen prakkeseren.

We helpen mensen om zelfredzaam te worden in een onzekere toekomst. Daar hoort zelfvertrouwen en een can-do-mentaliteit bij. Niet bang zijn om af en toe het hoofd te stoten. Daarin zijn we een voorbeeld voor elkaar. Samen laten we zien dat aanpakken loont.



1.2 Duurzaamheid en de Gezonde Groene Campus

Yonder staat midden in de maatschappij en is medeverantwoordelijk voor een duurzame toekomst. Daarom willen we een volgende stap zetten op het gebied van duurzaamheid. Duurzaamheid was tot 2025 binnen de organisatie vooral zichtbaar in losse initiatieven, zonder een gedeelde taal of samenhangende overkoepelende duurzaamheidsvisie en een structurele aanpak om voortgang te kunnen volgen en versterken.

Nulmeting en visieontwikkeling in 2025

Om inzicht te krijgen in de huidige stand van zaken en een basis te leggen voor toekomstige ontwikkeling, is in 2025 een nulmeting duurzaamheid uitgevoerd. Deze nulmeting maakt zichtbaar waar Yonder staat en vormt het startpunt voor het monitoren van voortgang in de komende jaren. De resultaten zijn vastgelegd in een rapportage en gekoppeld aan alle 17 Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties.

De nulmeting is uitgevoerd volgens de Whole School Approach (WSA). Deze integrale benadering kijkt naar duurzaamheid binnen alle domeinen van de organisatie: onderwijs, bedrijfsvoering en dagelijkse praktijk. Duurzaamheid wordt daarbij niet gezien als een einddoel, maar als een doorlopend proces dat vraagt om bewuste keuzes, betrokkenheid en structurele verankering. De Whole School Approach ondersteunt bij het stap voor stap en samenhangend integreren van duurzaamheid in onder meer curriculum, visie, gebouwen, inkoop en samenwerking met de omgeving.



Visie op duurzaamheid

Op basis van de nulmeting en een aanvullend advies over structurele borging is in 2025 een gezamenlijke visie op duurzaamheid geformuleerd:

Verwonder, ontmoet en pak aan, met respect voor elkaar en de planeet. Zo maken we (duurzame) keuzes en zorgen samen voor een fijne plek om te leven en werken — voor nu en voor later.

Deze visie geeft richting aan alle duurzame activiteiten binnen Yonder en helpt om focus aan te brengen. Uit de nulmeting blijkt dat Yonder onder alle SDG's al acties of initiatieven kent. Tegelijkertijd werd zichtbaar dat deze inspanningen nog onvoldoende samenhang vertonen. De duurzaamheidsvisie biedt houvast om prioriteiten te stellen en ervoor te zorgen dat initiatieven elkaar versterken in plaats van los naast elkaar te bestaan.

In 2026 ligt de focus op het verder verankeren van duurzaamheid in de organisatie, in lijn met de Whole School Approach. Dit betekent dat duurzaamheid steeds meer onderdeel wordt van de dagelijkse praktijk binnen onderwijs en bedrijfsvoering.

Gezonde en Groene Campus

Een belangrijk speerpunt vormt de campusontwikkeling. Yonder werkt toe naar 2 onderwijscampussen in 2027: communities waar we vanuit onze duurzaamheidsvisie inzetten op het creëren van een gezonde, groene en toekomstbestendige leer- en werkomgeving, waarin gezondheid, welzijn en duurzaamheid centraal staan. Hierbij is aandacht voor leefstijl, sociale verbinding, fysieke ruimte en het duurzaam integreren van deze thema's in de organisatiecultuur.

Voor de coördinatie hierop met de Whole School Approach als een leidend principe werd medio 2025 de kwartiermaker Gezonde en Groene Campus aangesteld. Ook onze duurzaamheidsambassadeurs binnen Yonder hebben een belangrijke rol in het vergroten van bewustwording voor duurzaamheid binnen het onderwijs.

Voor Yonder is horizontale verantwoording vanzelfsprekend

1.3 Governance

Bij Yonder zijn bestuur en toezicht gescheiden. Het College van Bestuur (CvB) bestuurt de organisatie. De Raad van Toezicht (RvT) houdt daar toezicht op. De bevoegdheidsverdeling tussen bestuur en toezicht is geregeld in de wet en staat in de statuten en het bestuursreglement. Er zijn drie actieve medezeggenschapsorganen: de Centrale Studentenraad (CSR), de Ondernemingsraad (OR) en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). Deze organen behartigen de belangen van de studenten, medewerkers en de organisatie. Daarom voeren ze constructieve gesprekken met het CvB en de RvT.

Branchecode goed bestuur

Yonder volgt de Branchecode Goed Bestuur mbo en conformeert zich aan de lidmaatschapseisen van de VO-raad. Deze branchecode is een waardegedreven code en heeft als doel de bewustwording van reflectief en waardegedreven handelen te bevorderen.

Het fundament van de code is vertrouwen. De code gaat uit van de kernwaarden verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, lef en openheid. Deze waarden sluiten nauw aan bij onze eigen principes en onze merkwaarden verwonder - ontmoet - pak aan. Wij nemen ze mee in ons handelen zowel in- als extern, onder andere in gesprekken met medewerkers, stakeholders en belanghebbenden die bij onze scholen betrokken zijn, zowel horizontaal als verticaal. We leggen het accent op toepassing van de waarden vanuit een lerende en reflectieve houding op gedrag.

De Branchecode Goed Bestuur vormt voor Yonder een belangrijke leidraad in de manier waarop wij besturen en samenwerken.

Horizontale verantwoording: de omgeving

Voor Yonder is horizontale verantwoording vanzelfsprekend. We blijven actief in gesprek met onze omgeving en zijn daarbij transparant. Zo spelen we continu in op verbeterpunten en op de behoeften die leven in onze omgeving. Onderwijs dat ertoe doet, ontstaat immers in de dialoog met bedrijven, instellingen, ouders, studenten, leerlingen en medewerkers.

De inhoud van ons onderwijsaanbod komt tot stand in nauwe samenspraak met het beroepenveld en werkgevers. We betrekken studenten, docenten en medewerkers, met wie het bestuur regelmatig in gesprek gaat. Deze dialoog vindt op verschillende niveaus en in diverse vormen plaats, zoals in kenniscafés, op conferenties, tijdens regionale en landelijke bijeenkomsten en in overleg met de medezeggenschapsorganen en natuurlijk met onze leerlingen en studenten.

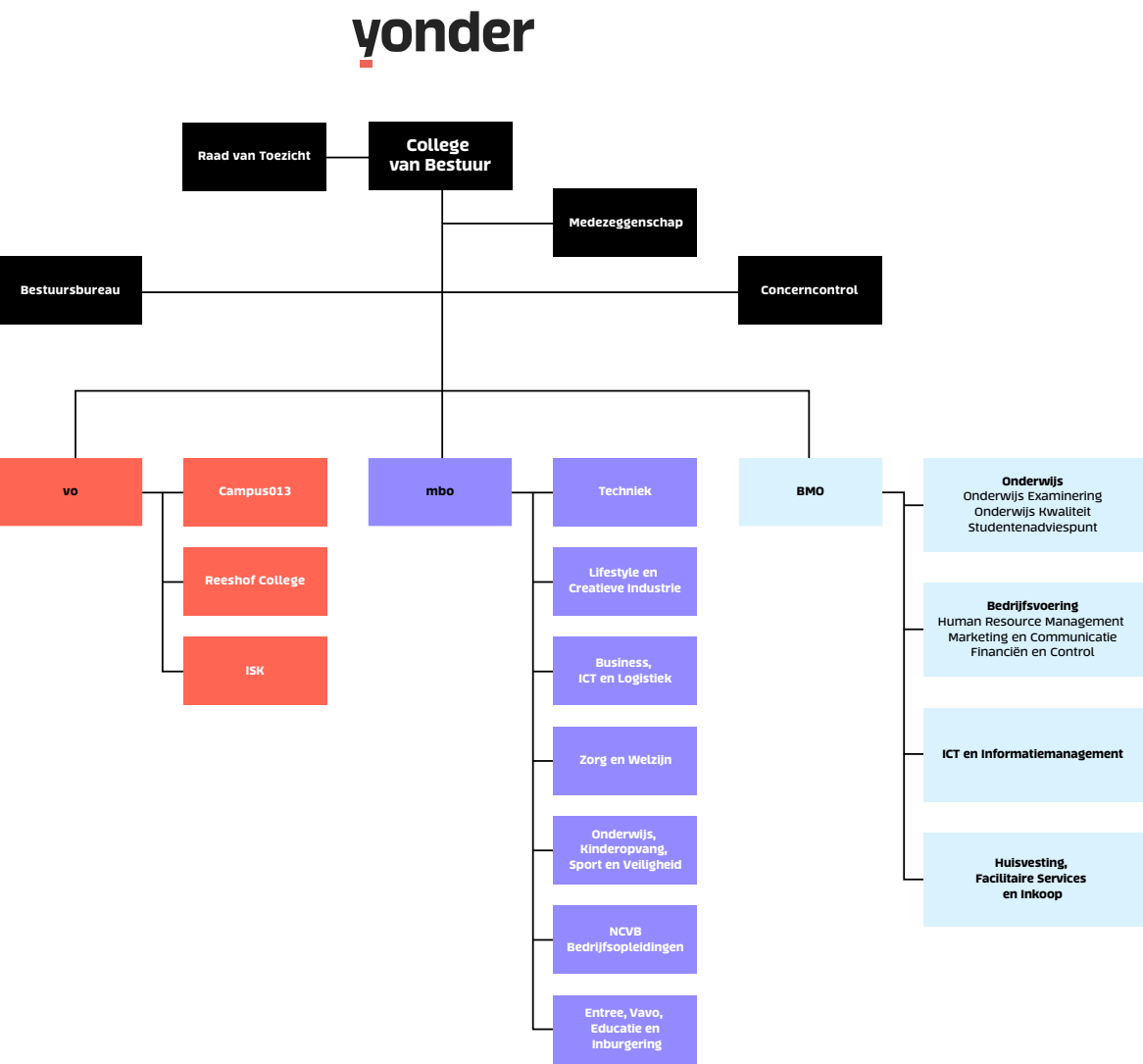
Ook participeren wij in uiteenlopende samenwerkingsverbanden waarin onderwijs, overheid en bedrijfsleven elkaar ontmoeten. Dit gebeurt op landelijk, provinciaal en regionaal niveau. Tot slot zorgen wij voor openheid en transparantie door het volledige jaarverslag te publiceren op onze website.

1.3.1 Organisatie en bestuur

Organisatie

Met ruim 1.300 medewerkers zorgen wij ervoor dat ruim 13.500 leerlingen, studenten en cursisten goed onderwijs krijgen. Dat doen wij vanuit 3 vmbo-scholen, 7 mbo clusters, 3 scholen voor funderend onderwijs en de ondersteunende diensten.

Yonder is een grote organisatie, maar werkt bewust kleinschalig en overzichtelijk. Scholen, clusters en diensten zijn zo ingericht dat zij opereren vanuit een gezamenlijke basis en organisatiebrede eenduidigheid, met behoud van het eigen karakter en de specifieke context van elke school of elk cluster.



Wij vinden Teams aan Zet belangrijk. Hierbij staat het werken in zelforganiserende teams centraal. Teams hebben een eigen professionele verantwoordelijkheid voor de uitvoering van hun werkzaamheden en spelen een actieve rol in het continu verbeteren van het onderwijs en de ondersteuning. Deze manier van organiseren versterkt eigenaarschap, betrokkenheid en kwaliteit binnen de gehele organisatie.

Alle activiteiten van Yonder worden uitgevoerd vanuit Stichting Yonder. Op onderwijslocatie Reeshof biedt Yonder in samenwerking met Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Tilburg (SOVOT) een gebundeld vmbo-aanbod aan. Binnen deze samenwerking verzorgt Yonder de basisberoepsgerichte en kaderberoepsgerichte leerwegen, terwijl SOVOT verantwoordelijk is voor de (gemengde) theoretische leerweg.

Bestuur

Yonder kent een tweehoofdig College van Bestuur (CvB). In 2025 bestond het CvB uit Liz Chermin (voorzitter) en Carl Govers (lid, tot september 2025). De in 2025 gestarte wervingsprocedure voor de vacature van lid CvB heeft niet geleid tot een structurele benoeming.

Per januari 2026 is gekozen voor een interim-oplossing in de persoon van Imke Frijters. Medio 2026 wordt de werving hervat, met als doel een structurele invulling van het lidmaatschap van het CvB per januari 2027.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de aansturing van de scholen, clusters en diensten die onder de koepel van Yonder vallen, evenals voor de kwaliteit van het onderwijs en de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen.

Portefeuilleverdeling 2025

De portefeuilleverdeling binnen het CvB was in 2025 als volgt:

- Voorzitter:
Funderend onderwijs (Campus 013, Reeshof College, ISK, Entree-opleidingen, Educatie en Inburgering, Vavo), initieel beroepsonderwijs (Zorg en Welzijn, Business, ICT en Logistiek), organisatieontwikkeling, onderwijsinnovatie, concerncontrol, financiën, communicatie en externe relaties, huisvesting, facilitair en inkoop, privacy en veiligheid.
- Lid:
NCVB Bedrijfsgericht Opleiden en initieel beroepsonderwijs (Techniek, Lifestyle en Creatieve Industrie, Onderwijs, Kinderopvang, Sport en Veiligheid), kwaliteitszorg en examinering, internationalisering, ICT en informatiemanagement.

In bijlage 1 zijn de nevenfuncties van de leden van het CvB te vinden.

Het College van Bestuur stuurt op interne beheersing via een samenhangende structuur van verantwoordingsmomenten, overlegvormen en cyclische sturingsinstrumenten. Jaarlijks vinden 3 verantwoordingsgesprekken plaats met de directeuren. Daarnaast is er een vaste overlegstructuur met 3 inhoudelijke tafels: het directieoverleg, het onderwijsoverleg en het bedrijfsvoeringsoverleg. Daarnaast is er een besluitvormend overleg. Sturing vindt ook plaats via processen, programma's en projecten.

Binnen Yonder wordt op alle niveaus gewerkt volgens de PDCA-cyclus en de planning-, control- en verantwoordingscyclus (PCV). Het College van Bestuur vergadert wekelijks. Besluiten en beleidsdocumenten worden organisatiebreed gedeeld. Voorafgaand aan

besluitvorming vindt afstemming plaats binnen de overlegstructuur en, waar van toepassing, met de medezeggenschapsorganen. De Raad van Toezicht wordt bij majeure besluiten vooraf geraadpleegd of om goedkeuring gevraagd.

Naast de formele overlegmomenten investeert het College van Bestuur actief in dialoog en verbinding binnen de organisatie. Jaarlijks wordt de Yonder Conferentie georganiseerd, waaraan het management en sleutelpersonen uit scholen en ondersteunende diensten deelnemen. Daarnaast is het College van Bestuur regelmatig in gesprek met onderwijs- en dienstenteams.

Strategische Koers

Het CvB stuurt op onze missie – werken aan het beste onderwijs voor iedereen – vanuit de Strategische Koers van Yonder. Daarbij worden eigenaarschap en verantwoordelijkheid bewust belegd binnen alle geledingen van de organisatie. Het bestuur beschikt over een heldere visie en heeft zicht en grip op de kwaliteit van het onderwijs. De basis is solide.

Tegelijkertijd is er voortdurend aandacht voor verbetering en vernieuwing. Yonder blijft de onderwijskwaliteit duurzaam versterken en werkt continu aan verdere doorontwikkeling. Onderwijs vindt plaats in een dynamische en snel veranderende wereld; wat vandaag het beste onderwijs is, kan morgen andere accenten vragen.

Gepersonaliseerd Leren en Leven Lang Ontwikkelen

Gepersonaliseerd Leren (GPL) en Leven Lang Ontwikkelen (LLO) zijn benoemd als de centrale strategische speerpunten in de Strategische Koers 2024–2028. Langs deze inhoudelijke lijn is beschreven waarin Yonder investeert. De in 2024 geïntroduceerde merkstrategie, met de merkwaarden verwonder – ontmoet – pak aan, benadrukt deze koers. Nieuwsgierig naar de toekomst en in nauwe samenwerking met partners in de regio, neemt Yonder het voortouw in de verdere ontwikkeling van onderwijs.

ICT en technologische omgeving

Door opleidingen te flexibiliseren en nadrukkelijk toegankelijker te maken voor nieuwe doelgroepen, versterkt Yonder haar positie als cruciale partner in de regio, zowel voor initieel als post-initieel onderwijs. Een toekomstbestendige ICT en technologische omgeving is hierbij randvoorwaardelijk. Deze ondersteunt het verbeteren van de onderwijskwaliteit en maakt verdere ontwikkeling van GPL en LLO mogelijk.

Organisatieontwikkeling

Ook organisatieontwikkeling is een belangrijk focuspunt binnen de Strategische Koers. Om effectief te kunnen blijven inspelen op maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen is samenwerking over de grenzen van opleidingen heen essentieel, zowel binnen Yonder als in netwerken buiten de organisatie.

Medio 2025 is binnen het mbo de scholenstructuur losgelaten en is overgestapt op een clusterstructuur met een bijpassende overleg- en sturingsinrichting. De implementatie hiervan vindt plaats in het schooljaar 2025–2026. Daarnaast is in 2025 gestart met de doorontwikkeling van de ondersteunende diensten, met als doel meer samenhang, duidelijkheid en effectiviteit.

Leerlingen, studenten en medewerkers voelen zich veilig en thuis bij Yonder

Zichtbaarheid, een herkenbaar profiel en heldere communicatie zijn hierbij cruciaal: vindbaar zijn voor studenten, medewerkers en samenwerkingspartners in de regio.

Huisvesting en Campusontwikkeling

Leerlingen, studenten en medewerkers voelen zich veilig en thuis bij Yonder. Dat thuisgevoel wil de organisatie behouden en versterken. De ambities op het gebied van huisvesting zijn de komende jaren groot. Er wordt gebouwd aan 2 moderne onderwijscampussen die optimaal bijdragen aan de ambities op GPL en LLO.

Onder de noemer Gezonde en Groene Campus wordt ingezet op een integrale aanpak van community building, studenten- en medewerkerswelzijn en een duurzame leer- en werkomgeving. Yonder is ervan overtuigd dat mentaal en fysiek welzijn en onderlinge binding sleutels zijn voor studiesucces. Door te investeren in een veilige, ondersteunende en verbonden gemeenschap wordt samenwerking en persoonlijke groei gestimuleerd.

Naast nieuwbouw aan de Wandelboslaan worden de bestaande gebouwen bij Stappegoor gerevitaliseerd. Niet alles kan tegelijkertijd; daarom wordt gewerkt met een heldere planning, waarbij versneld wordt waar mogelijk en getemporeerd waar nodig. De verwachting is dat alle verhuisbewegingen zijn afgerond met ingang van het schooljaar 2028–2029.

Verbinding met de regio

Yonder is nadrukkelijk onderdeel van de Midden-Brabantse samenleving en werkt steeds intensiever samen aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en aan duurzame verbetering van het onderwijsaanbod, in aansluiting op de arbeidsmarkt.

De **Kwaliteitsagenda** en de **Werkagenda** mbo, die samen met studenten, medewerkers en regionale stakeholders zijn opgesteld, sluiten aan bij de Strategische Koers en ondersteunen de realisatie van de ambities op GPL en LLO. Hiermee conformeert Yonder zich niet alleen aan landelijke doelstellingen, maar ook aan de actuele en specifieke uitdagingen binnen de eigen regio.

1.4 Klachtenbehandeling

Al voor de inwerkingtreding van de Wet verbetering rechtsbescherming en rechtspositie mbo-studenten, was het proces voor klachtenbehandeling bij Yonder zorgvuldig ingericht en goed geborgd. Studenten en leerlingen kunnen laagdrempelig terecht bij het Meldpunt, een eenvoudig digitaal loket voor het indienen van klachten en bezwaren. Via het Meldpunt wordt iedere melding zo spoedig mogelijk doorgeleid naar de juiste commissie. Het Studentenadviespunt ondersteunt studenten en leerlingen desgewenst bij het indienen van een klacht of bezwaar en bij het doorlopen van de procedure. Deze ondersteuning draagt bij aan de toegankelijkheid en zorgvuldigheid van de klachtenafhandeling.

In 2024 is vastgesteld dat de nieuwe wetgeving niet heeft geleid tot een toename van het aantal klachten of geschillen. Ook in 2025 blijft het aantal meldingen stabiel en laag. Dit bevestigt dat Yonder goed toegankelijk is voor studenten en leerlingen en dat vragen en signalen veelal in een vroeg stadium worden opgepakt. In 2025 zijn in totaal 32 zaken bij 1 van de commissies gemeld. Dit is 1 zaak meer dan in 2024.

	Totaal klacht/ bezwaar/beroep	In onderling overleg	Zitting	Ingetrokken
2024	33	23	3	7
2025	32	29	1	2

Wanneer klachten zich voordoen, worden deze zorgvuldig en zo snel mogelijk behandeld. Waar mogelijk wordt een klacht in goed overleg opgelost op school- of teamniveau. Yonder hanteert daarbij een lerende en reflectieve houding en benut signalen uit klachten als input voor verbetering van beleid, processen en de dagelijkse onderwijspraktijk.

De commissies

Wanneer een klacht niet naar tevredenheid wordt opgelost op school- of teamniveau, wordt deze in behandeling genomen door 1 van de daartoe ingestelde commissies. Alle commissies worden ondersteund door een ambtelijk secretaris, wat bijdraagt aan een zorgvuldige en consistente afhandeling.

— Commissie van Beroep voor de Examens
Aan de Commissie van Beroep voor de Examens zijn in 2025 18 beroepszaken voorgelegd, een gelijk aantal ten opzichte van het voorgaande jaar. Van deze zaken zijn er 16 in onderling overleg opgelost. 1 zaak is niet-ontvankelijk verklaard en 1 zaak is behandeld tijdens een zitting, waarbij Yonder in het gelijk is gesteld.

— Geschillenadviescommissie
Bij de Geschillenadviescommissie zijn in 2025 2 bezwaren ingediend. Deze hebben niet geleid tot een zitting en zijn beide in onderling overleg opgelost. Daarnaast zijn 8 klachten bij deze commissie ingediend. Ook deze zaken hebben niet tot een zitting geleid; 1 klacht is ingetrokken en in 7 gevallen is in onderling overleg een oplossing bereikt.

— Commissie Ongewenst Gedrag
De Commissie Ongewenst Gedrag ontving in 2025 3 klachten. Alle klachten zijn naar tevredenheid van de klager in onderling overleg opgelost.

— Overige regelingen
In 2025 is geen beroep gedaan op de Klokkenluidersregeling. De Interne Geschillencommissie Toepassing Personeelsbeleid ontving 1 zaak, die eveneens in onderling overleg is opgelost. Opvallend is dat in 2025 3 anonieme klachten zijn ingediend. Deze zijn geregistreerd, maar konden vanwege onvoldoende informatie niet inhoudelijk worden behandeld.



1.5 Samenwerkingen

Yonder is onderdeel van de regionale infrastructuur. Onze maatschappelijke opdracht kunnen wij enkel realiseren in samenwerking met onze leerlingen, studenten, ouders, toeleverend onderwijs, afnemend onderwijs, het werkveld, gemeenten, UWV, het Werkcentrum en andere instellingen. In 2025 is de samenwerking met stakeholders geïntensiveerd en verder uitgebreid.

Midpoint Brabant

Samen met Midpoint Brabant werken we aan de realisatie van de sociaaleconomische agenda en speerpunten (Smart Services, Smart Logistics, Smart Industry en Smart Leisure) van de regio. Met de thema's digitalisering, human capital, circulaire economie en energietransitie profileren wij ons onderwijsaanbod. We werken samen aan het innoveren, ontwikkelen en uitvoeren van ons onderwijs. Zo krijgen studenten en leerlingen onderwijs waarmee ze van toegevoegde waarde zijn voor werkgevers. We werken samen aan de realisatie van de projecten in de regiodeal. Met de projecten werken we aan regionale, economische en maatschappelijke opgaven op het gebied van duurzaamheid, gezondheid, digitalisering, talentontwikkeling en vestigingsklimaat. Met als doel het verbeteren van de brede welvaart voor alle burgers in Midden-Brabant.

Werkcentrum Midden-Brabant

In 2025 is het Werkcentrum Midden-Brabant geopend. Yonder werkt met het UWV, de gemeente Tilburg, de gemeente Waalwijk, FNV, CNV en de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) samen in het regionale Werkcentrum Midden-Brabant. Met als doel: een bijdrage leveren aan een beter functionerende arbeidsmarkt met gerichte en drempelloze dienstverlening, waaronder scholing.

Yonder is namens alle opleiders gemandateerd om het onderwijs bestuurlijk te vertegenwoordigen in het Regionaal Beraad.

De gemeente Tilburg, omliggende gemeenten, WerkvloerTaal en Yonder zetten in 2025 de succesvolle samenwerking voor inburgeraars voort. Yonder voert de onderwijsroute, de B1-route en in onderaannemerschap de Z-route uit. In 2026 vindt nieuwe aanbesteding plaats voor deze routes. Het doel is om inburgeraars zo snel als mogelijk toe te leiden naar het beroepsonderwijs en naar werk.

Het overleg met de gemeente Tilburg over de instroom van vluchtelingen uit Oekraïne werd in 2024 opgenomen in periodiek overleg met de gemeente, samenwerkingsverband Portfolio en partners als Nidos en Sterk Huis over de instroom van alle nieuwkomers in de gemeente Tilburg. In 2025 is bij aanvang van het schooljaar nog een enkele keer samengekomen. In overleg met elkaar is besloten dit thema in het reguliere afstemmingsoverleg van Yonder ISK met de gemeente op te nemen.

Brabants Besturenoverleg en Kennispact MBO Brabant
Yonder werkt ook samen met andere mbo-instellingen in Brabant en Nijmegen. Dit doen we binnen het Brabants Besturenoverleg en binnen de vereniging Kennispact MBO Brabant. Samen werken we aan kansrijk opleiden en Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Met Brabant Leert bieden we samen met private opleiders opleidingen, trainingen en cursussen aan voor werknemers in Brabant. Samen met andere mbo-instellingen stemmen we ons opleidingsaanbod af. Om de aansluiting te houden tussen de ontwikkeling op de

arbeidsmarkt en de beroepsopleiding, werken we in 3 RIF projecten samen: aan dataficering, zorg en technologie en energietransitie. Zo leiden we onze studenten zo kansrijk mogelijk op.

Fontys en Avans

Voor studenten die door willen stromen naar het HBO verbeteren we de aansluiting. De doorstroom naar het hbo daalde in het afgelopen jaar licht doordat meer studenten ervoor kozen om te gaan werken. Het studiesucces van de doorstroom op het hbo is vergelijkbaar met het studiesucces van andere mbo-instellingen en is beter dan het studiesucces van havisten. Daarom blijven we met elkaar evalueren wat er goed gaat en wat er beter kan. Daarom scherpten we de inhoud van het keuzedeel doorstroom hbo aan en investeerden we in betere studievoorlichting over doorstroom naar het hbo. Zo introduceerden we bijvoorbeeld mogelijkheden tot proefstuderen. Ook is gestart met het ontwikkelen van een eerste mhbo traject voor ICT studenten. Studenten kunnen daardoor in een korte tijd een hbo-diploma halen. Om de doorstroom te verbeteren tussen het vo, mbo en hbo in de tekortsectoren, hebben we in 2025 subsidie aangevraagd en ontvangen.

MindLabs

Met Fontys, TiU en de gemeente Tilburg werken we samen in de vereniging MindLabs. MindLabs is een samenwerkingsverband waarin 3 kennisinstellingen, overheden en een groeiend gezelschap van bedrijfspartners, maatschappelijke instellingen en startups participeren. MindLabs-partners versterken samen de ontwikkeling van technologieën die interacteren met menselijk gedrag; oftewel human centered AI. In 2025 is de doorontwikkeling van de samenwerking beschouwd tegen de regionale ontwikkelingen en werd het proces van doorontwikkeling verder vormgegeven. Voor Yonder specifiek betekent

dit dat de verkenning gestart is om met opleidingen van het cluster Lifestyle en Creatieve industrie naar onze ruimtes in het gebouw MindLabs te gaan verhuizen. Daarmee denken we een nog betere aansluiting op de samenwerkende partners binnen MindLabs te kunnen maken.

Practoraat Interactieve Technologieën (PIT) en samenwerken in “de waaier”
Samenwerken in relatie tot interactieve technologieën doen we ook in het Practoraat Interactieve Technologieën (PIT). Zowel Fontys als andere mbo-instellingen hebben medewerkers verbonden aan PIT. In 2025 heeft PIT aandacht gehad voor de blijvende toename van vragen vanuit de hele onderwijsketen in relatie tot het inzetten en omgaan met producten waarin Artificiële Intelligentie (AI) een belangrijke rol speelt.

Onze practor neemt verder deel aan een project in relatie tot de ontwikkeling van Digital Humans van BUAS (Breda University of Applied Sciences).

Practoraat bij Zorg en Welzijn
In 2025 is een practor gevonden om een practoraat bij Zorg en Welzijn te gaan starten. Dit practoraat in oprichting heeft aan het eind van 2025 een concept practoraatsplan gepresenteerd en is gestart met het zoeken van samenwerkingsmogelijkheden met het werkveld.

Project Sterk Techniek Onderwijs
Om in de regio te voorzien in Sterk Techniekonderwijs (STO) werken scholen voor voortgezet onderwijs in de regio Midden-Brabant samen in het project STO. Als contactschool verzorgt Yonder de administratieve ondersteuning en leveren we de projectleider.

Samenwerkingsverband Portfolio
Zowel bestuurlijk als met onze vo scholen maakt Yonder

onderdeel uit van het samenwerkingsverband Portfolio: een samenwerkingsverband voor passend onderwijs in de regio. In 2025 is binnen het bestuur van Portfolio een vertrouwensbreuk ontstaan waardoor het bestuur tijdelijk heeft gewerkt met een gemandateerd bestuur. Yonder heeft hier als lid van het bestuur van Portfolio zitting in en samen met de andere bestuursleden toegewerkt naar een voorstel voor een nieuwe governance structuur. Deze nieuwe structuur is eind 2025 vastgesteld en de bestuurlijke samenwerking is weer genormaliseerd. Samen wordt uitvoering gegeven aan het meerjarenplan van het samenwerkingsverband.

Alliantie 013

Hoe ziet Tilburg eruit in 2050? Inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties, gemeenteraadsleden en kennisinstellingen gingen met elkaar in gesprek over hun dromen, zorgen en ideeën over en voor Tilburg in 2050. De opbrengst is een gezamenlijk verhaal over een Tilburg waar het in 2050 goed wonen, werken en leven is, voor iedereen, nu én later. Yonder draagt hieraan bij en is onderdeel van de Alliantie 013. Samen werken wij aan brede welvaart.

Kenniskwartier

Samen met de gemeente Tilburg, Fontys, Avans en Tilburg University werken we aan de ontwikkeling van het Kenniskwartier in Tilburg. We werken samen aan projecten met studenten, burgers en het werkveld in het kenniskwartier. Projecten hebben als doel het bevorderen van brede welvaart. Concreet betekent dit dat we werken aan thema's als onderzoek in, voor en door de wijk, professionele werkplaatsen, duurzaamheid, veiligheid, (burger)participatie, sociale cohesie en positieve gezondheid.

Samenwerking regiogemeenten

In 2025 hebben we nadrukkelijker de samenwerking gezocht met de regiogemeenten in Midden-Brabant. Elke gemeenten kent zijn eigen uitdagingen als het gaat om jongeren en aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt. In 2025 hebben we een verkenning gedaan samen met Koning Willem 1 naar de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt in de gemeente Waalwijk. In samenwerking met het werkveld en de gemeenten pakken we de acties op.

Studentenhuisvesting

Tilburg is een studentenstad. Voldoende en goede huisvesting voor onze studenten in de stad is belangrijk, ook voor de studenten van Yonder. De gemeente Tilburg, Tilburg University, Fontys, Avans, Yonder, woningcorporaties en studentenorganisaties hebben het nieuwe Convenant Studentenhuisvesting Tilburg 2025–2030 ondertekend. We zetten ons in om de komende jaren te zorgen voor een toekomstbestendig, betaalbaar en passend aanbod van studentenhuisvesting in de stad.

Antidiscriminatie agenda Tilburg

Samen werken we aan het terugdringen van de discriminatie in de gemeente Tilburg. In 2025 hebben we hiervoor de kick-off georganiseerd en dragen we als Yonder bij aan een inclusieve, rechtvaardige en gelijke samenleving.

Van VSV naar Wet van School naar Duurzaam Werk (WSDW)

In 2025 is in de regionale samenwerking met gemeenten en mbo-instellingen overeengekomen dat Yonder voor de invoering WSDW en het opstellen van een programma van maatregelen, op zal treden als contactschool. Een programma manager is aangetrokken en in samenwerking met partners in de regio is een begin gemaakt met het inhoudelijk laden van het programma van maatregelen.





2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat nader in op het onderwijs dat wij verzorgen voor onze leerlingen en studenten binnen onze vo- en mbo-scholen. Ook bespreken we de studentontwikkelingen, passend onderwijs, Sterk Techniekonderwijs en verbeterpunten in onderwijskwaliteit en examinering. We verantwoorden ons per onderwijstype. Ook geven wij de bestuurlijke reflectie op de Kwaliteitsagenda 2024-2027.

2.2 Voortgezet onderwijs

2.2.1 Leerlingen

Aantal leerlingen per schooljaar op 1 oktober op het vmbo	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25
Reeshofcollege	398	342	353	340	308
Campus 013	603	643	754	857	880
Schakel opleidingen	285	286	399	502	385
Totaal	1.286	1.271	1.506	1.699	1.573

Aantallen vavo-studenten per schooljaar	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25
Inschrijvingen	130	164	144	167	166
Vanuit andere VO-scholen	61	112	123	177	178
Totaal	191	276	267	344	344

Terugdringen voortijdige schoolverlating VO (VSV)	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25
Campus 013	1,53%	1,58%	1,90%	0,84%	1,17%
Schakel opleidingen	11,70%	15,08%	7,50%	14,01%	17,54%
Reeshofcollege	0,51%	1,47%	1,15%	0,59%	0,33%

24-25 betreft voorlopige cijfers die in januari 2026 bekend zijn. Alle andere jaren betreft definitieve cijfers.

2.2.2 Toetsing en examinering

Onze vo-scholen – Campus 013, Reeshof College en vavo – kennen, conform de WVO 2020 en de WEB, een examencommissie voor het waarborgen van de kwaliteit van de schoolexaminering. De schoolexamens en centrale examens in het voortgezet onderwijs zijn in handen van de examensecretaris. Deze is geen lid van de schoolleiding en dus onafhankelijk. De examensecretaris is verantwoordelijk voor het opstellen van de Programma's van Toetsing en Afsluiting (PTA). De duur en de moeilijkheidsgraad van de PTA-toetsen zijn op centraal examenniveau. Leerlingen weten waar ze per vak aan moeten voldoen. Daarnaast bewaakt de examensecretaris de deadlines en juistheid van de cijferinvoer.

De examenreglementen zijn in samenspraak met de experts binnen de instelling en op basis van de geldende wetgeving in 2024 herijkt, waarmee de duurzame kwaliteitsverbetering van 2022 cyclisch werd voortgezet.

2.2.3 Sterke basis en hoge kwaliteit

Duurzame verbetering van leerprestaties
Binnen Yonder worden basisvaardigheden taal en rekenen zowel geïntegreerd in het curriculum als apart aangeboden. Op Campus 013 werken vakgroepen, coördinatoren en werkgroepen intensief samen aan dataverzameling en interventies. Op basis van Cito-metingen, periodieke cijferanalyses en leerlingbesprekingen worden gerichte keuzes gemaakt voor zowel schoolbrede als individuele interventies. Resultaten worden structureel afgezet tegen de landelijke benchmark via NCO-rapportages, waardoor bijsturing mogelijk is. De lesaanpak is evidence-informed, gebaseerd op onderzoek van de Universiteit Wageningen en het NKO, en geborgd in vakwerkplannen. Op het Reeshof College

worden afspraken over taal en rekenen eenduidig in de lessen geborgd. Leerlingen zonder wiskunde volgen een extra uur rekenen. De voortgang en groei van leerlingen wordt gemonitord via Cito-VAS toetsen, op basis waarvan gerichte didactische ondersteuning wordt ingezet.

Vorbereiding op het nieuwe curriculum
Yonder kiest voor een systematische aanpak waarbij vakgroepen centraal staan. Op Campus 013 zijn alle vakgroepen in augustus 2025 geïnformeerd over de nieuwe kerndoelen en hebben zij een gefaseerde invoerplanning opgesteld. De school neemt deel aan het Leernetwerk Masterplan Basisvaardigheden van OCW. Op het Reeshof College is de eerste studiedag afgerond en zijn vervolgdagen ingepland. Het bestuur investeert in het opleiden van curriculumexperts, vanuit de overtuiging dat het nieuwe curriculum leerlingen beter voorbereidt op vervolgonderwijs en de maatschappij.

2.2.4 De allocatie van middelen

Het begrotingsproces is primair gericht op het verbinden van de strategische visie, de doelstellingen en de beleidsprioriteiten van het vo met de beschikbare en benodigde financiële middelen. De algemene financiële beleidsuitgangspunten en kaders zijn vertaald in een intern allocatiemodel. In hoofdlijnen verdeelt het interne allocatiemodel als volgt de financiële middelen: op de ontvangen rijksbijdragen basisbekostiging wordt een standaard percentage ingehouden, om van daaruit bovenschoolse uitgaven voor onder andere personeel, huisvesting, ICT en voorzieningen te kunnen financieren. Vervolgens worden deze rijksbijdragen op basis van leerlingaantallen naar de scholen gealloceerd. De ontvangen gemeentelijke subsidies en aanvullende bekostiging worden rechtstreeks naar de scholen gealloceerd.

2.3 Middelbaar beroepsonderwijs

2.3.1 Studenten

Nieuwe instroom wordt gekoppeld aan het schooljaar waarin de student voor de eerste keer op 1 oktober is ingeschreven. Dit betekent dat een inschrijving die ná 1 oktober start, pas in het volgende schooljaar wordt meegeteld. (Dit is de officiële berekeningswijze).

Aantallen bekostigde studenten naar leerweg per schooljaar	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25
BOL	5890	5749	5388	4977	4944
BBL regulier	1888	1550	1395	1306	1298
BBL Bedrijfsggericht (maatwerk)	3377	3328	3715	3629	3751
BBL Totaal	5265	4878	5110	4935	5049
Eindtotaal	11155	10627	10498	9912	9993

Aantallen bekostigde studenten naar niveau per schooljaar	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25
Niveau1	251	246	262	277	322
Niveau2	1.825	1.670	1.761	1.605	1.680
Niveau3	3.025	2.738	2.561	2.309	2.220
Niveau4	6.059	5.976	5.916	5.721	5.771
Totaal	11.160	10.630	10.500	9.911	9.993

Terugdringen voortijdige schoolverlating mbo (VSV)	20-21	21-22	22-23	23-24	24-25
Yonder	6,0%	7,4%	7,5%	8,0%	8,1%

24-25 betreft voorlopige cijfers die in januari 2026 bekend zijn. Alle andere jaren betreft definitieve cijfers.

Voorlopige cijfers VSV 2024-2025 per niveau	Inschrijvingen tot 23 jaar	Aantal VSV	Percentage VSV	Doel-percentage
Niveau1	310	97	31,3%	26,4%
Niveau2	1.222	193	15,8%	8,6%
Niveau3	1.482	92	6,2%	3,2%
Niveau4	3.902	181	4,6%	2,7%
Totaal	6.916	563	8,1%	

24-25 betreft voorlopige cijfers die in januari 2026 bekend zijn.

Aantal inschrijvingen per kalenderjaar Educatie en inburgering	2021	2022	2023	2024	2025
NT1 gesubsidieerd	312	463	424	394	288
NT2 gesubsidieerd	391	388	486	546	599
Inburgering	87	111	203	258	358
Commercieel	279	355	323	382	324
Eindtotaal	1.069	1.317	1.436	1.580	1.569

Ongediplomeerde switchers naar andere opleiding 2024-2025 (Ommezwaaiers)	Crebo switches	Bccode switches	Leerweg switches	Niveau switches
Niveau1	10	4	2	4
Niveau2	89	69	56	26
Niveau3	99	48	63	70
Niveau4	216	145	71	121
Totaal	414	266	192	221

2.3.2 Resultatenbox 2024-2025

Rendementen (3-jaars voortschrijdend gemiddelde)	Niveau	2018 t/m 2020	2019 t/m 2021	2020 t/m 2022	2021 t/m 2023	2022 t/m 2024
Jaarresultaat	2	69,2%	68,1%	68,1%	67,3%	68,6%
	3	69,5%	68,4%	68,2%	67,1%	70,1%
	4	74,3%	73,5%	72,5%	71,8%	72,8%
	Totaal	71,5%	70,7%	70,3%	69,6%	71,2%
Diplomaresultaat	2	64,8%	64,1%	64,6%	64,0%	64,9%
	3	69,7%	68,1%	67,7%	67,1%	70,0%
	4	76,8%	76,1%	75,0%	74,4%	74,9%
	Totaal	71,9%	71,2%	70,9%	70,4%	71,6%
Startersresultaat	2	78,6%	78,3%	78,6%	77,5%	78,2%
	3	81,8%	81,4%	79,7%	78,7%	80,1%
	4	84,9%	84,0%	82,6%	81,9%	83,0%
	Totaal	82,5%	81,9%	80,9%	80,1%	81,2%

2.3.3 Afwijking urennorm

In 2025 stelde het College van Bestuur (CVB), met instemming van de Centrale Studentenraad (CSR), geen nieuwe afwijkingen in de urennorm vast.

Wij handelden en werkten conform WEB-artikel 7.2.7 en de publicatie Ruimte in Regels 2018 van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Zo behouden we een kwalitatief, evenwichtig en studeerbaar onderwijsprogramma en zetten we de bestaande systemen in voor het bewaken van de onderwijskwaliteit binnen Yonder.

Afwijking urennorm in 2025
Binnen Yonder gold de afwijking binnen de opleiding tot herenkapper niveau 2 en de Entree-opleiding voor jonge moeders.

In 2025 hebben 628 mbo-studenten deelgenomen aan een internationale activiteit

2.3.4 Schorsingen en verwijderingen

	2024	2025
Schorsingen	18	15
Verwijderingen	33	57

Het aantal schorsingen is wat afgenomen ten opzichte van 2024, echter het aantal verwijderingen is toegenomen. De redenen van verwijdering zijn niet anders dan voorheen maar we zien een toename van het aantal studenten met meervoudige problematieken en soms daaropvolgend grensoverschrijdend gedrag. De meest voorkomende redenen zijn: ernstig wangedrag, grensoverschrijdend gedrag, geen leerbedrijf kunnen vinden en onbereikbaar of onbegeleidbaar zijn.

2.3.5 Internationalisering

In 2025 is de doorontwikkeling van internationalisering binnen onze organisatie verder vormgegeven, met nadruk op inclusie, duurzaamheid en kwaliteit. We hebben ingezet op:

- Het versterken van **Internationalisation at Home** binnen opleidingen, zodat alle studenten een internationale ervaring kunnen opdoen, ook zonder naar het buitenland te gaan;
- Het bevorderen van inclusie door deelname van studenten met minder kansen actief mogelijk te maken, ondersteund door Erasmus+ middelen;
- Het borgen van kwaliteit via Europese instrumenten en door consequente evaluatie van activiteiten;
- Het vergroten van het aantal internationale activiteiten en deelnemers: zowel mbo-studenten, vmbo-leerlingen als medewerkers.

Deze inspanningen hebben geleid tot meer draagvlak, een hogere kwaliteit van activiteiten en een duidelijke groei in deelname aan internationalisering. Dat hebben we samengevat in een nieuwe visie op het internationaliseringsbeleid.

Nieuw in 2025
Dankzij de nieuwe Erasmus+ mogelijkheid voor groepsmobiliteit konden we internationale samenwerking verder versterken. Deze regeling vereist een intensieve samenwerking met een partnerschool en maakt het mogelijk om subsidie te ontvangen voor kortere programma's. Hierdoor zijn internationale activiteiten toegankelijker geworden en konden meer studenten deelnemen via laagdrempelige en goed georganiseerde uitwisselingen.

Resultaten 2025
In 2025 hebben 628 mbo-studenten deelgenomen aan een internationale activiteit, goed voor 6,3% van alle mbo-studenten. Dit is een stijging ten opzichte van 2024, toen 576 studenten (5,8%) naar het buitenland gingen. Zij gingen op buitenlandse stage, namen deel aan studiereizen, excellentieprogramma's en vakwedstrijden. In het vmbo namen 257 leerlingen (30%) van Campus 013 deel aan internationale activiteiten zoals studiereizen en uitwisselingsprogramma's en 139 leerlingen (40,9%) van het Reeshof College.

Ook namen 36 medewerkers deel aan internationale professionaliseringsprogramma's, zoals job shadowing en studiereizen met thema's als gepersonaliseerd leren en microcredentials.

De populairste bestemmingen voor onze studenten, leerlingen en medewerkers waren Frankrijk, Tsjechië, Oostenrijk, Duitsland, België, Spanje en Finland.

Duurzaam reizen

We stimuleren duurzaam reizen en zetten actief in op bestemmingen die bereikbaar zijn met trein of bus. Ook carpoolen rekenen we onder duurzaam vervoer. In 2025 vond 76,8% van alle mobiliteiten plaats met duurzaam vervoer.

Speerpunten voor nu en de toekomst:

- Internationalisation at Home: Iedere student verdient een internationale blik, ook zonder fysieke reis. Daarom stimuleren we virtuele uitwisselingen, gastlessen, culturele diversiteit in de klas en internationale projecten binnen het curriculum. We richten ons nadrukkelijk op studenten van niveau 1 en 2;
- Inclusie: Internationalisering is voor iedereen en een vanzelfsprekend deel van goed onderwijs. We zetten extra stappen om deelname van studenten met minder kansen mogelijk te maken, door laagdrempelige activiteiten en gerichte ondersteuning via Erasmus+ middelen. Ook laten we medewerkers leren van internationale samenwerking en innovatie. Zo zorgen we dat diversiteit en gelijke kansen centraal staan in onze internationale ambities;
- Duurzaam reizen: We ontwikkelen een duurzaam reisbeleid en stimuleren bewuste keuzes, zoals reizen naar dichtbijgelegen bestemmingen en gebruik van milieuvriendelijke vervoersmiddelen.

2.3.6 Toetsing en examinering

Examencommissies

In 2025 waren 12 examencommissies actief in een samenstelling in overeenstemming met de eisen uit de WEB:

1. Examencommissie voor Autotechniek, Luchtvaarttechniek, Transport en Logistiek
2. Examencommissie voor Bouw-, Installatie- en Onderhoudstechniek
3. Examencommissie voor ICT, Media en Commercie &

- Business services, Publieke veiligheid en Leisure
4. Examencommissie voor Entree opleidingen & Educatie en Inburgering (voor taalschakeltrajecten)
 5. Examencommissie voor Kunst, Cultuur en Media & Mode en Uiterlijke Verzorging
 6. Examencommissie voor Mechatronica, Werktuigbouwkunde en Metaaltechniek & Procestechiek
 7. Examencommissie voor NCVB Bedrijfsopleidingen
 8. Examencommissie voor Onderwijs en Kinderopvang
 9. Examencommissie voor Veiligheid en Vakmanschap & Mbo2- dienstverlening
 10. Examencommissie voor Sport en Bewegen
 11. Examencommissie voor Zorg en Welzijn
 12. Examencommissie voor vavo

Vanaf 1 augustus 2025 waren 10 examencommissies actief.

De examencommissies voor vavo en de examencommissie voor Entree opleidingen & Educatie en Inburgering (voor taalschakeltrajecten) zijn samengevoegd.

De examencommissie voor Mechatronica, Werktuigbouwkunde en Metaaltechniek & Procestechiek en de examencommissie voor Autotechniek, Luchtvaarttechniek zijn samengevoegd.

Examenkwaliteit

De borging van de examenkwaliteit door de examencommissies is zichtbaar verankerd in de examenorganisatie. Alle examencommissies werken planmatig en cyclisch met een toezichtsplan aan hun taken. Hierin stellen zij jaarlijks kwaliteitsdoelen op, gebaseerd op het waarderingskader van de onderwijsinspectie (BA1; borging diplomering). Zo kunnen zij hun toezichthoudende taak cyclisch uitvoeren en aandacht schenken aan eventuele focuspunten. Diplomabesluiten worden hiermee weloverwogen en

rechtmatig genomen.

Twee keer per jaar zijn voortgangsgesprekken met de examencommissievoorzitter en secretaris gevoerd door de directeur Kwaliteit & Onderwijs en de proceseigenaar Examinering en Diplomering. Hiermee houden we structureel vinger aan de pols op de examenkwaliteit binnen de scholen en de kwaliteitsborging door de examencommissie. Per gespreksronde zijn de gespreksverslagen - samen met een oplegnotitie - aan het CvB aangeboden. Zo heeft het bestuur continu zicht op de kwaliteit van de examenorganisatie.

Overlegstructuur examencommissievoorzitters en secretarissen

In 2025 vonden vier gezamenlijke bijeenkomsten plaats met de examencommissievoorzitters en secretarissen. Deze bijeenkomsten waren gericht op kennisdeling en schonken aandacht aan:

- Delen van ontwikkelingen in landelijke regels en wetgeving;
- Versterken van rolvastheid;
- Leren van elkaar en het inbrengen van good practices;
- Inbrengen van vraagstukken;
- Delen van onregelmatigheden met het doel eenduidig binnen de instelling te kunnen handelen.

Ook heeft drie keer een separaat operationeel overleg voor de secretarissen plaatsgevonden. Hierin werd de uitvoering van de werkzaamheden met elkaar afgestemd en werd casuïstiek besproken.

Jaarlijks vindt een inhoudelijk overleg tussen het CvB en de examencommissievoorzitters plaats. Elke examencommissievoorzitter heeft hiermee een directe lijn met het CvB. Vanuit het oogpunt van onafhankelijkheid worden de examencommissievoorzitters en secretarissen functioneel aangestuurd door de proceseigenaar Examinering en Diplomering.

Expertisecentrum Examinering en Diplomering (EED)
Binnen Yonder werken we met het Expertisecentrum Examinering en Diplomering (EED): een centraal adviesorgaan op het gebied van examinering. Het EED werkt in een klein team van vaste leden en heeft een adviserende rol. Op afroep worden experts, deskundigen en adviseurs geraadpleegd of ingeschakeld. De voorzitter van het EED is de proceseigenaar Examinering en Diplomering (een door het CvB gemandateerde verantwoordelijke voor het proces examinering binnen Yonder).

Deskundigheidsbevordering

Vanuit het EED wordt de centrale deskundigheidsbevordering op examinering ingeregeld. In 2025 vonden diverse trainingen op het gebied van examinering plaats:

- Training nieuwe leden examencommissie: interne training voor alle nieuwe leden, inclusief beëdiging door CvB;
- Training nieuwe examencoördinatoren: interne training bestaande uit 4 verschillende onderdelen en eventueel maatwerkondersteuning;
- Leeratelier: interne workshop examinering voor nieuwe docenten;
- Cito-training: vaststelling;
- Cito-training en aansluitend certificering toetsdeskundigen: training en certificering voor examencoördinatoren. In 2024-2025 hebben zes deelnemers het traject (inclusief certificering) succesvol afgerond;
- TOA-assessorentraining: in verband met invoering digitale schrijfexamens aangeboden aan alle docenten Nederlands en Engels;
- Fontys Master Toetsdeskundige: 1 examencoördinator volgt deze masteropleiding en 1 examencoördinator heeft de opleiding afgerond.

Examenbureau

Organisatiebreed zijn examenbureaus ingericht die centraal worden aangestuurd, waardoor de examenkwaliteit eenduidig wordt geborgd door de volgende hoofdtaken van de examenbureaus:

- Tweede controle op de onderdelen uit de diplomadossiers (examenbeoordelingen en juiste resultaatinvoer);
- Productie van waardepapieren;
- Beheer en archivering diplomadossiers in overeenstemming met de geldende archiefwet.

Overlegstructuur examencoördinatoren

Binnen iedere school is minimaal 1 examencoördinator verantwoordelijk voor de planning en organisatie van de examinering.

In 2025 vonden 4 gezamenlijke bijeenkomsten plaats met de examencoördinatoren, onder voorzitterschap van de procesbegeleider. Deze bijeenkomsten waren gericht op kennisdeling en schonken aandacht aan:

- Verbinding met elkaar;
- Leren van elkaar en het inbrengen van good practices;
- Versterking van rolvastheid;
- Delen van ontwikkelingen in landelijke regels en wetgeving;
- Inbrengen van vraagstukken;
- Bespreken van inrichting informatiesystemen, zoals Eduarte en SharePoint;
- Delen van onregelmatigheden, met het doel eenduidig binnen de instelling te kunnen handelen.

Ook vonden 4 online vragenuurtjes plaats voor alle actoren.

Binnen iedere school is ook een ondersteunend examencoördinator actief voor de administratieve werkzaamheden. Daarom vindt 4 keer per jaar een apart operationeel overleg plaats met de ondersteunende examencoördinatoren, met als doel continue

professionalisering en eenduidigheid in kwalitatieve werkuitvoering.

Validering exameninstrumentarium

Ieder OER bestaat uit 3 onderdelen:

- Examenplan;
- Examenplan keuzedelen;
- Opleidingsplan.

Ieder examenplan en examenplan keuzedelen bevat een valideringsdocument waarin per crebo staat welke examens onder welke valideringsroute (1, 2 of 3) vallen.

De volledigheid en kwaliteit van de valideringsdocumenten is onderdeel van de vaststellingsprocedure van het examenplan door de examencommissie.

Voor de vaststelling van exameninstrumenten werken we met gestandaardiseerde documenten. Zo borgen we dat we bij vaststelling van exameninstrumenten de juiste procedures – volgens 3 routes vanuit de landelijke norm voor valide exameninstrumenten – volgen. Bij 2 certificeerbare keuzedelen is gebruikgemaakt van route 3, waarbij externe validering is vereist.

Voor cohort 2025 zijn 275 Onderwijs en Examenregelingen (OER) voor bol, bbl en glbb vastgesteld. Daarnaast zijn 130 Onderwijs en Examenregelingen (OER) voor de derde leerweg vastgesteld.

Jaarverslag examinering

Het format jaarverslag is in samenspraak met de voorzitters gereviseerd en vastgesteld. Het nieuwe format jaarverslag sluit aan op het format van het toezichtsplan en ondersteunt daarmee de kwaliteitscyclus van de examencommissies. Alle examencommissies hanteren de PDCA-cyclus voor kwaliteitsborging en hebben dit structureel ingericht. Het cyclische werken met jaarverslag, toezichtsplan en terugkoppeling wordt

We bieden kansen zonder de relatie met de arbeidsmarkt uit het oog te verliezen

consequent toegepast.

Leden van het EED voerden een analyse uit op de jaarverslagen van iedere examencommissie. Daaruit blijkt dat de examenorganisatie continu duurzaam verbetert. Daarmee blijft het kwaliteitsniveau behouden. De basis bij alle examencommissies is op orde en de examinering en diplomering voldoet aan de kwalificatie-eisen. De examencommissies geven aan dat examinering valide en betrouwbaar is. Daarnaast wordt duidelijk uit de jaarverslagen dat sprake is van gelijkwaardige, onafhankelijke en deskundige afname en beoordeling van examens.

Nu de basis bij de examencommissie op orde is, zien de examencommissies meer ruimte om aanvullende ambities (op het gebied van resultatenanalyse, lerend kwalificeren en gepersonaliseerd leren) te formuleren, om de kwaliteit van examinering verder te verbeteren.

Professionaliseringsplan

De basis van de hele examenorganisatie van Yonder is op orde. Daarom is het tijd extra in te zetten op professionalisering (verdieping en verbreding van het eigenaarschap en de kwaliteitscultuur). Zo houden we de kwaliteit op orde én kunnen we Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en Gepersonaliseerd Leren (GPL) goed vormgeven met valide onderwijs- en examenkwaliteit.

Yonder werkte met het professionaliseringsplan in de afgelopen jaren hard aan de duurzame verbetering van de examenorganisatie en de algehele kwaliteit van examinering. Het doel was het versterken van het eigenaarschap op het thema examinering binnen de onderwijsteams, om vernieuwingen makkelijker te implementeren. Inmiddels is het professionaliseringsplan afgerond en is professionalisering onderdeel van het teamplan.

2.3.7 Passend onderwijs

Onze visie op passend onderwijs

Yonder streeft de volgende visie op begeleiden en ondersteunen na: "Alle studenten zijn en blijven welkom bij Yonder. Ieder van hen krijgt bij ons de beste professionele ondersteuning, waarbij de studieloopbaanbegeleider het verschil maakt. Zo gaat onderwijs bij ons verder dan alleen een diploma behalen."

We bieden kansen zonder de relatie met de arbeidsmarkt uit het oog te verliezen, want we leiden immers op voor een loopbaancarrière. Studenten met een extra ondersteuningsbehoefte, zoals een handicap of chronische ziekte, krijgen (volgens de Wet passend onderwijs) zowel 'aan de voorkant' als tijdens hun studie een extra ondersteuningsaanbod. Zo kunnen zij hun opleiding succesvol afronden.

Ook maakten we ondersteuningsafspraken met studenten die ondersteuning nodig hebben maar niet onder de Wet passend onderwijs vallen, bijvoorbeeld door sociaal-emotionele problematiek.

Het Studentenadviespunt (STAP) vervult een centrale rol in begeleiding en ondersteuning. STAP werkt met een aantal teams: studentenzaken, infopunt, studiekeuzeadviseurs, het ondersteuningsteam en een 'kernteam' van stafmedewerkers. Die teams werken niet alleen. Ook het Procesteam Begeleiden en Ondersteunen van Yonder, inclusief de coördinatoren studieloopbaanbegeleiding, ondersteuningscoördinatoren en de afdeling Onderwijs/Kwaliteit, zijn betrokken. Hierdoor vindt er eenduidig afgestemde sturing plaats.

Profiel voor Begeleiden en Ondersteunen

Het ondersteuningsaanbod is beschreven in het profiel Begeleiden en Ondersteunen (voorheen SchoolOndersteuningsProfiel). Op basis van het profiel organiseert de ondersteuningscoördinator in samenspraak met de cslb'er en directie een passend begeleidings- en ondersteuningsaanbod op de locatie, onder regie van STAP.

Voor wat betreft passend onderwijs geven de gedragswetenschapper, de schoolmaatschappelijk werker (via IMW), onderwijsondersteuner(s) en trainers (extra) ondersteuning aan de studenten en het team. Op de locatie dicht bij de student. Is specifieke inhoudelijke expertise nodig of expertise die niet structureel nodig is? Dan zetten we externe expertise in, bijvoorbeeld via Onderwijscentrum Leijpark.

De aanmelding van de student verloopt via Eduarte en het wekelijks ondersteuningsoverleg. In het ondersteuningsoverleg stemt de ondersteunings-coördinator met de schoolmaatschappelijk werker en gedragswetenschapper af welke ondersteuning het beste ingezet kan worden. Daarover wordt vervolgens ook overlegd met de studieloopbaanbegeleider, de coördinator studieloopbaanbegeleider en de onderwijsondersteuner(s).

Verdeling van middelen

De verdeling van middelen is gebaseerd op het Profiel voor Begeleiden en Ondersteunen. Daarnaast organiseert STAP een centraal trainingsaanbod voor studenten op sociaal-emotionele thema's zoals faalangstreductie en sociale weerbaarheid.

Inrichting van de ondersteuning

De studieloopbaanbegeleider is altijd het eerste aanspreekpunt voor de student en de spil in de begeleiding. De coördinator van de studieloopbaanbegeleiders coacht hen en stuurt op de kwaliteit van de studieloopbaanbegeleiding. Daarnaast heeft elk cluster 1 of meerdere ondersteuningscoördinator(en). Deze werken nauw samen met het ondersteuningsteam: de onderwijsondersteuners, de gedragswetenschapper en de schoolmaatschappelijk werker. De ondersteunings-coördinator communiceert met de student en ouders. De teams krijgen handelingsadviezen van het ondersteuningsteam om de student goed te kunnen begeleiden.

De (extra) ondersteuningsvraag van de student wordt – wanneer bij aanmelding bekend – vóór verstrekking van de inschrijfbeslissing met de student besproken. Een (extra) ondersteuningsvraag kan uiteraard ook ontstaan tijdens de studie. Die pakken we op het moment dat deze zich voordoet op. Alle extra ondersteuningsafspraken worden vastgelegd in Eduarte en gedurende het jaar geëvalueerd.

Omvang van de ondersteuning in 2025

Het aantal studenten met een (extra) ondersteunings-behoefte in kalenderjaar 2025 was 1963. Daarnaast waren er in het hele kalenderjaar 2025 661 studenten die gebruikmaakten van aangepaste examinering en toetsing op basis van dyslexie en dyscalculie.

Interne ondersteuning	
Totaal STAP, scholen mbo, entree via allocatie	759.500
Externe ondersteuning	
Schoolmaatschappelijk werk (IMW)	411.300
Stichting Amarant	113.400
Onderwijscentrum Leijpark	47.900
Totaal	1.332.100

2.3.8 Keuzedelen

Alle mbo-opleidingen bieden keuzedelen aan volgens wet- en regelgeving. In de Onderwijs- en Examenregeling (OER) is aangegeven welke keuzedelen of welke combinaties van keuzedelen de opleiding aanbiedt. De student kiest tijdens de looptijd van een opleiding één of meerdere keuzedelen, gelet op de keuzedeelverplichting die geldt voor een specifieke opleiding. Deze keuze wordt als bijlage aan de inschrijfbeslissing toegevoegd.

Om de mogelijkheden voor studenten in de arbeidsmarkt en de doorstroom naar een vervolgopleiding te versterken, is onderstaande mogelijk gemaakt:

- Het volgen van meer keuzedelen dan de keuzedeelverplichting vereist (mits haalbaar en uitvoerbaar);

- Het volgen van andere keuzedelen binnen de instelling dan de keuzedelen die zijn opgenomen in de OER. Scholen spannen zich in om hier uitvoering aan te geven. Vanaf 2025 wordt het Yonderbrede aanbod uitgebreid, met onder andere onderstaande keuzedelen:
 - + Keuzedeel IMO (Invloed en medezeggenschap in organisaties). Voor leden van de Centrale Studentenraad (CSR) is het mogelijk dit keuzedeel te kiezen. Hiermee kunnen zij hun functioneren binnen de CSR bekrachtigen met een landelijk erkend certificaat.
 - + Keuzedeel Excellent Vakmanschap. Voor deelnemers aan Skills-wedstrijden is het mogelijk dit keuzedeel te kiezen. Dit keuzedeel wordt in samenwerking met omliggende ROC's uitgevoerd;
- Het volgen van een keuzedeel buiten de instelling. Dit is vanaf 2025 mogelijk. In samenwerking met Defensie volgen studenten het Nationale Weerbaarheidstraining programma. Dit omvat twee keuzedelen, namelijk Basis inzetbaarheid als militair en Basis militaire fysieke en mentale fitheid.

Yonder maakte in 2025 geen gebruik van de mogelijkheid gemotiveerd af te wijken van de keuzedeelverplichting. Binnen de instelling is geen behoefte tot het invullen van een keuzedeel dat in het teken staat van persoonlijke, culturele of levensbeschouwelijke vorming.

2.3.9 Excellentie

Excellentie biedt onze studenten een extra podium tot talentontwikkeling. Naast extra vaktechnische ontwikkeling, sturen we op persoonlijke professionele ontwikkeling. Studenten kunnen bij aangetoonde geschiktheid deelnemen aan excellentklassen en Skills Heroes- wedstrijden. En we ontwikkelen ons excellentieaanbod door.

2.3.10 Kwaliteitsafspraken mbo: de bestuurlijke reflectie

Voortgang realisatie Kwaliteitsagenda

2024 stond in het teken van de opstart van de Kwaliteitsagenda (KA). In 2025 zijn we gaan bouwen op de goede basis die in 2024 is gelegd. Hierbij hebben we twee lijnen:

- De scholen hebben een grote rol in het behalen van de ambities. Zij benoemen in de managementrapportages aan welke doelstellingen ze binnen hun school bijdragen om deze te realiseren;
- De projectleiders zijn van de opstartfase overgegaan naar de uitvoeringsfase van de verschillende projecten. Deze projecten worden via halfjaarlijkse verantwoordingen gemonitord.

De geleverde inspanning en voortgang van de realisatie brengen we minimaal 2 keer per jaar in kaart met een stoplichtoverzicht, waarbij per doelstelling de voortgang in beeld is. Dit overzicht wordt besproken met de directeuren, de medezeggenschapsraad, de Centrale Studentenraad en de Programmaraad. Zij reflecteren op de voortgang en benoemen aandachtspunten en mogelijke acties die nodig zijn.

Omdat we bijna halverwege de looptijd van de KA zijn, hebben we als Yonder een midterm uitgevoerd. Het doel van een midterm is de voortgang op de doelstellingen uit de Kwaliteitsagenda evalueren en kansen en risico's voor de voortgang signaleren. Het dient ook om betrokkenen te stimuleren continu te verbeteren. De resultaten uit de ingevulde e-file (de digitale verantwoording van de KA voor het Ministerie van OCW), was hiervoor de basis. De input voor de e-file komt voort uit verschillende bronnen zoals DUO, de JOB, studentenonderzoek vanuit NPO (Nationaal Programma Onderwijs), CBS Schoolverlatersonderzoek en de instellingsrapportage. Daarnaast komt een gedeelte uit onze eigen data en input vanuit de projectleiders. De midterm is besproken

in het overleg Onderwijs met de directeuren en ook met de belangrijke stakeholders van de KA: de medezeggenschapsraad, de Centrale Studentenraad en de Programmaraad. Zij hebben input gegeven op de midterm en de aandachtspunten en mogelijke acties worden verwerkt in een plan voor 2026.

Resultaten Kwaliteitsagenda

De voorlopig geboekte resultaten gerelateerd aan de beoogde eindresultaten voor eind 2027, zijn dit jaar uitgebreid beschreven in de e-file (de digitale verantwoording van de KA voor het Ministerie OCW). Deze verantwoording per doelstelling op de verschillende indicatoren is zeer uitgebreid en al aangeleverd bij het Ministerie van OCW.

Op het niveau van prioriteiten en doelstellingen hebben we, op basis van de uitkomsten van de midterm, besloten nog geen aanpassingen te maken op de ambities die we gesteld hebben in de KA. De belangrijkste redenen hiervoor zijn:

- Bij veel ambities loopt Yonder nog op schema om de gestelde ambitie te behalen en is er geen reden de ambitie aan te passen;
- De data bij sommige indicatoren zijn afkomstig uit de JOB. Dit is een tweejaarlijkse landelijke enquête onder mbo-studenten. In 2025 is een extra enquête afgenomen onder studenten, speciaal om de voortgang op de thema's uit de Kwaliteitsagenda in kaart te kunnen brengen. Helaas zijn tijdens de verwerking van de data 2 knelpunten ontstaan, waardoor geen valide vergelijking te maken is tussen de verschillende data. De ambities zijn opgesteld op basis van deze data en Yonder wil eerst een valide vergelijking kunnen maken voordat de ambities (mogelijk) aangepast worden.

Er is één indicator die sterk afwijkt van de gestelde ambitie en dit is de indicator op studentenwelzijn. We zien in de data dat er een sterke verbetering is in het welzijn

Ondanks de sterke verbetering van het studentenwelzijn, blijft dit een zeer belangrijk thema binnen Yonder

van studenten (met name op (zeer) slechte mentale gezondheid). Het vermoeden is dat de sterke verbetering lijkt te komen door het feit dat corona inmiddels langer geleden is en de studenten daar nu minder hinder van ondervinden dan in 2022/2023. De ambitie op deze indicator wordt in overleg met de verschillende gremia nog niet aangepast, omdat we de ontwikkeling in de data over een langere periode willen monitoren voordat we deze indicator aanpassen.

In 2024 hebben we een voorzichtige eerste conclusie getrokken over de uitvoering van 2 belangrijke thema's in de KA: welzijn & VSV. Er waren veel losse initiatieven in de aanpak en uitvoering binnen Yonder. Voor beide thema's zijn in 2025 de eerste stappen gezet om te komen tot een geïntegreerde aanpak:

- **Welzijn:** ondanks de sterke verbetering van het studentenwelzijn (zie hierboven) blijft dit een zeer belangrijk thema binnen Yonder. Het besluit is genomen om binnen Yonder te gaan werken met het framework STIJN (Studentenwelzijn). Het Framework Studentenwelzijn (STIJN) is ontwikkeld door het Trimbos-instituut en het Expertisecentrum Inclusief Onderwijs (ECIO), in samenwerking met een breed scala aan onderwijsinstellingen (mbo, hbo, wo), de MBO Raad, Vereniging Hogescholen, Universiteiten van Nederland en andere betrokkenen zoals gemeenten en zorgprofessionals, met als doel een integrale aanpak voor studentenwelzijn in het Nederlandse onderwijs te bieden. Het framework biedt overzicht en structuur in de vele activiteiten, thema's en stakeholders op het gebied van integraal werken aan studentenwelzijn. Daarnaast helpt het framework bij het borgen van activiteiten op het gebied van studentenwelzijn binnen Yonder. Het werken met dit framework is inmiddels gestart, maar de uitvoering zal vooral in 2026 en 2027 plaatsvinden. Daarnaast is er een duurzaamheidscoördinator aangesteld binnen Yonder die ook aandacht heeft voor het thema welzijn (naast de projecten uit de KA).

- **VSV:** in 2024 hebben we als Yonder al de conclusie getrokken dat we binnen de instelling verschillende goede initiatieven hebben ontplooid op het gebied van het terugdringen VSV. In 2025 zijn we aan de slag gegaan om het thema meer vanuit een strategisch perspectief te benaderen en is een actieplan VSV opgesteld. Het doel is zoveel mogelijk te komen tot een bundeling van inzet en het (Yonderbreed) inzetten van projecten, acties en maatregelen met bewezen effecten. In 2026 komt de focus op de uitvoering van het actieplan te liggen.
- **VSV:** er komt een regionaal plan voor VSV naar aanleiding van de nieuwe wet 'Van school naar duurzaam werk'. Deze wet ging op 1 januari 2026 in. Naast de acties die beschreven staan in het actieplan van Yonder, werken we ook regionaal samen op basis van een integraal plan met gezamenlijke ambities van gemeenten en scholen.

Naast deze twee thema's die in 2024 al zijn benoemd, hebben we een derde thema opgepakt in 2025 waar meer verbinding nodig is: de basisvaardigheden. In de KA hebben de basisvaardigheden Nederlands, Rekenen en Burgerschap allemaal eigen indicatoren met bijbehorende ambities. Deze ambities blijven ook voor 2026 en 2027 overeind, maar we gaan deze 3 basisvaardigheden samen met de basisvaardigheid ICT binnen Yonder meer integreren. Het besluitvormingsproces is in 2025 afgerond. De uitvoering start in 2026.

Op projectniveau wordt bijgestuurd als dit op basis van de voortgang nodig wordt geacht. Er zijn tot op heden geen wijzigingen die van invloed zijn op de gestelde ambities bij de verschillende indicatoren.

Samenwerking en reflectie Kwaliteitsagenda

Onze Kwaliteitsagenda - ontstaan uit onze constructieve samenwerking met studenten, medewerkers, het werkveld, de gemeente, Midpoint Brabant en de Programmaraad - zorgt ervoor dat we meer dan ooit onderdeel zijn geworden van de Midden-Brabantse samenleving. We werken binnen projecten en vanuit de scholen meer en meer samen aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Dit doen we niet alleen binnen Yonder, maar zeker ook samen met de regio. Zo bereiken we onze doelen en daar zijn we trots op. We willen de impact van alle werkzaamheden, voortkomend uit de Kwaliteitsagenda, zo breed mogelijk laten landen. Daarom betrekken wij onze studenten, medewerkers en het werkveld met regelmaat.

Wij betrekken onze studenten meer bij het ontwikkelen van beleid, het inrichten van onderwijs en de gevraagde acties uit de mbo Werkagenda. In 2023 is de Centrale Studentenraad (CSR) daarom actief betrokken bij het vormgeven van de Kwaliteitsagenda 2024-2027. Om deze waardevolle samenwerking voort te zetten, informeren we de CSR periodiek over de stand van zaken. Daarnaast is de CSR een inhoudelijke sparringpartner voor projectleiders op thema's als welzijn, studentbetrokkenheid, internationalisering, communicatie en excellentie en Skills.

Bij het formuleren van de KA 2024 – 2027 zijn onze medewerkers en de medezeggenschapsraad ook betrokken. Dit geldt ook voor de reflectie op de voortgang van de Kwaliteitsagenda op het niveau van de prioriteiten en de maatregelen. Dit doen we bijvoorbeeld via platforms binnen de projecten, via overleggroepen en door aan te sluiten bij de medezeggenschapsraad. We dagen alle medewerkers van Yonder uit om met teaminitiatieven of als docentpioniers direct bij te dragen aan het realiseren van de ambitie.

Speciaal voor de KA heeft Yonder een paar jaar geleden een Programmaraad opgericht. Deze raad is zo samengesteld dat alle voor ons relevante branches in de regio Midden- Brabant en de gemeente Tilburg zijn vertegenwoordigd. Op deze wijze en via de voorzitter van de raad, leggen we een actieve verbinding met de regionale economische ontwikkelingsorganisatie Midpoint Brabant. We bespreken periodiek de stand van zaken op de verschillende prioriteiten en doelstellingen. Zij zijn een goede, positief-kritische sparringpartner gebleken in de afgelopen maanden en we hebben de Programmaraad ook uitgenodigd om meer op strategische thema's van Yonder mee te gaan denken.

Zoals bij onderdeel 1 al beschreven staat, hebben de medezeggenschapsraad, de CSR en de Programmaraad een reflectie gegeven op de midterm en meegedacht over aandachtspunten en mogelijke acties. Zij zijn ook hier een positief-kritische sparringpartner.

Op het niveau van de verschillende doelstellingen en maatregelen werken wij nauw samen met diverse (regionale) partners en partijen. De projectleiders onderhouden deze contacten en stemmen met de partners en partijen regelmatig af wat de stand van zaken is voor het project en welke vervolgacties nodig zijn. Hier wordt ook besproken wat goed gaat en wat beter kan. Eventuele acties worden vervolgens door de projectleider opgepakt of uitgezet.

Eens per jaar evalueren de projectleiders hoe de samenwerking met de partners verloopt. Het beeld uit de evaluatie in december 2025 is dat er een grote mate van tevredenheid is over de voortgang van de verschillende projecten en ook over de samenwerking tussen de partijen. De partners geven aan dat het werken aan de projecten voelt als gedeelde verantwoordelijkheid.

Uitkomst jaarlijkse evaluatie en bijsturing Kwaliteitsagenda

Op basis van de e-file voor het Ministerie van OCW en op basis van de midterm is de uitkomst voor nu dat de KA zoals destijds opgesteld, wordt voortgezet. De ambities op de verschillende indicatoren worden niet aangepast. In 2026 wordt een nieuwe JOB-enquête uitgezet onder studenten en met deze data kijken we opnieuw kritisch naar alle indicatoren en de bijbehorende ambities. We nemen de belangrijkste stakeholders (medezeggenschapsraad, CSR, Programmaraad en directeuren) hier weer in mee. De verschillende acties die voortgekomen zijn uit de midterm, worden in 2026 opgepakt. Deze acties hebben vooral betrekking op het krijgen van goede en betrouwbare data en op activiteiten binnen de verschillende projecten. Het komen tot een geïntegreerde aanpak voor de thema's welzijn, VSV en basisvaardigheden wordt in 2026 verder opgepakt binnen de organisatie.

Een belangrijk aandachtspunt voor 2026 is dat er voor het behalen van de ambities ook een belangrijke taak ligt bij de scholen. Op dit moment gaat de aandacht van de clusters vooral uit naar de transitie die gemaakt moet worden. In 2026 is het belangrijk dat we ook de stand van zaken binnen de clusters weer intensiever gaan monitoren, zodat de organisatie ook daarop kan sturen als blijkt dat we ambities niet lijken te gaan bereiken. Daarnaast biedt dit inzicht ook kansen om van elkaar te leren en meer te verbinden.

2.3.11 Wijzigingen opleidingsaanbod

Wijzigingen in ons onderwijsaanbod worden besproken en afgestemd binnen het Brabantse Besturenoverleg. In 2025 zijn we geen opleidingen gestart. Met de opleiding tot Opticien in de bbl-leerweg zijn we gestopt. Onze opleidingen sluiten aan op de beleidsregel macrodoelmatigheid. Dat houdt in dat ze voldoen aan de grenswaarden van 30% of meer studenten die geen werk vinden 1 jaar na diplomering en 50% of meer studenten die geen baan op niveau vinden 1 jaar na diplomering.

2.3.12 Mbo-studentenfonds

Voor de verantwoording van de financiële ondersteuning vanuit de middelen van het mbo-studentenfonds, is gebruikgemaakt van de gegevens van 1 januari tot en met 31 december 2025. Vanuit het mbo-studentenfonds is in totaal € 110.151,- uitgegeven in deze periode. De uitkeringen per categorie staan in onderstaande tabel.

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenningen (in €)	Gemiddelde hoogte van de toekenningen (in €)
(Cat. 1) Mbo-studenten die lid zijn van een studentenraad als bedoeld in artikel 8a.1.2 WEB, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid.	Aanvragen: 19 Toekenningen: 19	6.295	50 per lid per vergadering 70 voor VZ per vergadering
(Cat. 2) Mbo-studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in belang zijn van de instelling of van het onderwijs dat de student volgt.	Aanvragen: 0 Toekenningen: 0		
(Cat. 3) Mbo-studenten die of van wie vs wettelijk vertegenwoordigers aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken.	Aanvragen*: 258 Toekennin-gen**: 199 (waarvan 34 HHC)	103.856	522 gemiddeld per toekenning aan student
(Cat. 4) Mbo-studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen.	Aanvragen: 0 Toekenningen: 0		
Totaal	Aanvragen: 277 Toekenningen: 218	110.151	

*Aanvraag: betreft alle aanvragen waarna doorverwijzing naar Stichting Leergeld of naar het Financieel spreekuur volgde. 50 Studenten hebben na de aanvraag geen reactie meer gegeven.

** Toekenning is na een goedkeuring van Stichting Leergeld of vanuit de Hardheidsclausule (HHC) met goedkeuring van de interne Toetsingscommissie. Het advies van de adviseur van het Financieel spreekuur (Team Schuldhulpverlening Gemeente Tilburg) wordt hierbij ingewonnen en als onderlegger gebruikt voor de Toetsingscommissie.

Leven Lang Ontwikkelen is de komende jaren het speerpunt van Yonder

2.4 Leven Lang Ontwikkelen (LLO) (vo en mbo)

Yonder zet stevig in op samenwerking met instellingen, bedrijven en overheden om een passend aanbod te ontwikkelen voor werknemers. Dit doen we voor ongeveer 100 grote en kleine organisaties in Nederland. Ook de overheid neemt veel maatregelen om het Leven Lang Ontwikkelen (LLO) te bevorderen. Onder andere door het flexibiliseren van het opleidingsaanbod én met diverse subsidies om de opleiding en/of begeleiding te financieren voor de deelnemer en het leerbedrijf.

De derde leerweg
84 trajecten boden we aan in de derde leerweg*. Waarvan 69 certificaattrajecten voor beroepsgerichte certificaten of keuzedelen, 7 trajecten voor praktijkleren en 8 diplomatrajecten.

In totaal volgden 174 mensen scholing in de derde leerweg. Om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt met scholing te begeleiden naar werk, werken we onder andere samen met het Werkcentrum Midden-Brabant en Het Rangeerterrein.

Bedrijfsgericht Opleiden ondersteunt Yonder in het ontwikkelen van een aanbod voor bedrijven en instellingen en binnen het sociale domein. Dit jaar zijn er binnen bedrijfsgerichte opleidingen 3838 mensen geschoold in een bbl-opleiding.

Speerpunt
Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is de komende jaren het speerpunt van Yonder. Gezien de tekorten op de arbeidsmarkt, de demografische ontwikkelingen en de toename van het gebruik van technologie, is het belangrijk dat we blijven leren. We zien hierin onze maatschappelijke opdracht. Daarom breiden we ons aanbod uit voor werkenden, werkzoekenden, inburgeraars en voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, met name binnen de tekortsectoren van Zorg, Techniek, Onderwijs en Kinderopvang en ICT.

* Naast bol en bbl kent het mbo 'de derde leerweg'; een opleiding voor werknemers, voor mensen die werkloos zijn geraakt en voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor deze leerweg ontvangen wij geen rijksbekostiging. De deelnemer, de werkgever, het UWV of de gemeente betaalt de opleiding. Binnen de derde leerweg is het mogelijk om een diploma, certificaten of een praktijkverklaring te behalen voor onderdelen van een opleiding.

2.5 Kwaliteitszorg – Inspectie (vo en mbo)

Ook in 2025 werken we binnen Yonder verder aan de verbetering van onze onderwijskwaliteit. Daarbij zoeken we steeds naar het leggen van verbindingen Yonderbreed. Teams, directies en diensten werken samen om van elkaar te leren en proactief kwaliteitsvraagstukken op te pakken. Innovatiekracht en onderwijsontwikkeling gebruiken we om het onderwijs voor onze studenten actueel te houden. Daarbij sluiten we aan bij expertiseplatforms in het land en zijn we alert op de veranderende wet- en regelgeving. We gebruiken ons interne auditsysteem om te verbeteren en elkaar te inspireren. Door verantwoordelijkheid en regie te leggen daar waar het hoort, proberen we elke dag onze teams aan zet te laten zijn.

Kwaliteitsonderzoeken

In 2025 hebben er geen Inspectie-onderzoeken plaatsgevonden binnen het vo. Binnen het mbo heeft de Inspectie van het Onderwijs in februari 2025 kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd bij 4 opleidingen binnen Yonder. De onderzochte opleidingen maakten deel uit van een steekproef, zodat de Inspectie een beter beeld krijgt van het onderwijs in Nederland. Het betrof de opleiding Onderwijsassistent, Assistent Business Services, Monteur Elektrotechnische Installaties en Procesoperator B.

Bij de 4 opleidingen gaat veel goed. Zo constateerde de Inspectie dat de studenten bij alle opleidingen lessen krijgen van voldoende kwaliteit, dat de onderwijsteams hen passende begeleiding bieden en dat zij leerzame stages volgen. Daarnaast was men van mening dat bij alle opleidingen de veiligheid op orde is. Studenten en docenten voelen zich veilig op school en op de stageplek. Teams zorgen daarbij voor zowel fysieke als sociale veiligheid van de studenten.

Ook de examinering en diplomering is van voldoende kwaliteit gebleken omdat de examens en de beoordeling daarvan eerlijk verlopen. De examencommissies bewaken de kwaliteit van de examinering en de diploma's.

Tot slot gaf de Onderwijsinspectie aan dat de teams en hun management zicht hebben op de kwaliteit van het onderwijs. De teams hebben doelen en acties beschreven om de kwaliteit op peil te houden en daar waar nodig te verbeteren. Daarvoor worden het bedrijfsleven en de studenten bevraagd.

De inspectie heeft echter ook aangegeven dat de opleidingen Monteur Elektrotechnische Installaties en Procesoperator B ervoor moeten zorgen dat minder studenten zonder diploma de opleiding verlaten. In de zomer van 2026 zullen beide opleidingen zich daarover opnieuw moeten verantwoorden met een analyse van de maatregelen en resultaten van hun verbeteraanpak. Dat de inspectie recent een positief oordeel heeft uitgesproken bij de opleidingen Eerste monteur woning en Luchtvaartdienstverlener, waar nog een herstelopdracht liep uit 2024 op verbetering van het studiesucces, geeft ons hierin vertrouwen. De inspectie gaf met betrekking tot onze verbeteraanpak namelijk aan een bestuur en onderwijsteams te zien die gestaag en gestructureerd werken aan de verbetering van het studiesucces.

Tot slot heeft de Onderwijsinspectie een stelselonderzoek 'Ondersteuningsafspraken' uitgevoerd binnen het mbo. Twee opleidingen zijn random geselecteerd, te weten

Begeleider Maatschappelijke Zorg en Specialist Transport & Logistiek. Daartoe zijn in de zomer van 2025 geanonimiseerde ondersteuningsplannen opgevraagd en in november 2025 is een aanvullende vragenlijst ingevuld. Het doel van dit onderzoek was om met de inwerkingtreding van de Wet verbetering rechtsbescherming mbo-studenten per 1 augustus 2023 beter zicht te krijgen op de werking daarvan. Aan dit onderzoek worden geen oordelen gekoppeld. Relevante inzichten en bevindingen worden op landelijk niveau met scholen en besturen gedeeld.

De toekomst verdient bezinning

Ons kwaliteitssysteem en de borging van onze PDCA-cyclus verdient aandacht. Het komende jaar vindt een herijking plaats van ons systeem. Wat goed is, willen we behouden. Wat aanpassing nodig heeft, pakken we aan. Daarbij staan onze merkwwaarden 'verwondering', 'ontmoeting' en 'pak aan' centraal.



3

3.1 Strategisch personeelsbeleid (vo en mbo)

Het strategisch personeelsbeleid van Yonder vloeit voort uit het meerjarenbeleid en de strategische doelstellingen van de organisatie. De missie van HR: Yonder is een aantrekkelijke werkgever, waar ruimte is voor professionele autonomie, waar je blijvend kunt ontwikkelen en waar aandacht is voor het individu. Bij Yonder verwonderen we ons, ontmoeten we elkaar en pakken we aan. Zo werken we met elkaar elke dag aan het beste onderwijs voor onze leerlingen en studenten.

De HR-agenda wordt vormgegeven vanuit 4 kernthema's:

- Vitaliteit;
- Professionalisering;
- Teamontwikkeling;
- Leiderschap.

Deze thema's zijn leidend in het vormgeven van onze jaarlijkse activiteiten en projecten. In 2025 stonden onderstaande onderwerpen centraal:

Strategische personeelontwikkeling (SPO)

In 2025 is de cyclus rondom SPO opnieuw doorlopen, dit keer met een nadere duiding van de kwantitatieve vraagzijde. Met het oog op de uitstroom van docenten LC komende jaren, als gevolg van het behalen van de pensioengerechtigde leeftijd, is meer aandacht nodig voor carrièreperspectief. Gesprekken hierover worden steeds meer gevoerd, ondersteund door de ontwikkelgerichte gesprekscyclus met onder meer de groepsgewijze ontwikkelgesprekken. In 2026 blijft aandacht voor een goede functiemix en loopbaanontwikkeling in het onderwijs van belang.

In het kader van professionalisering is in 2025 ook een pilot doorlopen met E-Wise, een online platform voor nascholing en professionele ontwikkeling met een groot leeraanbod op het gebied van pedagogiek, didactiek, basisvaardigheden en gedrag. De positieve resultaten van deze pilot hebben ertoe geleid dat in 2026 E-Wise als leerplatform binnen heel Yonder geïmplementeerd wordt. Dit moet een stimulans zijn voor het, in teamverband, werken aan de professionele ontwikkeling binnen ons onderwijs.

Vitaliteit

In 2025 is volop werk gemaakt van vitaliteit.

In samenhang met elkaar is er vitaliteits-, arbo- en verzuimbeleid ontwikkeld of geactualiseerd. De nadruk in het vitaliteitsbeleid ligt op het versterken van medewerkers, in plaats van het herstellen van klachten. Vitaliteit gaat bij Yonder verder dan gezond zijn en leven; het omvat ook energie en motivatie, mentaal welzijn, sociale verbondenheid en professionele groei. Via diverse activiteiten is aandacht geweest voor vitaliteit. Zo heeft Yonder meegedaan aan de vitaliteitsweek, zijn er trainingen 'Sterk aan het werk' georganiseerd, wandelvergaderingen en vitaliteitssprekuren geïntroduceerd en persoonlijke gezondheidschecks aangeboden.

In 2026 blijven we werken aan het versterken van vitaliteit door aandacht te hebben voor gezondheid, mentaal welzijn, persoonlijke ontwikkeling en een gezond en veilig werkklimaat.

In 2025 is volop werk gemaakt van vitaliteit

Leiderschap

Yonder is volop in beweging. Alle uitdagingen en vraagstukken waar we mee te maken hebben, vragen om sterk leiderschap, integrale samenwerking en het durven nemen van verantwoordelijkheid. In de eerste plaats door onze leiders, maar ook door teams en individuele medewerkers. Daarom zijn we in 2025 begonnen met een leiderschapsprogramma, waarin leiderschapsontwikkeling, strategie en cultuurverandering hand in hand gaan. Het programma wordt werkenderwijs ontwikkeld met en voor directeuren en andere leidinggevendenden. Samen werken we aan de gezamenlijke koers en collectieve dynamiek, teamontwikkeling, de eigen rol bij het richting geven aan teams en daarbinnen de uitdagingen op het gebied van persoonlijk leiderschap. In 2026 loopt dit programma door.

Functiehuis ondersteunende diensten

In navolging van de functiebouwwerken in het mbo, vo en het management, is in 2025 gestart met de ontwikkeling van een functiebouwwerk voor de ondersteunende functies. Net als bij de andere functiebouwwerken is het uitgangspunt om daar waar mogelijk doorlopende loopbaanpaden te ontwikkelen. Op deze manier wordt inzichtelijk welke mogelijkheden er zijn voor verbreding en verdieping in de loopbaan, waardoor medewerkers meer regie kunnen nemen in de eigen loopbaanontwikkeling. In 2026 worden alle functiebouwwerken geïntegreerd in 1 samenhangend functiehuis voor Yonder.

Gevoerd beleid over de beheersing van uitkeringen na ontslag

Medewerkers van wie het dienstverband beëindigd wordt door ontslag, informeren we over hun rechten en plichten met betrekking tot de wettelijke en bovenwettelijke werkloosheidsuitkering. De uitkering dient als vangnet. Alle interventies vanuit Yonder zijn erop gericht mensen zo snel mogelijk te begeleiden naar een actieve positie op de arbeidsmarkt. Periodieke toetsen op voortgang en schadelast kunnen aanleiding zijn om te investeren in opleiding of extra ondersteuning bij re-integratie.

Banenafspraken

Yonder werkt voor de realisatie van de banenafpraak samen met De Schoonmaak Coöperatie. In dit kader zette Yonder in 2025 gemiddeld 59,4 fte in op basis van 25,5 uur per week. Dit betrof zowel medewerkers vanuit de Participatiewet als de Wsw. Hiermee voldoen we aan de realisatie van de banenafpraak.

3.1.1 Functiemix en werkdrukmiddelen vo

Yonder maakte in 2019 een maatwerkafpraak functiemix voor haar vo-scholen. Dat betekent dat goede leraren extra worden beloond én de kans krijgen carrière te maken voor de klas. De overeengekomen waarde is 46. Deze waarde geeft de verhouding aan tussen de formatie in lerarenschaal LB, LC en LD. Jaarlijks meten we op peildatum 1 oktober de functiemix om te bepalen welke interventie er op schoolniveau nodig is.

Onderstaand de verantwoording van de functiemix op bestuursniveau:

Salaris-schaal	Fte	%	Waarde functiemix
Leraarschaal LB	99,42	60%	0
Leraarschaal LC	55,35	34%	34
Leraarschaal LD	10,28	6%	12
Totaal	165,05	100%	46

Vanuit het onderwijsakkoord 'Samen voor het beste onderwijs' bestaan collectieve werkdrukmiddelen voor de aanpak van werkdruk in het vo. Uitgangspunt bij de inzet van deze middelen is dat werknemers, in afstemming met hun werkgever, zelf plannen maken om werkdruk te verminderen.

Levensfasebewust personeelsbeleid/werkdrukverlichting vo-scholen Yonder 2025		
Invulling op werkzaamheden	Werkdrukverlichting	28%
	Inzet op professionaliseren	0%
Overige keuzes	Uitbetalen werknemers schaal 1 tot en met 8	29%
	Bijdrage in de kosten van kinderopvang	10%
	Verhogen pensioenaanspraken	33%
Totaal		100%

Voor wat betreft de inzet van de collectieve werkdrukmiddelen zijn binnen de vo-scholen, in afstemming met de medezeggenschap, verschillende acties uitgezet om werkdruk te verminderen. Denk aan het instellen van werkgroepen om het taakbeleid te evalueren en bijstellen, gezamenlijke scholing en extra inzet op verbetering van interne communicatie. Daar waar mogelijk zijn taken weggehaald bij docenten en belegd bij andere functionarissen en is voor bepaalde taken meer tijd beschikbaar gesteld. De ondersteuning voor docenten is hierdoor verstevigd.

In 2025 besteedden de medewerkers van onze vo-scholen de individuele werkdrukmiddelen als volgt:

3.1.2 Verantwoording VOG

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	58	< 5	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	12	< 5	0

Uit de verantwoording over de tijdigheid van de VOG's blijkt dat een beperkt aantal VOG's te laat is ontvangen. Er zijn geen medewerkers in dienst of ingehuurd die niet over een VOG beschikken. Dit ligt in lijn met voorgaande jaren.

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven om werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol 2024 over de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren.

Een aantal Verklaringen omtrent het Gedrag (VOG) is te laat aanwezig. De reden hiervoor is dat een medewerker of ingehuurd personeel ingezet wordt op werkzaamheden voordat de check op een geldige VOG is afgerond. In het proces indienstnemen zijn de volgende beheersmaatregelen genomen:

- In het sollicitatieproces worden alle sollicitanten geïnformeerd over de verplichting om een geldige VOG te overleggen vóór datum indienst. Ingehuurd personeel wordt voor het aangaan van de opdracht hierover ook geïnformeerd. De door Yonder gecontracteerde bureaus (uitzend/detacheren) zijn verantwoordelijk voor de VOG. Dit wordt door periodieke dossiercontroles gecontroleerd;
- Yonder stuurt op het tijdig contracteren van medewerkers en meldt medewerkers op tijd in dienst zodat een medewerker een goed onboardingsproces ervaart. Afdeling HRM checkt in dit proces de aanwezigheid van een geldige VOG;
- Leidinggevendens krijgen automatisch verstuurd herinneringen als verplicht aan te leveren documenten nog niet zijn aangeleverd;
- Het indienstmeldingsproces kan niet worden afgerond als de VOG niet is aangeleverd. Een medewerker of ingehuurd personeel krijgt alleen na afronden van het proces een werkaccount en toegang tot de systemen van Yonder.

3.2 Huisvesting

Yonder staat aan de vooravond van ingrijpende aanpassingen in haar huisvestingsportefeuille. Deze veranderingen zijn noodzakelijk vanwege verschuivende onderwijsbehoeften, dalende studentenaantallen, verduurzamingsdoelstellingen en verouderde locaties. De geplande aanpassingen vragen om substantiële investeringen en hebben zowel financiële als organisatorische impact. Daarom is in 2023 een herijking uitgevoerd op de prognoses van studentenaantallen en ruimtenormen. Op basis hiervan is de benodigde huisvestingscapaciteit voor 2030 opnieuw berekend en zijn de plannen bijgesteld.

Transitie naar twee campussen

Uit de herijking blijkt dat minder vierkante meters onderwijshuisvesting nodig zijn dan eerder gedacht. Dit inzicht leidde tot het besluit om het onderwijs te concentreren op 2 campussen: Campus Stappegoor en Campus Wandelbos. Eind 2023 stemde het college van B&W van Tilburg in met de verkoop van het voormalige Paulustyceum (Wandelboslaan 1) aan Yonder. In dit monumentale pand wordt Campus Wandelbos gerealiseerd, met moderne onderwijsruimtes die samenwerking tussen opleidingen, studenten en bedrijfsleven stimuleren en inspelen op veranderende beroepsprofielen.

Huisvestingsprojecten

Campus Wandelbos

Begin 2024 startte de ontwerpfase. Het definitieve ontwerp is vastgesteld en een bouwteampartner is geselecteerd. In de zomer van 2025 verleende de gemeente Tilburg de omgevingsvergunning en begon de vernieuwing van het pand.

Campus Stappegoor

Door de ontwikkeling van Campus Wandelbos ontstaat eind 2026 ruimte op Campus Stappegoor. In 2025 is onderzocht hoe deze locatie kan worden aangepast voor de huisvesting van het Entreecollege. In 2026 wordt een faseringsplan opgesteld voor de revitalisering van de campus.

Yonder ISK

In de zomer van 2023 verhuisde Yonder ISK naar een tijdelijke locatie aan de Schout Backstraat. Het project voor sloop en nieuwbouw aan de Reitse Hoevenstraat is gestart; oplevering wordt verwacht in de zomer van 2026.

Duurzaamheid

In 2022 stelde Yonder een routekaart op voor 2030–2050, waarin de duurzaamheidsambities zijn vastgelegd. Voor beide campussen wordt de komende jaren fors ingezet op verduurzaming, volgens de klimaatdoelstellingen. In 2024 zijn maatregelen gestart om directe CO₂-emissie te reduceren, gebaseerd op de minst kostenintensieve opties met korte terugverdientijd. Deze aanpak voorkomt desinvesteringen en beperkt de impact op het primaire onderwijsproces.

3.3 ICT & Informatiemanagement

3.3.1 Strategie en beleid

Zoals voorgenomen hebben we in 2025 onze I-visie en I-strategie geformuleerd: volgend uit de Yonder strategie en passend binnen de landelijke richting en afspraken zoals we die maken met MBO digitaal, SURF en NPuls.

Dat leidt tot een viertal strategische I-thema's:

1. GLP en LLO (in het verlengde van de Yonder koers);
2. Digitale geletterdheid;
3. Data en dashboards;
4. Standaardiseren van processen en systemen.

We willen op deze I-thema's landelijk optrekken om gebruik te maken van kennis en ervaring van onze collega's in het land en daarmee efficiënter onze mensen en middelen in te zetten.

Daarmee leggen we een stevige lijn met de volgende landelijke NPuls onderdelen:

- Leren zonder drempels (GPL en LLO);
- Doorlopend het beste onderwijs (GPL en LLO, Digitale geletterdheid);
- AI en data waarde(n)vol inzetten (Digitale geletterdheid, data en dashboards);
- Leren(d) transformeren (GPL en LLO, Digitale geletterdheid).

3.3.2 Tactisch inrichten

Vanuit de I-thema's is een eerste grove opzet gemaakt voor het operationaliseren daarvan. In 2026 zullen we dat doorvertalen naar meerjarenplannen per I-thema en de eerste projecten daarvan ook starten en waar mogelijk afronden.

De samenwerking ligt niet alleen op het vlak van vernieuwen. Denk ook aan ondersteunen van onze dagelijkse (onderwijs)processen, die tegenwoordig grotendeels steunen op IT. Daarom zullen we voor de dagelijkse IT op praktische en compacte wijze service level agreements opstellen samen met de onderwijsclusters en deze ook monitoren en opvolgen.

De afdeling heeft het afgelopen jaar een professionaliseringsstap gezet: taken en verantwoordelijkheden zijn verduidelijkt en processen ingeregeld. Daarnaast besteden we ruim aandacht aan de collega's omdat ook dit mensenwerk is.

3.3.3. Operationeel uitvoeren

Naast het beschikbaar stellen en houden van alle applicaties en IT-werkplekken, verlenen we ook support aan collega's die daarbij hulp nodig hebben.

Qua innovaties en verbeteringen hebben we onder andere een aantal verbeterde dashboards opgeleverd en hard gewerkt aan het inrichten van de applicaties rondom de nieuwe clusterstructuur en het voorbereiden van de Campus013 verhuizingen. Daarnaast voeren we verbeteringen door, onder andere in het gebruik van AFAS.

3.3.4 Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)

Yonder voldoet aan de verplichtingen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) voor de bescherming van persoonsgegevens. Hiervoor hebben we een functionaris gegevensbescherming en een privacy officer. In 2026 hebben we een privacy officer in dienst en huren we een externe functionaris gegevensbescherming in. Ook hebben we een register van verwerkingen van de persoonsgegevens van onze medewerkers, studenten en leerlingen.

In 2025 meldden we geen datalekken bij de Autoriteit Persoonsgegevens. We voerden een aantal Data Protection Impact Assessments (DPIA's) voor onze kernsystemen uit. Uit de DPIA's werd duidelijk dat er weinig (hoge) privacyrisico's zijn en de beveiliging van onze kernsystemen op orde is. We kregen in 2025 geen verzoeken van betrokkenen tot inzage in hun persoonsgegevens. We hebben een overzicht van alle verwerkersovereenkomsten met onze leveranciers.

In 2024 maakten we de transitie naar het SURFaudit Toetsingskader Informatiebeveiliging en stelden we ons volwassenheidsniveau voor het onderdeel informatiebeveiliging vast. In 2025 bereidden we de externe audit voor het onderdeel informatiebeveiliging voor. De audit werd eind 2025 uitgevoerd. Ons volwassenheidsniveau is op basis van de audit vastgesteld op 1,9. De bevindingen sloten grotendeels aan bij de eigen bevindingen. Landelijk scoren we iets beter dan het gemiddelde. Naar aanleiding van de audit worden in 2026 de risico's, prioriteiten, acties en verdere (beveiligings-)maatregelen door de domein- en systeemeigenaren bepaald. Vanaf 2024 maken we gebruik van de landelijke GRC-app (Governance RISK and Compliance) om de acties voor de domeineigenaren uit te zetten en de voortgang te monitoren. Het doel blijft om het volwassenheidsniveau te verhogen en de weerbaarheid te vergroten. In 2026 worden onder andere pentesten uitgevoerd en sluiten we aan bij de cyberweerbaarheidspool van de mbo- sector.

We hebben in 2024 ook de transitie naar het SURFaudit Privacy Toetsingskader gemaakt. Dit leverde voor het onderdeel privacy een actieplan op met een beschrijving van de acties voor 2025. Omdat nog niet alle acties zijn afgerond, zetten we het actieplan in 2026 voort. In 2026 wordt een externe audit voor het onderdeel privacy uitgevoerd. Op basis van deze audit worden aanvullende acties voor 2026 bepaald. Het sectoraal gemiddelde voor de SURFaudit Privacy Toetsingskader is op dit moment 2,4. Ons streven met alle acties is een groei van het privacy-volwassenheidsniveau (van gemiddeld 2,7 in 2025) naar een gemiddeld volwassenheidsniveau van 3,0.

3.4 Financieel resultaat

Het resultaat over het boekjaar 2025 bedraagt € 0,7 miljoen ten opzichte van een begroot resultaat van € 0,9 miljoen. Het resultaat valt € 0,6 miljoen lager uit dan het resultaat over 2024 (€ 1,3 miljoen).

Hoewel het resultaat in lijn ligt met de begroting zijn er gedurende het jaar een aantal grote afwijkingen ontstaan. Hieronder worden de meest opvallende toegelicht:

- De personele voorzieningen nemen met € 2,6 miljoen toe. Dit wordt voor € 1,5 miljoen verklaard door de voorziening duurzame inzetbaarheid (niet begroot) als gevolg van een toename van de gemiddelde pensioenleeftijd en een ouder personeelsbestand.
- De rijksbijdragen vallen € 6,4 miljoen hoger uit dan begroot. Het merendeel wordt verklaard door de loon/prijs compensatie als gevolg van cao ontwikkelingen mbo en VO. Hoewel hier tegenover ook hogere loonkosten staan (€ 6 miljoen), leidt dit desalniettemin tot een positieve resultaatimpact van circa € 0,5 miljoen. Daarnaast is in de begroting voor wat betreft niet geoormerkte subsidies VO geen rekening gehouden met indexatie (impact € 0,4 miljoen). Tot slot heeft Yonder een niet begrote afrekening nieuwkomersbekostiging 2024 ontvangen in 2025 (impact € 0,5 miljoen).
- De boekwinst verkoop Wildstraat valt circa € 0,4 miljoen hoger uit dan begroot.
- De afschrijvingslasten vallen circa € 0,8 miljoen hoger uit dan begroot, voornamelijk als gevolg van een herziening van het activerings- en afschrijvingsbeleid (eind 2025) resulterend in een inhaalafschrijving.
- Het saldo financiële baten en lasten valt € 0,3 mln. positiever uit. Dit hangt samen met het feit dat gedurende 2025 nog geen externe financiering is aangetrokken in combinatie met een lichte vertraging van de uitgaven voor de nieuwbouw Wandelboslaan 1.

Een gedetailleerde analyse van afwijkingen ten opzichte van de begroting en het resultaat van voorgaand jaar staan beschreven in de jaarrekening.

Financieel beleid

Ons financieel beleid is gericht op een:

- Structureel evenwicht tussen baten en lasten;
- Gezonde vermogensstructuur met voldoende innovatie en investeringsruimte;
- Solvabiliteit van minimaal 40%;
- Current ratio voor de liquiditeit van minimaal 0,5.

Structureel evenwicht tussen baten en lasten

In de afgelopen jaren hebben we licht positieve resultaten gerealiseerd. Ook in de meerjarenbegroting verwachten we bescheiden positieve en negatieve resultaten waarbij langjarig er een structureel evenwicht is tussen baten en lasten. Een positieve uitzondering hierop is 2028 waarin de boekwinsten naar aanleiding van de verkoop Gimbrerelaan 9 en Kasteeldreef zijn begroot (€ 4 miljoen).

Gezonde vermogensstructuur met voldoende innovatie en investeringsruimte

In onze (meerjaren)begroting nemen we structureel ruimte op voor innovatie. Door dit afzonderlijk in de begroting op te nemen zorgen we ervoor dat de innovatieruimte ook in financieel uitdagendere tijden beschikbaar blijft.

De investeringsbegroting vormt ook onderdeel van de (meerjaren)begroting. Hierdoor zijn we in staat om de impact van gewenste en verwachte investeringen direct meerjarig door te rekenen in de exploitatie. Hierdoor kan tijdig bijgestuurd worden om de noodzakelijke investeringsruimte te creëren.

Met het huidige eigen vermogen blijft Yonder ruim boven de signaleringswaarde

heeft gefinancierd en er nog geen externe financiering is aangetrokken.

Het traject voor de externe financiering (schatkist-bankieren) is in 2025 opgestart en afgerond. In totaliteit heeft OCW voor € 51 miljoen aan financiering toegekend, evenals een kredietfaciliteit van € 10 miljoen. Naar verwachting wordt medio 2026 een eerste leningdeel getrokken, de exacte omvang hiervan staat nog niet vast.

Solvabiliteit Bedragen * € 1.000	2025	2024	2023	2022
Eigen vermogen	49.298	48.597	45.366	44.239
Voorzieningen	11.465	8.872	8.453	7.236
Totaal vermogen	86.547	82.273	74.789	73.164
Solvabiliteit	70,2%	69,9%	72,0%	70,4%

Liquiditeit Bedragen * € 1.000	2025	2024	2023	2022
Vlottende activa	24.039	35.171	28.540	28.278
waarvan liquide middelen	19.835	30.594	25.642	25.358
Kortlopende schulden	25.784	24.804	20.970	21.689
Current ratio	0,93	1,42	1,36	1,30

Solvabiliteit
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre we in staat zijn om te voldoen aan onze langlopende verplichtingen. Het is een weergave van de verhouding tussen het eigen vermogen, inclusief de voorzieningen, en het balanstotaal.

De onderwijsinspectie hanteert een solvabiliteitsnorm van minimaal 30%, Yonder hanteert intern een norm van 40%. Met het huidige eigen vermogen blijft Yonder ruim boven deze signaleringswaarde. Als gevolg van de nieuwbouwprojecten Wandelboslaan 1 en Stappegoor zal de solvabiliteit in de komende jaren afnemen. Desalniettemin blijft deze ook meerjarig aan beide normen voldoen.

Liquiditeit
De liquiditeitspositie wordt uitgedrukt in de current ratio. De current ratio geeft aan in hoeverre we kunnen voldoen aan onze korte termijnverplichtingen (< 1 jaar). Het is een weergave van de verhouding tussen de vlottende activa (vorderingen en liquide middelen) ten opzichte van de vlottende passiva (kortlopende schulden).

De inspectie hanteert een signaleringswaarde van 0,5, gelijk aan de norm die Yonder hanteert. Als gevolg van de start van het nieuwbouwproject Wandelboslaan 1 is de absolute omvang van de liquide middelen in 2025 afgenomen tot € 19,8 miljoen. Ondanks deze afname ligt de liquiditeit met 0,93 nog steeds ruimschoots boven de signaleringswaarde. Daar komt bij dat Yonder de reeds gedane investeringen volledig uit eigen middelen

3.5 Treasury

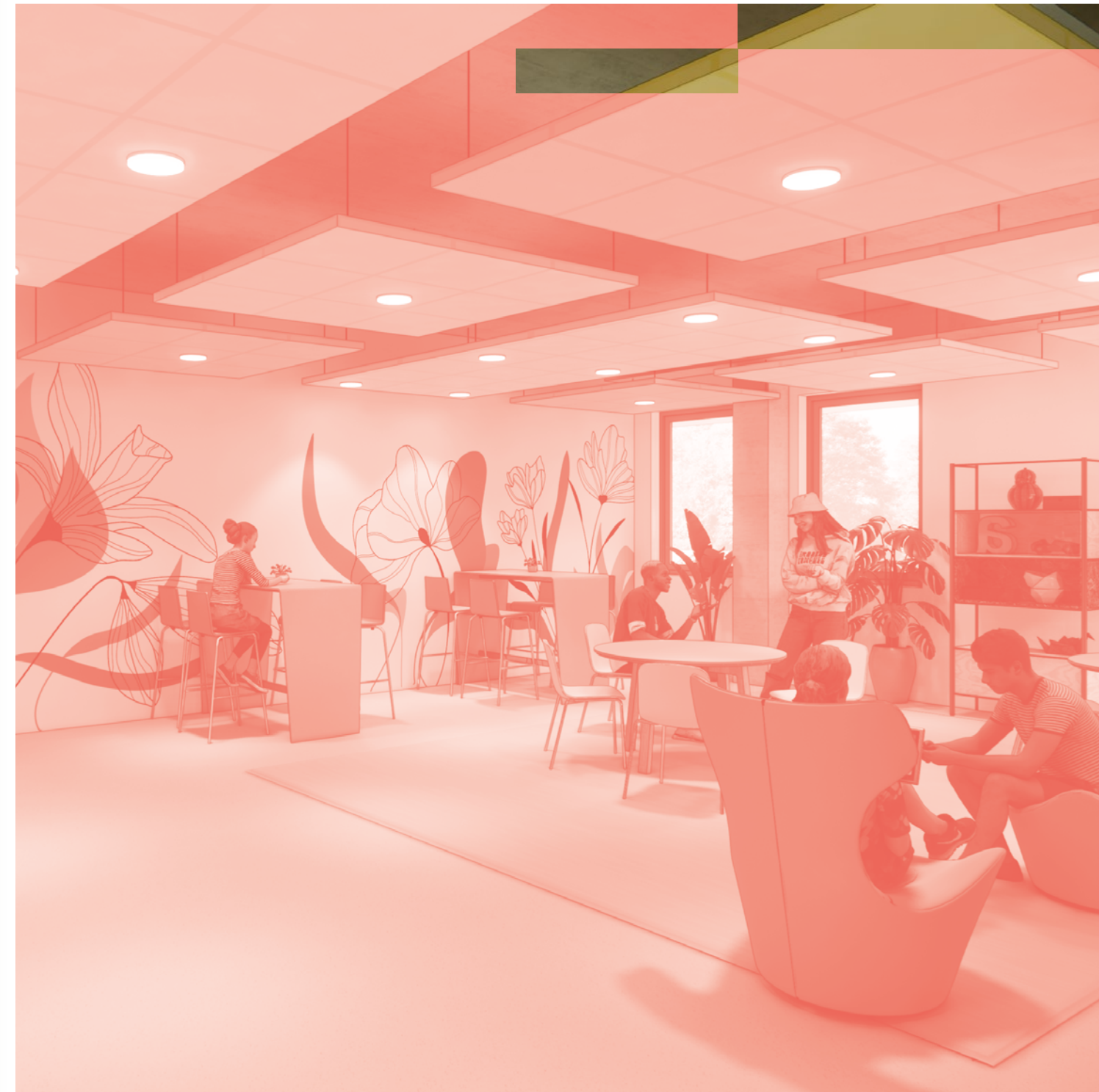
Door tijdsverschillen tussen ontvangsten en uitgaven ontstaan er (in meerjarig perspectief) tijdelijke overschotten of tekorten van middelen. Treasury draait om het beheersen van deze geldstromen.

In de regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016 heeft het ministerie van OCW normen en richtlijnen vastgelegd waaraan de door haar gefinancierde instellingen moeten voldoen. Yonder heeft deze nader uitgewerkt en vastgelegd in het treasurystatuut. Het meest recente treasurystatuut is op 30 oktober 2023 vastgesteld door het college van bestuur.

Treasuryverslag

Ieder jaar doen wij verslag van onze activiteiten op het gebied van treasury. Voor een overzicht van het verloop van de leningenportefeuille en liquide middelen verwijzen we naar de jaarrekening in dit geïntegreerd jaardocument.

- Sinds 2021 wordt er gewerkt met schatkistbankieren voor de creditsaldi.
- Yonder heeft in 2025 geen langlopende leningen. Zoals eerder aangegeven is de verwachting dat in het voorjaar 2026 een eerste leningdeel (schatkistbankieren) wordt getrokken.



4

4.1 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

De planning-, control- en verantwoordingscyclus (PCV)

De taak van Yonder is goed onderwijs verzorgen. Om dat succesvol te doen, maken wij elk jaar duidelijke keuzes en bepalen we concrete doelen. Daarop zetten we onze strategische koers uit. Waar nodig sturen we bij. In het jaarverslag leggen wij hierover verantwoording af. De start van de planning-, control- en verantwoordingscyclus (PCV) ligt bij de strategische koers. Jaarlijks maken we in het voorjaar als afgeleide hiervan een kaderbrief als leidraad voor de begroting van de nieuwe jaarlaag. Hierin werken we uit wat de speerpunten voor het komende jaar zijn, binnen de gestelde langetermijndoelen. Daaruit volgt ook welke financiële kaders, waaronder de allocatie, daarbij horen voor de betreffende jaarlaag. In het najaar stellen we de begroting inclusief meerjarenraming op. Gedurende het jaar monitoren we de voortgang via onze managementrapportage en de inhoudelijke gesprekken hierover met het management. Na afronding van het jaar, leggen we verantwoording af via ons jaarverslag.

In 2025 hebben we stappen gezet in het beleidsrijker maken van onze begroting. Dit hebben we gedaan door onze strategische doelstellingen voor het betreffende begrotingsjaar samen met het directeurenteam te concretiseren. Daarnaast is op de strategiedag een gezamenlijke start gemaakt met de kaderbrief 2027. Door meer betrokkenheid van het totale directeurenteam vooraf, creëren we meer gezamenlijk eigenaarschap voor het realiseren van onze ambities.

Risicomanagement

Het bewust denken in risico's verbetert de kwaliteit van het onderwijs. Bekendheid met, begrip voor, kennis van en eigenaarschap op risicobeheersing zijn vereisten voor goed onderwijs en helpen ons focussen op onze collectieve ambitie en strategische doelen. Yonder opereert in een dynamische en complexe omgeving. Wij hanteren als leidraad voor goed bestuur de Branchecode goed bestuur in het mbo. De meest actuele uitkomsten zijn opgenomen in de continuïteitsparagraaf.

Het risicobeheersingssysteem

Yonder onderscheidt naast de financiële en strategische risico's ook operationele risico's. Deze komen voort uit externe ontwikkelingen of de interne bedrijfsvoering. Op strategisch niveau onderscheiden we daarom risico's die horen bij ontwikkelingen en ambities op het domein van deelnemers, personeel en huisvesting.

Yonder heeft gedurende de afgelopen jaren geïnvesteerd in de 'lean'-methodiek. Dat houdt in dat we dagelijks bewust kijken naar risico's. Om de gewenste situatie te bereiken, geven we de voorkeur aan de verbinding tussen bewuste risicobeheersing en het 'lean'-gedachtengoed: duurzaam verbeteren. Risicobeheersing is een integraal onderdeel van kwaliteitsverbetering en verhoogde klantwaarde. Tegelijkertijd zijn de onderwijsondersteunende processen voor een groot deel uniform geautomatiseerd over de scholen van Yonder.

Yonder vindt het belangrijk dat haar medewerkers en studenten veilig en verantwoord kunnen werken en leren in optimale omstandigheden

4.2 Integrale veiligheid

Binnen de afdeling HR van Yonder zijn 2 adviseurs integrale veiligheid werkzaam en 2 medewerkers arbo & preventie. Yonder vindt het belangrijk dat haar medewerkers en studenten veilig en verantwoord kunnen werken en leren in optimale omstandigheden. Het vakgebied arbeidsomstandigheden heeft zich doorontwikkeld naar een integrale en procesmatige aanpak van veiligheidsvraagstukken. Deze is gericht op de veiligheid van leerlingen/studenten en medewerkers op basis van sfeer, veiligheid en escalatie. Onder integrale veiligheid vallen de domeinen bedrijfshulpverlening, fysieke veiligheid, sociale veiligheid en crisismanagement.

De speerpunten in 2025 waren:

- Werkafspraken maken op elke school en met elke afdeling, met betrekking tot sociale veiligheid, locatieveiligheid, flexibele veiligheid;
- Adviseren van leidinggevend en de diverse collega's binnen de zorgstructuur;
- Evalueren van beleid integrale veiligheid;
- Uitzetten van verschillende crisistrainingen voor verschillende crisisteam en het ondersteunen van crisisteam bij incidenten met impact;
- Herzien arbobeleid;
- Inventariseren van gevaarlijke stoffen en pbm's;
- Oprichten van Team collegiale ondersteuning;
- Samenwerken met diverse externe instanties zoals gemeente Tilburg, Politie, GGD, MBO-raad, Stichting Onderwijsmarktfonds MBO en COT en instituut voor veiligheids- en crisismanagement.

De thema's in 2025 waren onder andere ondermijning, ongewenst gedrag versus omgangsvormen, huiselijk geweld & kindermishandeling en stagediscriminatie.

Incidenten

In 2025 zijn 255 incidenten gemeld. 75 hiervan gingen over ongewenst gedrag, 40 hadden te maken met misdragingen, er waren 23 ongevallen en 25 sportongevallen (merendeel lichte blessures), 38 incidenten hadden te maken met gezondheid en er waren 54 overige incidenten.

De incidenten zijn gerelateerd aan schooltype en doelgroep. De incidenten worden besproken met de adviseur integrale veiligheid en/of medewerker arbo & preventie. Er wordt op alle scholen ingezet op preventie en adequaat afhandelen van deze incidenten, zowel richting deelnemers als richting medewerkers.

Vertrouwenspersonen

Binnen Yonder zijn 11 interne vertrouwenspersonen voor leerlingen/studenten werkzaam, verspreid over 10 locaties en is er 1 vertrouwenspersoon voor medewerkers. Daarnaast zijn er 2 externe vertrouwenspersonen beschikbaar die rechtstreeks benaderd kunnen worden.

In 2025 zijn de volgende casussen behandeld door de interne vertrouwenspersonen:

De taak vertrouwenspersoon staat beschreven in de regeling vertrouwenspersonen. De vertrouwenspersoon kan benaderd worden wanneer een deelnemer of medewerker te maken heeft met ongewenst gedrag. De gesprekken zijn vertrouwelijk, tenzij sprake is van een strafbaar feit of de veiligheid van betrokkene in het geding is.

	Vertrouwens- persoon vo	Vertrouwens- persoon mbo	Vertrouwens- persoon medewerkers
Pesten	1	1	
Agressie	1		
Discriminatie			1
Seksuele intimidatie	1		
Bejegening	1	9	4
School- of werk- gerelateerd		7	3
Privé gerelateerd	5	14	
Totaal	9	31	8

Historie aantal casussen	Vertrouwens- persoon vo	Vertrouwens- persoon mbo	Vertrouwens- persoon mede- werkers	Externe vertrouwens- persoon
2025	9	31	8	11
2024	15	32	13	15
2023	5	27	16	17
2022	7	20	16	16
2021	8	16	7	3





Yonder ambassadeur Stef wint tijdens het Ditismbo gala met Team Zuid

yonder

5

Diverse interne en externe ontwikkelingen zijn van invloed op het realiseren van onze strategische doelen. Het belangrijkste element hierin is de ontwikkeling van de studentenaantallen. Een daling van studenten heeft gevolgen voor de Rijksbijdrage OCW en daarmee ook de formatie en huisvesting. Studiekeuzeprocessen/doorlopende leerlijnen hebben een belangrijke invloed op het aantal aanmeldingen waarmee het studentenaantal beïnvloed kan worden. Dit wil Yonder bereiken door actief te innoveren en in te spelen op de steeds veranderende behoefte van de markt. Door onszelf goed te profileren met ons aanbod LLO en GPL, behouden we de verbinding met de arbeidsmarkt.

Andere belangrijke ontwikkelingen zijn de plannen rondom campusvorming (inclusief verduurzaming) en de organisatieontwikkeling. Per 1 augustus 2025 is de clustervorming mbo gerealiseerd, in 2026 wordt BMO verder doorontwikkeld. Deze ontwikkelingen hebben een grote financiële en organisatorische impact.

Hierna gaan we eerst in op het interne risicobeheersingssysteem dat binnen Yonder wordt toegepast, evenals de belangrijkste risico's en onzekerheden die hieruit voortkomen (5.1). Daarna schetsen we de verwachte gevolgen voor de financiële positie (5.2).

5.1 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Yonder heeft intern een systeem van risicobeheersing ingericht waarbij strategische thema's (bijvoorbeeld LLO en GPL) gekoppeld worden aan risico's, onzekerheden en kansen. De uitwerking daarvan maakt integraal onderdeel uit van de planning-, control- en verantwoordingscyclus (PCV).

Geïdentificeerde risico's, onzekerheden en kansen zijn aan de hand van onderstaande tabel op waarschijnlijkheid (kans) en impact gescoord.

In de tabel op de volgende pagina zijn geïdentificeerde risico's, onzekerheden en kansen uitgewerkt. Afhankelijk van de scores zijn de maatregelen getroffen om risico's te mitigeren, dan wel kansen te verzilveren.

Omvang bedreiging	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
Waarschijnlijkheid bedreiging					

Risico's/onzeakerheden

Gebeurtenis/onzeakerheid	Omschrijving effect	Kans (1-5)	Impact (1-5)	Score (K*I)	(Mogelijke) beheersmaatregel	Eigenaar/betrokken
Het driejaarlijks gemiddelde binnen het mbo op de rendementen loopt terug.	Meer studenten vallen voortijdig uit zonder diploma wat voor de langere termijn effect heeft op de arbeidsmarkt.	5	4	20	Op basis van tussentijdse evaluatie van de resultaten wordt bijgestuurd of geaccepteerd. Het kwaliteitsbewustzijn is toegenomen. Er is beter zicht en grip. Bilats zijn hiervoor een instrument.	CVB
	Nadelig invloed op imago en mogelijk kans op minder aanmeldingen.				Uitvoering geven aan onderwijskwaliteit op alle niveaus binnen de organisatie.	Clusterdirecteuren
	Lagere diplomabekostiging.					Directeur Dienst Onderwijs
Niet realiseren van de geformuleerde ambitie in de kwaliteitsafspraken 2024-2027 mbo.	Bijdrage aan verbetering onderwijskwaliteit blijft achter.	3	5	15	Inrichting van een specifieke programma-structuur voor monitoring en bijsturing van de kwaliteitsagenda.	Programmamanagement
Yonder slaagt er niet of onvoldoende in om co-creatie met de omgeving te realiseren bij de ontwikkeling en uitvoering van opleidingen	De opleidingen zijn onvoldoende op de regio afgestemd in kwaliteit en kwantiteit (regionale speerpunten, Human Capital, agenda's).	1	5	5	Elke school heeft een georganiseerd overleg met het werkveld.	Onderwijsteams
	Deelnemers worden onvoldoende voorbereid op werk.				Op alle niveaus is er een samenwerking met bedrijven en instellingen om opleidingen te ontwikkelen en uit te voeren. De realisatie hiervan wordt gevolgd in de bilats.	CVB
	De studenten- en leerlingaantallen dalen door onvoldoende kwaliteit en door context-armoede van de opleidingen.				We voeren een actief alumnibeleid.	Clusterdirecteuren
	Yonder heeft niet het juiste imago, waardoor we niet worden gezien als een partner voor bedrijven en instellingen voor LLO.				We laten de keuzedelen aansluiten op het werkveld.	Directeur Dienst Onderwijs
	Onze medewerkers beschikken niet over voldoende veranderkracht.				Publiek-private samenwerkingen worden verduurzaamd.	

Risico's/onzeakerheden

Gebeurtenis/onzeakerheid	Omschrijving effect	Kans (1-5)	Impact (1-5)	Score (K*I)	(Mogelijke) beheersmaatregel	Eigenaar/betrokken
Aansluiting in de beroepskolom is onvoldoende.	Leerlingen komen niet direct op een passende opleiding in het mbo.	1	4	4	Synchroniseren van de Loopbaan-, oriëntatie- en begeidingsleerlijn in regio en HBO.	CVB
	Meer vroegtijdig schoolverlaters (vsv).				Studenten informeren over kans op werk en kans op stage.	Clusterdirecteuren
	Meer tussentijdse verstromers.				Studenten voorbereiden op werk met loopbaanoriëntatie en -begeleiding.	Directeur Dienst Onderwijs (incl STAP013)
	Geen verbetering van het studiesucces van mbo-studenten in het hbo.				Analyseren, normeren, informeren en verbeteren.	
	Studenten vinden minder vaak werk op het juiste niveau.				Nieuwe regionale plan van maatregelen ter voorkoming van vroegtijdig school verlaten.	
	Daling aantal studenten en leerlingen.					
Krapte op de arbeidsmarkt van onderwijsprofessionals.	Minder ruimte voor innovatie en ontwikkeling.			16	Doorontwikkeling Opleidingsschool en participatie onderwijsregio's.	Directeur Bedrijfsvoering
					Inzetten op recruitment	Clusterdirecteuren
					Onboardingsprogramma "Werken bij Yonder".	

Risico's/onzeakerheden

Gebeurtenis/onzeakerheid	Omschrijving effect	Kans (1-5)	Impact (1-5)	Score (K*I)	(Mogelijke) beheersmaatregel	Eigenaar/betrokken
Leren en ontwikkelen van de onderwijsprofessionals te weinig in het belang van de organisatie.	De onderwijsvernieuwing blijft achter.	2	5	10	Nieuwe gesprekkencyclus, van funtioneringsgesprekken naar ontwikkelgesprekken.	CVB
	Deelnemers ontvangen niet het onderwijs dat nodig is om met een diploma succesvol uit te stromen naar werk of succesvol door te stromen naar vervolgonderwijs.				Ontwikkelen van visie op Leren en ontwikkelen van de medewerkers ten behoeve van de Yonder strategie	Directeur Dienst Onderwijs
	De kanteling van de organisatie stagneert, omdat medewerkers en daarmee teams niet in hun kracht komen.				Borgen "Onderwijskwaliteit in beweging".	Directeur Bedrijfsvoering
	Er ontstaat een imagoprobleem bij het werkveld, de ouders, (potentiële) leerlingen en studenten.				Onderwijsteams hebben een onderwijs-teamplan. Analyse op de onderwijsresultaten zijn input voor het onderwijsteamplan.	Clusterdirecteuren
					Ontwikkelen van indicatoren om meetbare-en merkbare effecten te bepalen en realiseren.	Hoofden
					Leren doen we met elkaar in PLG's (Professionele Leergemeenschappen).	
De onderzoekende houding en het kritische vermogen van medewerkers binnen Yonder komt onvoldoende tot ontwikkeling.	Het gebrek aan een onderzoekende houding en kritisch vermogen staan werken vanuit de kwaliteitscyclus in de weg. Daarmee belemmert het de kwaliteit en innovatie in het onderwijs.	2	4	8	Kritische reflectie op onderwijskwaliteit in het team door het inhoudsrijke gesprek op basis van een gezamenlijke analyse, kwalitatief en kwantitatief.	Onderwijsteams
						Clusterdirecteuren
						Directeur Dienst Onderwijs
						Hoofden

Risico's/onzeakerheden

Gebeurtenis/onzeakerheid	Omschrijving effect	Kans (1-5)	Impact (1-5)	Score (K*I)	(Mogelijke) beheersmaatregel	Eigenaar/betrokken
Nieuwbouw en revitalisering niet binnen tijd en budget realiseren.	Door te veel geld aan huisvesting te besteden komt de financiële ruimte voor onderwijs onder druk te staan.	2	5	10	Inrichting stuurgroep Bouw voor specifieke monitoring op bouwproces.	Directeur Huisvesting
						Concern-controller
						CVB
Yonder wordt geconfronteerd met een cyberaanval of technische storingen in de ICT-systemen.	Inbreuk op databeveiliging en - veiligheid en dat hierdoor de continuïteit van onze processen wordt verstoord of tot grote financiële schade leidt.	3	3	9	Investeren in de volwassenheid van zijn securityorganisatie ter preventie van cyberaanvallen.	Directeur ICT
	Opgeslagen gegevens worden onrechtmatig gebruikt of zijn niet langer benaderbaar.				Toegangs-beveiliging, back-up en recovery voorzieningen treffen. Calamiteitenplan.	CVB
Aanpassing systematiek OCW bekostiging mbo.	Yonder heeft een andere verhouding van de verschillende onderwijssoorten ten opzichte van andere instelling wat mogelijk leidt tot een lager marktaandeel in de lumpsum inkomsten.	1	5	5	Ontwikkelingen in de bekostiging volgen en waar nodig tijdig bijsturen.	Concern-controller
						CVB
Niet voldoen aan wet-en regelgeving.	Indien Yonder niet voldoet aan wet-en regelgeving kan dit leiden tot boetes en/of claims.	1	3	3	In de controlcyclus zijn interne beheersingsmaatregelen opgenomen om te voldoen aan de wet-en regelgeving.	Concern-controller

Kansen

Gebeurtenis/onzeakerheid	Omschrijving effect	Kans (1-5)	Impact (1-5)	Score (K*I)	(Mogelijke) beheersmaatregel	Eigenaar/betrokken
Yonder wordt gezien als dé samenwerkingspartner in de regio voor bedrijven, instellingen en overheden versterkt door de nieuwe merkenstrategie.	Yonder heeft een goed imago, waardoor de waardering van de omgeving stijgt.	4	5	20	De positie in de regio wordt verbeterd door actief beleid te voeren. Er wordt gemeten, geanalyseerd en planmatig verbeterd en er worden indicatoren ontwikkeld.	CVB
	Studenten- en leerlingaantallen stijgen.				Verdere uitwerking en implementatie merkenstrategie.	Clusterdirecteuren
	De kwaliteit van opleidingen stijgt.					Onderwijsteams
	De opleidingen sluiten beter aan op het werkveld.					
	Wij zijn de partij om in samenwerking met de regio de opleidingsvragen te verkennen en te beantwoorden in het kader van LLO.					
Uitbreiding van het LLO-aanbod afgestemd op ontwikkeling op arbeidsmarkt.	Stijging aantal deelnemers binnen LLO-trajecten (zowel publiek als private middelen).	4	5	20	Sturen op uitbreiding van het LLO-aanbod.	Schooldirecteuren
						Directeur LLO
						Overleggroep LLO
Positioneren practoraten binnen Yonder.	Versnellen van onderzoekend werken en innovatie in het onderwijs.	3	4	12	Toepassingen testen en de toepassingen die werken verbreden in de organisatie.	CVB
						Clusterdirecteuren
						Directeur Dienst Onderwijs
						Deelnemers PIT
						Onderwijsteams en medewerkers

Kansen

Gebeurtenis/onzekeerheid	Omschrijving effect	Kans (1-5)	Impact (1-5)	Score (K*I)	(Mogelijke) beheersmaatregel	Eigenaar/betrokken
Tijdig realiseren nieuwbouw leidt tot hogere instroom studenten.	Stijging aantal studenten.	3	2	6	Campusvorming.	Directeur Huisvesting
						Concern-controller
						CvB
Npuls faciliteert Yonder om strategische thema's te realiseren (digitale transitie).	Verhoging van het aanpassingsvermogen en wendbaarheid van de organisatie op de strategische thema's.	2	5	10	Bemensing en positionering sleutelteam.	Directeur ICT
					Versterken van de samenwerking tussen Yonder directeuren.	Directeur bedrijfsvoering
						Directeur Dienst Onderwijs

Naast voorgaande strategische thema's worden hieronder de belangrijkste financiële risico's, onzekerheden en kansen benoemd:

- In de meerjarenraming is uitgegaan van studentenprognoses vanuit de clusters en op de lange termijn van de referentieraming OCW. Hiermee blijft het marktaandeel naar verwachting gelijk. Mocht ons marktaandeel in de toekomst wijzigen heeft dit effect op de hoogte van de rijksbijdrage die we ontvangen.
- Het nu bekende overheidsbeleid (vanuit OCW) is verwerkt in de begroting. Eventuele aanvullende middelen of bezuinigingen in de toekomst kunnen leiden tot ruimte, dan wel druk op de exploitatie.
- De huidige regeling kwaliteitsafspraken loopt tot en met 2027. In de meerjarenraming is uitgegaan van voortzetting in toekomstige jaren. De verwachting is dat deze middelen opgaan in de lumpsum.
- In de meerjarenraming zijn aannames gedaan over de looptijd en rentepercentages van aan te trekken leningen. Het exacte moment van aantrekken van leningen en het rentepercentage staan momenteel nog niet vast. Renteschommelingen kunnen daarmee een duurzaam positief of negatief effect hebben op de exploitatie (renterisico).

- Er lopen meerdere majeure nieuwbouwprojecten, zowel nu als in de komende jaren. Vertragingen of wijzigingen in de brede zin kunnen een aanzienlijke financiële impact hebben. Kanttekening daarbij is dat vanuit het rijk voor € 51 miljoen aan financiering (schatkistbankieren) is toegekend, evenals een kredietfaciliteit van € 10 miljoen om eventuele tegenvallers op te vangen. Gegeven de meerjarige prognose is het liquiditeitsrisico vooralsnog beperkt.
- In 2027 nemen de afschrijvingslasten en rentelasten aanzienlijk toe, dit is relatief zeker. Daar tegenover is een aanzienlijke besparing van de huisvestingslasten ingerekend, uitgaande van een afname van het aantal vierkante meters en duurzaamheidsinvesteringen. Mocht deze besparing om welke reden dan ook niet gerealiseerd worden, dan ontstaat hier een structureel negatief effect op de exploitatie.
- In de meerjarenraming is rekening gehouden met een boekwinst op de af te stoten panden van € 4 miljoen in 2028. De boekwinst zou maximaal € 3 miljoen hoger kunnen uitvallen.
- Er is momenteel nog veel onzekerheid over de opbrengststromen binnen Educatie & Inburgering. Hierin schuilen zowel kansen (LLO-subsidie, sterk verbeterde inburgeringscontracten) als risico's (wegvallen extra WEB gelden en specifieke inburgeringsroutes).

5.2 Uitgangspunten meerjarenbegroting 2026-2030

De meerjarenbegroting is een afgeleide van de invulling van de strategie, het onderwijsbeleid en de verwachte ontwikkeling in deelnemers. De vastgestelde begroting 2026 vormt de basis voor de meerjarenbegroting 2026-2030.

Strategie
Onze strategische koers "Het beste onderwijs, voor jou!" is gefocust op het verbeteren van de onderwijskwaliteit (Kwaliteitsagenda) en het beter laten aansluiten van ons onderwijs op studenten en het bedrijfsleven, kort samengevat Gepersonaliseerd Leren (GPL) en Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Om dit te bereiken dient onze ICT-omgeving de transformatie van de wijze waarop onderwijs wordt gegeven en de ontwikkeling naar een flexibele en toegankelijke onderwijsinfrastructuur te ondersteunen. Onze (toekomstige) campussen moeten de leeromgeving voor studenten en studentenwelzijn verder optimaliseren. Daarmee leveren we ook onze bijdrage aan een duurzame maatschappij.

In het kader van de doorontwikkeling van onze organisatie hebben we onze scholen en ondersteunende diensten geclusterd om te komen tot een efficiëntere en krachtigere structuur. Dit stelt ons in staat om sneller en effectiever in te spelen op veranderingen en uitdagingen in de sector. Naast de clustering is ook professionalisering van groot belang. Dit omvat het investeren in de ontwikkeling van onze medewerkers en het creëren van een cultuur van voortdurende verbetering.

Aansluitend op onze behoefte om met het beste onderwijs impact te hebben in onze regio en daarmee een bijdrage te leveren aan de maatschappij van morgen, is in 2025 een verkenning gestart rondom de intensivering van onze samenwerking met Sovot. Een verkenning die voor ons logisch is vanuit de reeds bestaande samenwerking, die gelijktijdig mogelijkheden biedt om het "waaier denken" concreet handen en voeten te geven. In 2026 verwachten wij uitsluitel te kunnen geven over de ontwikkeling hiervan richting de toekomst.

De aantallen zijn gebaseerd op de realisatie cijfers (2024 en 2025), inschattingen vanuit de clusters (2026 en 2027) en de verwachte ontwikkelingen vanuit de referentieraming (2028 tot en met 2030).

Binnen het mbo wordt verwacht dat de bol- deelnemers na 2026 weer geleidelijk toenemen. Hiertegenover staat een afname van de bbl-deelnemers. Vanuit de vo- scholen wordt een stijging van de leerlingen verwacht in 2025 en 2026 en daarna is een redelijk constante lijn zichtbaar. Kanttekening daarbij is dat het lastig blijft om de aantallen nieuwkomers in te schatten gezien de externe factoren waarvan de instroom afhankelijk is.

Ontwikkeling deelnemersaantallen	2024	B2025	2025	B2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
BOL	5.016	5.051	4.944	4.832	4.921	4.972	5.011	5.010
BBL Regulier	1.304	1.291	1.298	1.335	1.464	1.383	1.297	1.261
BBL Bedrijfsgericht	3.689	3.587	3.751	3.641	3.646	3.445	3.231	3.141
Subtotaal BBL	4.993	4.878	5.049	4.976	5.110	4.828	4.528	4.403
Mbo totaal	10.009	9.929	9.993	9.808	10.031	9.800	9.538	9.413
VO (incl. ISK/nieuwkomers)	1.589	1.658	1.652	1.643	1.667	1.688	1.697	1.695
VAVO (voltijd/deeltijd)	288	344	360	360	335	335	335	335
Totaal bekostigd	11.886	11.926	12.005	11.811	12.033	11.823	11.570	11.443

Binnen het mbo wordt verwacht dat bol-deelnemers na 2026 geleidelijk weer toenemen

Ontwikkeling formatie
Onderstaande tabel toont de ontwikkeling van het aantal medewerkers in fte.

De ontwikkeling van de formatie is in meerjarig perspectief afgestemd op de ontwikkeling van leerlingen- en studentenaantallen. In de begroting 2026 blijft het aantal fte constant. In de opvolgende jaren daalt het

aantal fte in gelijke tred met het aantal leerlingen en studenten.

Onderstaande tabel laat de verdeling van het aantal (eigen) fte's naar management, onderwijzend personeel en overige medewerkers zien. De verdeling past bij het geldende beleid.

Formatie	2024	B2025	2025	B2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
Fte eigen personeel	1.065	1.053	1.059	1.060	1.037	1.033	1.026	1.020
Fte personeel niet in loondienst	152	121	136	132	126	126	125	124
Totaal	1.217	1.174	1.195	1.192	1.163	1.159	1.151	1.145

Personeelsbezetting	2024	B2025	2025	B2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
Management/directie	27,8	18,8	18,9	18,9	18,5	18,4	18,3	18,2
Onderwijzend personeel	805,7	832,5	837,3	837,8	820,0	816,9	810,9	806,8
Overige medewerkers	231,1	201,7	202,9	203,0	198,7	197,9	196,5	195,5
Totaal aantal fte	1.065	1.053	1.059	1.060	1.037	1.033	1.026	1.020

Meerjarenbalans en ontwikkeling ratio's Yonder

Balans (bedragen * € 1.000)	2024	2025	MJB 2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
Activa							
Vaste activa							
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	46.945	62.382	102.511	121.717	113.720	111.038	108.318
Financiële vaste activa	157	127	127	127	127	127	127
Totaal Vaste activa	47.102	62.508	102.638	121.843	113.847	111.165	108.445
Vlottende activa							
Vorderingen	4.577	4.204	4.204	4.204	4.204	4.204	4.204
Liquide middelen	30.594	19.835	9.715	10.273	20.130	20.318	20.744
Totaal Vlottende activa	35.171	24.039	13.919	14.477	24.334	24.522	24.948
Totaal Activa	82.273	86.547	116.557	136.320	138.181	135.687	133.393
Passiva							
Eigen vermogen							
Algemene reserve	43.096	43.797	43.807	43.570	48.531	49.137	49.943
Bestemmingsreserves	5.501	5.501	5.501	5.501	5.501	5.501	5.501
Eigen vermogen	48.597	49.298	49.308	49.071	54.032	54.638	55.444
Voorzieningen	8.872	11.465	11.465	11.465	11.465	11.465	11.465
Langlopende schulden	0	0	30.000	50.000	46.900	43.800	40.700
Kortlopende schulden	24.804	25.784	25.784	25.784	25.784	25.784	25.784
Totaal Passiva	82.273	86.547	116.557	136.320	138.181	135.687	133.393

De balanspositie per ultimo 2025 is consistent met de in dit geïntegreerd jaardocument opgenomen jaarrekening. De consequentie daarvan is dat bovenstaande balansposities niet aansluiten met de vastgestelde meerjarenbegroting die op 11 december 2025 is vastgesteld. Alle balansmutaties 2026-2030 sluiten 1-op-1 aan met de vastgestelde meerjarenbegroting.

De balansposities per ultimo 2024 en 2025 zijn gebaseerd op de vastgestelde jaarrekening. Vanaf 2026 geldt dat deze zijn gebaseerd op de meest actuele schattingen uitgaande van de meerjarenraming.

Als gevolg van de huisvestingsontwikkelingen zullen de materiele vaste activa aanzienlijk toenemen. Vooralsnog worden deze investeringen gefinancierd vanuit de liquide middelen waardoor deze aanzienlijk afnemen. Medio 2026 zal hiervoor € 30 miljoen aan externe financiering (looptijd 30 jaar) aangetrokken worden, in 2027 volgt nog € 21 miljoen (looptijd 10 jaar). Dit resulteert in een aanzienlijk stijging van het balanstotaal tot 136 miljoen in 2027. Ook in de komende jaren zal het investeringsniveau hoog liggen in verband met de campusontwikkeling Stappegoor. Momenteel wordt dit plan verder uitgewerkt.

Het eigen vermogen verandert mee met de (positieve) resultaten gedurende het prognose tijdvak en zal daarmee toenemen tot meer dan € 57 miljoen per ultimo 2030.

De overige balansposities zijn constant gehouden. In de kortlopende schulden is geen rekening gehouden met het kortlopend deel van de financiering waardoor ook deze constant blijft.

Gegeven de samenstelling van de balans, met een beperkte omvang van de vorderingen en liquide middelen die uitstaan bij traditionele Nederlandse banken, wordt het kredietrisico van te verwaarlozen betekenis geacht.

Financiële kengetallen	Norm	2024	2025	B2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
Solvabiliteit 2	>40%	69,9%	70,2%	52,1%	44,4%	47,4%	48,7%	50,2%
Liquiditeit (current ratio)	min 0,5	1,4	0,9	0,5	0,6	0,9	1,0	1,0
Weerstandsvermogen	stabiel	33,7%	33,2%	33,6%	33,1%	34,8%	35,5%	35,3%
Ratio eigen vermogen	<1		0,53	0,45	0,40	0,48	0,48	0,49
Totaal Baten		142.933	148.601	146.763	148.400	155.382	154.017	156.851

Vanuit de hiervoor opgenomen meerjarenbalans tot en met 2030 zijn bovenstaande ratio's berekend. Zichtbaar is dat zowel de solvabiliteit als liquiditeit afnemen vanaf 2026. Dit heeft alles te maken met de majeure investeringen op het gebied van huisvesting in combinatie met het aantrekken van externe financiering.

Desalniettemin liggen beide ratio's gedurende het gehele prognosetijdvak boven de interne en externe normen wat aantoont dat de financiële positie van Yonder toereikend is om het huisvestingsprogramma duurzaam te kunnen financieren.

Dit laatste blijkt ook uit het weerstandsvermogen dat gedurende het prognosetijdvak verder toeneemt. De ratio normatief eigen vermogen blijft onder de signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen. Deze ratio daalt in 2026 en 2027 door majeure investeringen in nieuwbouw waarna deze weer toeneemt. De sterke stijging in 2028 wordt veroorzaakt door de verkoop van Gimbrerelaan 9 en de Kasteeldreef waardoor de aanschafwaarde gebouwen in dat jaar afneemt.

Uitgangspunt is te allen tijde dat de financiële KPI's (solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit en weerstandsvermogen) binnen de gestelde kaders bewegen en daarnaast de totale huisvestingslasten, de huisvestingslasten per student en per vierkante meter passen binnen het huisvestingskader en aansluit op het gemiddelde van de sector, zonder dat afbreuk wordt gedaan aan de kwaliteit.

De bedragen in de staat van baten en lasten zijn geïndexeerd met 2,5% per jaar.

Voor de ontwikkeling van het aantal leerlingen en studenten is uitgegaan van de stand per 1 oktober 2025 en de door directeuren afgegeven prognoses voor 2026 en 2027. Voor de jaren daarna is uitgegaan van de ontwikkelingen op basis van de referentieraming. Deze effecten zijn door vertaald naar de verwachte rijksbijdragen en cursusgelden. Specifiek voor de overige baten is rekening gehouden met de verwachte boekwinsten als gevolg van de verkoop locaties Kaststeeldreef (A t/m D) en Gimbrérelaan 9 ad € 4 miljoen (2028).

Ten aanzien van de personeelslasten is rekening gehouden met de verwachte ontwikkelingen rondom leerlingen en studenten. Ook de effecten van de afgesloten cao mbo zijn meegenomen in

personeelslasten. De recent afgesloten CAO VO is niet meegenomen.

De afschrijvingen en huisvestingslasten worden sterk beïnvloed door diverse ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, waaronder Wandelboslaan 1, Reitse Hoevenstraat 20 (ISK) en de campusvorming Stappegoor. De doelstelling hierachter is om te komen tot twee volwaardige campussen die voldoen aan de onderwijs- en duurzaamheidsambities. In 2026 worden naar verwachting Wandelboslaan 1 (eind 2026) en Reitse Hoevenstraat 20 opgeleverd. De financiële effecten hiervan zijn voornamelijk zichtbaar in de afschrijvingslasten die in 2027 aanzienlijk stijgen. Daar staat tegenover dat de huisvestingslasten vanaf 2027 naar verwachting dalen. Naast de beperking van het aantal vierkante meters komt deze daling ook voort uit de realisatie van duurzaamheidsambities.

De overige lasten zijn in de afgelopen jaren aanzienlijk gestegen, in de begroting 2026 en meerjarenraming 2027-2030 is een ambitie opgenomen om deze in de komende jaren te laten dalen.

In de financiële baten en lasten is rekening gehouden met het aantrekken van in totaal € 51 miljoen aan leningen (schatkistbankieren) voor de uitvoering van de huisvestingsplannen. In de huidige versie van de begroting is gerekend met het aantrekken van € 30 miljoen in 2026 (looptijd 30 jaar) en € 21 miljoen in 2027 (looptijd 10 jaar). In aanvulling daarop heeft Yonder met ingang van 1 januari 2026 de beschikking over een kredietfaciliteit van € 10 miljoen om eventuele liquiditeitsrisico's op te vangen. Het resultaat blijft, behoudens 2027, gedurende de gehele meerjarenraming positief. Kanttekening bij 2027 is dat de rentelasten in dat jaar op het hoogste niveau zitten. Het positieve resultaat in 2028 wordt volledig verklaard door de verwachte boekwinst Kaststeeldreef (A t/m D) en Gimbrérelaan 9 ten bedrage van € 4 miljoen.

Ten aanzien van de personeelslasten is rekening gehouden met de verwachte ontwikkelingen rondom leerlingen en studenten

Staat van baten en lasten (begroting 2026 en meerjarenraming 2027- 2030)

Staat van baten en lasten (bedragen * € 1.000)	2024	B2025	2025	B2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
Baten								
3.1 Rijksbijdragen	129.707	127.457	133.876	133.764	135.932	138.603	140.913	143.424
3.2 Overheidsbijdragen/ subsidies overige overheden	2.447	2.023	2.290	2.383	1.960	2.018	2.079	2.139
3.3 (Wettelijke) college-, cursus-, les- en examen-gelden	3.044	2.796	3.155	3.300	3.400	3.470	3.543	3.615
3.4 Baten werk in opdracht van derden (contract-activiteiten)	3.093	3.713	3.822	3.687	3.672	3.764	3.860	3.957
3.5 Overige baten	4.642	4.996	5.457	3.629	3.436	7.527	3.622	3.716
Totaal Baten	142.933	140.985	148.601	146.763	148.400	155.382	154.017	156.851
Lasten								
4.1 Personeelslasten	112.640	111.536	117.981	115.144	116.356	118.686	120.720	122.960
4.2 Afschrijvingen	4.283	4.707	5.506	4.761	6.897	6.843	7.093	7.243
4.3 Huisvestingslasten	10.152	10.035	9.811	11.097	8.955	8.666	9.175	9.175
4.4 Overige lasten	15.642	14.247	15.285	15.151	14.829	14.682	15.036	15.390
Totaal Lasten	142.717	140.524	148.583	146.153	147.037	148.877	152.024	154.768
Financiële Baten en Lasten	1.108	400	683	-600	-1.600	-1.544	-1.387	-1.277
Resultaat	1.324	861	701	10	-237	4.961	606	806

Kasstroomoverzicht

Uit het meerjarig kasstroomoverzicht, dat is afgeleid van de hiervoor opgenomen meerjarenbalans, blijkt dat de omvang van de liquide middelen gedurende het gehele prognosetijdvak toereikend blijft. Belangrijke kanttekening daarbij is dat Yonder over 2026 en 2027 aanvullend beschikt over een kredietfaciliteit van € 10 miljoen waarmee geen rekening is gehouden in dit overzicht.

Voor de financiering van de grootschalige projecten Wandelboslaan 1 en Stappegoor is rekening gehouden met het aantrekken van in totaal € 51 miljoen aan leningen (schatkistbankieren) met verschillende looptijden.

Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht (bedragen * € 1.000)	2024	2025	B2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
Kasstroom uit operationele activiteiten	8.139	7.598	4.771	6.660	11.804	7.699	8.049
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-5.095	-18.357	-37.165	-34.663	-27.422	-4.200	-4.200
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0	30.000	29.000	20.000	-1.700	-1.700
Eindstand liquide middelen	30.594	19.835	9.715	10.273	20.130	20.318	20.744





6

Algemeen

De medezeggenschapsorganen denken mee over de doelstellingen van de organisatie en zijn betrokken bij de belangen van de organisatie en het maken van beleid. Ze praten mee over diverse onderwerpen en thema's.

Vo

Onze vmbo-scholen hebben ieder een medezeggenschapsraad met een personeels-, ouder- en leerlinggeleding. De schooldirecteur is hun gesprekspartner. Ook is er een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), bestaande uit een vertegenwoordiging van de scholen. De GMR houdt zich bezig met schooloverstijgende onderwerpen en spreekt daarover met het College van Bestuur (CvB).

Mbo

In ons mbo kennen we twee actieve medezeggenschapsorganen: de Centrale Studentenraad (CSR) en de Ondernemingsraad (OR). Daarnaast is elke cluster, inclusief vavo, actief op studentenparticipatie met een studentenpanel.

Overleggen

OR en GMR

De OR en GMR vergaderen wekelijks met elkaar. Dat doen zij plenair, maar ook in de werkgroepen Onderwijs, Bedrijfsvoering en Arbo & Integrale Veiligheid. Met regelmaat sluiten stafmedewerkers en bestuursadviseurs aan bij de werkgroepen om hen mee te nemen in en voor te bereiden op onderwerpen, ontwikkelingen en ambities én om input op te halen. Zo voeren zij continu de dialoog en wisselen zij informatie en kennis uit. De OR en GMR worden ondersteund door een ambtelijk secretaris. De OR, GMR en het CvB spreken elkaar minimaal 6 keer per jaar in een constructieve en prettige sfeer tijdens de overlegvergadering. Er is dan ruimte voor een open en kritische dialoog. De OR, GMR en het CvB bepalen met elkaar de agenda en de in te

brengen onderwerpen en thema's. Samen kijken zij halfjaarlijks met elkaar vooruit en ook terug. Zo blijven we, in het belang van de organisatie, de samenwerking en procesgang op thema's en vraagstukken met elkaar verbeteren.

Zaken die in 2025 in de overlegvergadering onder meer aan de orde kwamen:

- Organisatieontwikkeling (doorlopend);
- Werving lid CvB;
- Merkstrategie: voortgang implementatie, impact imago, wervingscampagne;
- Ontwikkelingen op het gebied van huisvesting (doorlopend);
- Campusontwikkeling: de gezonde en groene Campus (community building);
- Evaluatie formatiebeleid;
- Verkenning samenwerkingen;
- Werkverdelingsprocedure;
- Integratie Centrum voor Leven Lang Ontwikkelen en Studentenadviespunt binnen BMO;
- Integratie Plannen en Roosteren binnen BMO;
- Organisatiebrede Roostereenheid;
- Ontwikkeling studentenaantallen;
- Doorontwikkeling van de organisatie;
- Positionering van het Plan en Roosterbureau;
- Personeelsraadgever.

Ook vergaderen alle medezeggenschapsorganen (OR, GMR en CSR) 4 maal per jaar samen met het bestuur. Daarin komen de kaderbrief, het geïntegreerd jaardocument en de hoofdlijnen van de begroting en de begroting aan de orde. Tweemaal per jaar spreekt een afvaardiging van de medezeggenschap (OR, GMR en CSR) met de Raad van Toezicht (RvT). De medezeggenschap volgt met regelmaat cursussen en themabijeenkomsten.

Als vertegenwoordiging van al onze studenten wordt de CSR ook regelmatig benaderd om mee te gaan naar bijzondere bijeenkomsten

CSR

De Centrale Studentenraad (CSR) komt eens per 2 weken bijeen. De CSR wordt ondersteund door een vaste begeleider, die een aanjagende rol vervult op het gebied van studentenparticipatie. Deze begeleider speelt een belangrijke rol in de coaching, informatievoorziening en professionalisering van de studentenraad en draagt daarmee bij aan een sterke en goed toegeruste studentenmedezeggenschap.

In 2025 hielden zij zich bezig met onder andere de volgende thema's:

- Voortgang Kwaliteitsagenda;
- Studentenparticipatie;
- Gevarieerd aanbod van keuzedelen;
- Studentenwelzijn;
- AI in het onderwijs;
- Stagediscriminatie;
- Ontwikkeling campusvorming;
- JOB-monitor.

De CSR ging over deze thema's in gesprek met het CvB en met de RvT. Ook op externe bijeenkomsten met andere studentenraden en op conferenties kwamen deze thema's aan bod. Zo was de CSR in 2025 aanwezig bij de tweedaagse studentenbijeenkomst over 'Veerkracht en mentale weerbaarheid van studenten' georganiseerd door Kennispact mbo Brabant. Hier zijn zij aan de slag gegaan met concrete ideeën om studentenwelzijn te verbeteren. Ook hebben zij deelgenomen aan de verdiepingssessie 'Studentenraad met succes' tijdens de CVI-conferentie. Hier wisselden zij ideeën uit met andere studentenraden om zich verder te kunnen professionaliseren. De CSR sluit daarnaast regelmatig aan bij kennisbijeenkomsten van het JOB en andere themabijeenkomsten.

Als vertegenwoordiging van al onze studenten wordt de CSR ook regelmatig benaderd om mee te gaan naar bijzondere bijeenkomsten. Zo was de voorzitter van de CSR in juni samen met de voorzitter van het CvB aanwezig bij de officiële aftrap van de Veerkrachtcoalitie, een initiatief gericht op het versterken van de mentale gezondheid van studenten, geopend door Koningin Maxima. Ook was de CSR onderdeel van de jury van het Yonder ambassadeursfeest, waar de Yonder ambassadeur 2025-2026 werd gekozen.



Tilburg verwelkomt alle nieuwe studenten bij eerste Square One Festival

yonder

De Raad van Toezicht (RvT) van Yonder ziet – vanuit een maatschappelijke betrokkenheid en met oog voor de maatschappelijke meerwaarde – toe op een rechtmatige verwerving en doelmatig gebruik van de publieke middelen. Zij houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de algemene gang van zaken binnen Yonder, de onderwijskwaliteit, de (financiële) continuïteit en de sturing van het College van Bestuur (CvB). Daarnaast is de RvT sparringpartner en werkgever van het CvB. De RvT streeft in haar samenstelling naar diversiteit en een evenwichtige vertegenwoordiging uit diverse branches en sectoren in de regio. In de samenstelling van de RvT is een brede deskundigheid in voldoende mate aanwezig en geborgd.

7.1 Samenstelling

De Raad van Toezicht van Yonder had in 2025 de volgende leden:

- **Hans Janssen (voorzitter)**
Commissie Onderwijs & Kwaliteit, Remuneratie- en Benoemingscommissie (vz)
- **Edith van Montfort**
Commissie Onderwijs & Kwaliteit, Remuneratie- en Benoemingscommissie (per 1 december 2025)
- **Jan Paul Steenbergen**
Auditcommissie (vz)
- **Hille van der Kaa**
Commissie Onderwijs & Kwaliteit (vz), Remuneratie- en Benoemingscommissie (tot 1 december 2025)
- **Tjerk Mulder (per 1 augustus 2025)**
Auditcommissie
- **Jan Hoek MBA (tot 1 augustus 2025)**
Auditcommissie

Per 1 augustus 2025 is Jan Hoek vanwege het verstrijken van de zittingstermijn volgens het rooster van aan- en aftreden afgetreden. Tegelijkertijd is Tjerk Mulder, na een wervings- en selectieprocedure, benoemd als lid van de Raad van Toezicht. Lees meer over de nevenfuncties, het rooster van aan/aftreden en de beloningen van de leden in bijlage 1 en de jaarrekening.

7.2 Goed toezicht

De toezichtvisie van de RvT gaat uit van vertrouwen, conformeert zich aan de waarden van de Branchecode goed bestuur in het mbo, zet in op lerend vermogen en sluit aan bij de waarden van Yonder. De RvT gaat uit van de kracht van het CvB en vervult haar eigen rol vanuit een positieve maar kritische benadering. De verhouding van de RvT met het CvB kenmerkt zich dan ook door openheid, transparantie en respect met een bewustzijn van rolzuiverheid en een goede balans tussen afstand en nabijheid. Om dat zo te behouden, is er continu aandacht voor het wederzijdse vertrouwen met inhoudelijke gesprekken tussen de RvT en het CvB.

De toegevoegde waarde van de RvT zit in de inbreng van inzichten en expertise van buiten de organisatie: de outside-in rol van sparringpartner. De RvT en het CvB geven elkaar de ruimte om aan ieders rol optimaal invulling te geven. Dat zorgt voor balans tussen en ruimte voor bestuurlijke slagkracht, aanpassing en vernieuwing en checks en balances. De werkwijze van de RvT ligt vast in een reglement.

De RvT herijkt haar toezichtvisie en stelt een toezichtskader op. Deze herijking is in 2025 gestart en zal in 2026 worden afgerond.

Binnen de Raad van Toezicht heerst een open en transparante sfeer

Werkgeverschap

De RvT vervult de werkgeversrol ten aanzien van het College van Bestuur (CvB). In dit kader voert de RvT jaargesprekken met de individuele leden van het CvB. Het functioneren van het CvB wordt daarbij besproken en beoordeeld op basis van input van de voltallige Raad van Toezicht, in- en externe stakeholders en de bestuursleden zelf.

Per 1 september 2025 heeft Carl Govers afscheid genomen als lid van het College van Bestuur. De RvT is verantwoordelijk voor de benoeming van bestuursleden en is in 2025 gestart met een wervings- en selectieprocedure voor de ontstane vacature. Deze procedure heeft niet geleid tot een structurele benoeming. Per januari 2026 is daarom gekozen voor een interim-oplossing in de persoon van Imke Frijters. Medio 2026 wordt de werving hervat, met als doel een structurele invulling per januari 2027.

Evaluatie

De RvT evalueert jaarlijks de invulling van haar rol als toezichthouder via een zelfevaluatie. Ook in 2025 is daarbij stilgestaan bij de maatschappelijke opdracht van het onderwijs. Onderwerpen die aan bod komen, zijn onder meer de samenstelling van de Raad, taak- en rolverdeling, informatievoorziening, eigen inbreng en mogelijke verbeterpunten. De uitkomsten van de zelfevaluatie worden getoetst bij de leden van het CvB. De gemaakte afspraken worden schriftelijk vastgelegd. Volgens afspraak wordt de zelfevaluatie eens per 2 jaar begeleid door een extern bureau; dit was ook in 2025 het geval. Tijdens deze externe evaluatie is onder meer gekeken naar de samenstelling en rolvulling van de Raad, de werkwijze en besluitvormingsprocessen, het functioneren als team, de samenwerkingsafspraken, onderlinge communicatie, verantwoording en de werkgeversrol. De evaluatie bevestigt tevredenheid over het

functioneren van de Raad van Toezicht als geheel, de afzonderlijke commissies en de samenwerking met het College van Bestuur. Naar aanleiding van de evaluatie is afgesproken de toezichtvisie te herijken en een toezichtkader op te stellen dat aansluit bij de ontwikkeling en ambities van Yonder. Zoals hierboven aangegeven is hiermee in 2025 een start gemaakt; afronding volgt in 2026.

Binnen de Raad van Toezicht heerst een open en transparante sfeer. De samenstelling van de Raad is complementair wat betreft competenties en ervaring. Bij toekomstige benoemingen zijn complementariteit en diversiteit expliciete aandachtspunten.

De leden van de Raad van Toezicht hechten waarde aan voortdurende professionalisering, mede gezien de veranderende maatschappelijke eisen aan toezichthouders. De leden zijn aangesloten bij De vereniging van toezichthouders in kinderopvang, funderend onderwijs en beroepsonderwijs (VTO3).

7.3 Overleg en contact met de organisatie

In 2025 onderhield de Raad van Toezicht intensief en op verschillende niveaus contact met de organisatie. In de reguliere overlegvergaderingen met het College van Bestuur stonden zowel de voortgang als de toekomst van Yonder centraal. De Raad sprak daarnaast met de accountant over het jaarverslag en de jaarrekening en nam formele besluiten over onder meer de investeringen en financiering van (ver)bouw, de WNT-klassenindeling, de aanpassing van de beloning van bestuur en Raad, het geïntegreerd jaardocument 2024, de begroting 2026

(inclusief meerjarenbegroting) en de benoeming van een interim bestuurder.

Naast deze besluitvorming vervulde de Raad nadrukkelijk de rol van sparringpartner. In gesprekken met het bestuur werd verdiepend stilgestaan bij de doorontwikkeling van de organisatie, de verdere vormgeving van Leven Lang Ontwikkelen, ICT-ontwikkelingen en de huisvestingsopgave. Ook de Kaderbrief 2026, positionering van concerncontrol, managementrapportages, samenwerkingsverbanden, toepassing van de Governancecode en verdere uitwerking van de toezichtvisie waren aan de orde. De commissie Onderwijs en Kwaliteit kwam viermaal bijeen en volgde de ontwikkeling van deelnemersaantallen, onderwijsrendementen en voortijdig schoolverlaten op de voet. Zij besprak onder meer de Staat van het Onderwijs 2025, inspectieonderzoeken, de voortgang van Gepersonaliseerd Leren, keuzedelen, organisatieontwikkelingen en de analyse van de Jobmonitor 2024. Ook duurzaamheid en campusontwikkeling, met de ambitie van een groene en gezonde campus, werden besproken. Net als diverse samenwerkingen.

De Auditcommissie vergaderde ook vier keer regulier en, gezien de ontwikkelingen in de huisvestingsportefeuille, meerdere keren extra. De commissie besprak periode-rapportages en prognoses, de businesscases en financiering van hernieuwbouw en revitalisering, het jaarverslag 2024, het controleplan 2025 en de managementletter. Daarnaast werd stilgestaan bij ICT en informatiemanagement, informatiebeveiliging en privacy, de inrichting van de controlfunctie en de begroting voor 2026.

De Remuneratie- en Benoemingscommissie kwam regulier bijeen en vergaderde aanvullend in het kader van de werving en selectie van een nieuw bestuurslid. Daarbij stonden onder meer het jaarlijkse voortgangsgesprek met het College van Bestuur, de werving van een nieuw lid voor de Raad van Toezicht en de WNT-klassenindeling op de agenda.

Ook met de medezeggenschap werd actief het gesprek gevoerd. De Raad sprak tweemaal met vertegenwoordigers van de Centrale Studentenraad, de Ondernemingsraad en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad. Deze ontmoetingen werden gekenmerkt door een open en constructieve dialoog over maatschappelijke, economische en technologische ontwikkelingen, de onderlinge rolverdeling en verantwoordelijkheden en de koers van Yonder. Daarnaast bleef de Raad zichtbaar en betrokken in de praktijk. Door schoolbezoeken, vergaderingen op verschillende locaties en actieve deelname aan het externe netwerk van stakeholders geeft de Raad invulling aan de horizontale dialoog en versterkt zij de maatschappelijke positie van Yonder. Tussentijds werd de Raad via periodieke berichten geïnformeerd over relevante ontwikkelingen en direct bij eventuele incidenten, zodat zij haar toezichthoudende rol zorgvuldig en adequaat kon blijven vervullen.

Strategische Koers en organisatieontwikkeling

De RvT blijft als sparringpartner voor het bestuur nauw betrokken bij de ambities van de huidige Strategische Koers. De focus voor de komende periode ligt op de thema's Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en Gepersonaliseerd Leren (GPL), ICT en technologisering, organisatieontwikkeling, campusvorming en huisvesting.





Buitenlandreis naar Gambia onderdeel van de excellentieprogramma's bij Yonder

yonder



8.1 Notitie Helderheid

De notitie Helderheid geeft duidelijkheid over de interpretatie van de bekostigingsregels in het beroepsonderwijs en volwasseneneducatie.

- Het gaat om de volgende thema's:
- 1. Uitbesteding;
 - 2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten;
 - 3. Het verlenen van vrijstellingen;
 - 4. Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf;
 - 5. In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan 1 opleiding tegelijk;
 - 6. De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven;
 - 7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven;
 - 8. Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland.

De betrokken instellingen (ROC's) leggen jaarlijks verantwoording af met betrekking tot bovenvermelde thema's.

Thema 1 Uitbesteding
Onder uitbesteding verstaan we het uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een andere (al dan niet bekostigde) instelling of organisatie tegen betaling voor de geleverde prestaties.

Yonder heeft een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met Prins Heerlijk, een stichting die kwetsbare jongeren met een aanzienlijke afstand tot het onderwijs en de arbeidsmarkt naar een mbo-diploma tracht te begeleiden. De deelnemers zijn ingeschreven bij Yonder en ontvangen hun diploma ook van Yonder. Het onderwijs wordt verzorgd op de locatie bij

Prins Heerlijk, in samenwerking met Yonder docenten. Daarbij maakt Yonder gebruik van de specifieke expertise van Prins Heerlijk. Yonder blijft integraal verantwoordelijk voor het aangeboden onderwijs en de diplomering. Momenteel wordt de kostprijscalculatie rondom deze constructie herzien en zal er naar verwachting een nieuwe samenwerkingsovereenkomst opgesteld worden. De verwachting is dat deze medio 2026 gereed zal zijn.

Thema 2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten
Dit thema is vervallen. De “Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten” is daarvoor in de plaats getreden. Na beschrijving van de thema's van notitie Helderheid wordt op deze beleidsregel ingegaan.

Thema 3 Het verlenen van vrijstellingen
Er kan vrijstelling verleend worden voor het afleggen van toetsen of examenonderdelen in het beroepsonderwijs. Dat kan op basis van eerder afgelegde toetsen of examens of op basis van buiten het onderwijs opgedane kennis en vaardigheden (elders verworven competenties).

De examencommissies van de mbo-scholen van Yonder verlenen vrijstellingen op basis van zowel reeds behaalde kwalificaties als eerder verworven competenties. Yonder heeft hiervoor intern beleid ontwikkeld dat naast wet- en regelgeving wordt gevolgd. Dit beleid is vastgelegd in het handboek examinering, dat door alle examencommissie wordt gebruikt. Periodiek vindt een audit plaats op de werking van de examenorganisatie. Hieruit zijn geen onregelmatigheden naar voren gekomen rondom de verlening van vrijstellingen door de examencommissies.

Thema 4 Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf
Het beleid van Yonder is dat een deelnemer of een externe organisatie (bedrijf) het (wettelijk) les- of cursusgeld voldoet. In geval de deelnemer niet zelf betaalt, dient er een zogeheten derdenverklaring aanwezig te zijn. Vaak is dat het bedrijf waar de deelnemer de beroepspraktijkvorming (BPV) doet. De machtiging bij betaling door derden is vormgegeven middels het derdenbeding. Hiermee verklaart de deelnemer dat hij/zij akkoord is dat een derde de betaling voldoet. Om te mogen factureren aan een derde dient er een door de deelnemer getekend derdenbeding aanwezig te zijn.

In 2015 heeft (de rechtsvoorganger van) Yonder besloten om een privaat fonds op te richten (“bestemmingsreserve privaat maatwerk”) vanuit private omzet. Deze reserve wordt sindsdien ingezet in situaties waarbij deelnemers niet in staat zijn om het wettelijk cursusgeld te voldoen. Voorwaarde daarbij is dat aan alle overige bekostigingsvereisten wordt voldaan.

Thema 5 In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan 1 opleiding tegelijk
Bij de inschrijving van deelnemers kunnen zich verschillende situaties voordoen:

- Inschrijving van deelnemers vóór de teldatum;
- Inschrijving van deelnemers na de teldatum;
- Uitschrijving van deelnemers kort na de teldatum;
- Inschrijving van deelnemers bij meerdere opleidingen tegelijk.

In- en uitschrijving van deelnemers rondom de teldata
Er is geen specifiek beleid met betrekking tot in- en uitschrijving rondom de teldata. Het uitgangspunt is dat Yonder voldoet aan de geldende wet- en regelgeving en dat de administratie een afspiegeling is van de werkelijkheid.

In de periode van 1 oktober tot 1 december 2025 verlieten 347 deelnemers Yonder. In de volgende tabel is te zien waarom de deelnemers Yonder verlieten.

Uitschrijving met diploma	187
Uitschrijving zonder diploma	1
Vervolgstudie bij andere instelling	6
Privésituatie	54
Moeilijkheidsgraad opleiding	19
Ontslag bij leerbedrijf	33
Andere verwachting van de opleiding	21
Werken	14
Andere reden	12
Totaal	347

Inschrijving van deelnemers bij meerdere opleidingen tegelijk
Om deelnemers meer kansen te geven op de arbeidsmarkt kan het voorkomen dat deelnemers gelijktijdig in worden geschreven op meerdere opleidingen met verschillende crebo's. Zo wordt de opleiding voor kapper (heren) bijna altijd gecombineerd met de opleiding voor kapper (dames). Uitgangspunt hierbij is dat maar één van beide opleidingen als bekostigd uitgewisseld wordt met het ministerie van OCW.

Door middel van signalen vanuit DUO worden ook de dubbel bekostigde deelnemers met andere onderwijsinstellingen eruit gefilterd. Een finale controle vindt plaats voorafgaand aan de digitale uitwisseling met het ministerie van OCW. Hierdoor komen alle bekostigde deelnemers slechts eenmaal voor bekostiging in aanmerking.

Thema 6 De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven
Het is niet mogelijk dat een deelnemer is ingeschreven voor een in het Centraal Register Beroepsonderwijs (crebo) geregistreerde opleiding, terwijl deze een andere opleiding volgt (al dan niet in het register opgenomen).

Hieronder wordt per subthema een toelichting gegeven op thema 6.

Subthema: Deelnemers volgen een andere opleiding dan bij de inschrijving is vastgelegd in het inschrijfbesluit.
Yonder schrijft deelnemers in op de opleiding die zij volgen. De deelnemer ontvangt een inschrijfbesluit van de opleiding die wordt gevolgd. Dit wordt gecontroleerd door middel van de aan- en afwezigheidsregistratie. Als de deelnemer overstapt naar een andere opleiding krijgt de deelnemer een nieuw inschrijfbesluit.

Subthema: Specifieke groepen: vooral deelnemers uit risicogroepen die nog niet weten welke beroepsopleiding ze gaan volgen en deelnemers die worden ingeschreven in trajecten aan de onderkant van de kwalificatiestructuur.
Yonder kent 2 specifieke trajecten, het Switch-traject en het JES-traject, waarin deelnemers worden opgenomen die nog niet weten welke beroepsopleiding ze gaan volgen. Dit zijn korte heroriëntatietrajecten. Gedurende het traject blijven de deelnemers ingeschreven bij de school en de opleiding waar ze vandaan komen. Pas na het traject worden deelnemers overgeschreven naar de nieuw te volgen opleiding binnen de huidige of nieuwe school.
In 2025 namen 48 deelnemers deel aan het JES-traject en volgden 30 deelnemers het Switch-traject.

Subthema: Meerdere diploma's uitgereikt op hetzelfde niveau
Deelnemers worden in sommige gevallen gelijktijdig ingeschreven op meerdere opleidingen. Slechts één opleiding wordt als bekostigd uitgewisseld met DUO. Yonder controleert, naast de controle op deelnemers die meerdere inschrijvingen tegelijkertijd actief hebben, ook op de uitgifte van meerdere diploma's bij dezelfde deelnemer.

In kalenderjaar 2025 reikte Yonder aan 73 deelnemers meerdere diploma's uit. Per deelnemer is 1 diploma voor bekostiging in aanmerking gebracht.

Subthema: Deelnemers stappen na enige tijd over op een andere opleiding of stappen tijdens het schooljaar over van een voltijdsvariant naar deeltijd.
De volgende tabel geeft een overzicht van de deelnemers die gedurende het schooljaar 2024-2025 naar een andere opleiding overstapten of die van leerweg veranderden.

Ongediplomeerde switchers naar een andere opleiding (Ommezwaaiers)	Crebo switches	Bccode switches	Leerweg switches	Niveau switches
Niveau1	10	4	2	4
Niveau2	89	69	56	26
Niveau3	99	48	63	70
Niveau4	216	145	71	121
Totaal	414	266	192	221

Thema 7 Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven
Sommige clusters ontwikkelen maatwerktrajecten, waarbij een externe organisatie een bijdrage betaalt voor die trajecten. Op basis van contracten met organisaties worden maatwerktrajecten ontwikkeld voor reguliere crebo-opleidingen.

Yonder heeft een beleid voor de kosten van maatwerk. Het beleid beschrijft wat de definitie van maatwerk is, wanneer er sprake is van maatwerk en op welke wijze de scholen maatwerk dienen te kwantificeren en factureren. Voor een maatwerktraject wordt een maatwerkcontract afgesloten. Vooraf worden kostprijscalculaties opgesteld. Op basis daarvan wordt gefactureerd, waarbij de specifieke bijdrage voor het maatwerk afzonderlijk gefactureerd wordt.

Thema 8 Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland
Alleen onderwijs dat daadwerkelijk in Nederland verzorgd wordt, komt voor bekostiging in aanmerking. De Wet Educatie en Beroepsonderwijs heeft immers een territoriale werking en is in het buitenland niet van toepassing.

Yonder biedt geen onderwijs in het buitenland aan.
Er vindt controle plaats op buitenlandse deelnemers in het kader van de koppelingswet. Deelnemers die niet voldoen aan de koppelingswet, hebben geen recht op bekostiging.

Daarnaast vindt er controle plaats op deelnemers die de BPV in het buitenland volgen. Buitenlandse BPV-aanbieders zijn volgens de Nederlandse eisen geaccrediteerd. In kalenderjaar 2025 volgden drie deelnemers een buitenlandse stage (BPV).

Beleidsregel Investing met publieke middelen in private activiteiten
Onze missie is het leveren van het beste onderwijs van Nederland waarin Yonder een wettelijke taak vervuld waarvoor het bekostiging ontvangt vanuit OCW. In het verlengde van deze missie vormen Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en Gepersonaliseerd Leren (GPL) belangrijke speerpunten binnen onze strategie. Onder deze noemer vallen zowel publieke als (semi) private activiteiten. Overheidsgeld dat voor het onderwijs is bestemd mag niet 'weglekken' door verliezen op private activiteiten. Ook mag onderwijsgeld, op basis van Europese regelgeving, de marktwerking niet verstoren.

Anderzijds biedt de overheid mogelijkheden om met private activiteiten en/of publiek-private samenwerking het bekostigd onderwijs te versterken. In een poging om duidelijkheid te verschaffen is op 15 april 2021 de "Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten" in werking getreden. Op 9 april 2025 is, mede naar aanleiding van diverse onduidelijkheden en interpretatieverschillen binnen de onderwijssector, een nieuwe versie van de beleidsregel verschenen met een ingangsdatum van 1 januari 2025.

In de beleidsregel staan de voorwaarden waaronder bekostigde hbo- en mbo-instellingen met publieke middelen mogen investeren in private activiteiten. De beleidsregel vervangt thema 2 van de zogenoemde Helderheidsnotities uit 2003 en 2004 en de latere publicaties van OCW die hierop betrekking hebben, zoals de Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen uit 2011.

In dit jaarverslag legt Yonder verantwoording af over de toepassing van de beleidsregel. Daarbij worden, waar relevant, ook de bepalingen uit de brief van de minister van OCW van 14 oktober 2025 (referentie 53875480) in acht genomen.

Binnen Yonder vinden geen activiteiten plaats die niet in het verlengde liggen van de bekostigde wettelijke taak van Yonder. Motief voor het aangaan van publiek/private activiteiten komt in het algemeen voort uit een maatschappelijke dialoog met de omgeving. Het bieden van een zo contextrijk mogelijke beroepsgerichte leeromgeving, waarin studenten praktijkervaring kunnen opdoen, maakt een essentieel onderdeel uit van onze onderwijsactiviteiten. Een voorbeeld daarvan is het aanbieden van regulier bekostigde opleidingen aan studenten in combinatie met het in opdracht van bedrijven inrichten van een maatwerktraject. Deze activiteiten zijn proportioneel qua

omvang en gaan niet ten koste van het publiek bekostigd onderwijs maar vormen juist een verrijking.

Yonder hanteert calculatiemodellen voor de berekening van integrale kostprijzen. De kosten worden integraal toegerekend naar rato van het gebruik om te bewaken dat er per saldo geen publiek geld weglekt naar de private activiteit en er tevens geen oneerlijke concurrentie ontstaat.

Yonder onderscheid drie soorten private activiteiten:

- 1. Activiteiten aanvullend op het bekostigd lesprogramma (maatwerk)
- 2. Niet bekostigde activiteiten gericht op lesgeven (contractonderwijs)
- 3. Overige activiteiten

De totale baten die hiermee samenhangen bedragen over 2025 circa € 4,5 miljoen, dit komt neer op slechts 3% van de totale baten Yonder.

Hierna worden de verschillende soorten private activiteiten, in lijn met artikel 2.2 van de beleidsregel, toegelicht.

Private activiteiten	Nadere uitsplitsing	Baten 2025	Inv. publ. mid. 2025 (cum)	Kst 2025	Kst 2024	Kst 2023
1. Activiteiten aanvullend op het bekostigd lesprogramma (maatwerk)	Maatwerk (bekostigd)	1.444	3.704	1.300	1.186	1.218
2. Niet bekostigde activiteiten gericht op lesgeven (contractonderwijs)	Contract-onderwijs (LLO)	946	2.266	851	754	661
	Inburgering	1.432	2.563	1.289	836	438
3. Overige activiteiten	Verhuur-opbrengsten	208	756	208	226	322
	Detache-ring	477	1.133	477	377	279
Totaal		4.507	10.422	4.125	3.379	2.918

- Uitgangspunten:
- Voor de geleverde diensten worden integrale kostprijscalculaties opgesteld (voorcalculatie), deze zijn leidend in het bepalen van de kosten en investeringen. Daarmee zijn de (bruto) kosten en investeringen van publieke middelen gelijk aan de baten.
 - In lijn met artikel 2.2, lid 2, zijn private activiteiten waarbij de investering met publieke middelen < 0,1% van de rijksbijdrage is achterwege gelaten.
 - In lijn met de brief OCW d.d. 14 oktober 2025 is voor het onderdeel LLO een inschatting opgenomen van de kosten/investering van publieke middelen in 2025.

Ad 1: Activiteiten aanvullend op het bekostigd lesprogramma (maatwerk)

Deelnemers volgen bekostigd onderwijs volgens wettelijke voorschriften voor onderwijsuren, studieduur en kwalificatiedossier. Dit onderwijs is aangepast aan de wensen van specifieke bedrijven (BBL met Maatwerk). De extra kosten die hiermee gepaard gaan, betreffen bijvoorbeeld het toespitsen van de opleiding op het bedrijf en kosten gerelateerd aan de externe leslocatie.

Meerwaarde investering

Het ontwikkelen van maatwerktrajecten is geoorloofd voor zover het is gericht op deelname aan een in het crebo geregistreerde opleiding, met het oogmerk het traject met succes af te ronden. In de maatwerktrajecten werken we samen met het bedrijfsleven en spelen we in op de regionale behoefte.

Beleid en beheer

Op basis van een calculatiemodel (integrale kostprijs) per opleiding wordt het maatwerkbedrag vastgesteld. Alle verwachte kosten worden in kaart gebracht en verminderd met het allocatiebedrag. Het verschil c.q. de meerkosten t.o.v. regulier BBL wordt in rekening gebracht onder de noemer “maatwerk”.

Organisatorische inbedding

De maatwerktrajecten worden binnen Yonder uitgevoerd. Er is geen sprake van een afzonderlijke entiteit.

Ad 2: Niet bekostigde activiteiten gericht op lesgeven (contractonderwijs)

Onder het contractonderwijs verstaan we onderwijsvormen waarvoor we geen bekostiging ontvangen. Deze bestaan uit ‘de derde leerweg’ en ‘contractonderwijs’.

Derde leerweg zijn crebo-gerelateerde opleidingen voor werknemers, voor mensen die werkloos zijn geraakt en voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Binnen de derde leerweg is het mogelijk om een diploma, certificaten of praktijkverklaring te behalen voor onderdelen van een opleiding. Dergelijke opleidingen vallen binnen Yonder onder de definitie van Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Contractonderwijs zijn niet-crebo gerelateerd cursussen die op één van de scholen van Yonder worden aangeboden. De deelnemer, de werkgever, het UWV of de gemeente betaalt de opleiding.

Onder contractonderwijs vallen ook de inburgeringsroutes in Tilburg en in de regio. Daarbij heeft Yonder contracten afgesloten met de gemeenten, deze zijn op basis van aanbestedingstrajecten tot stand gekomen. Doel van deze activiteit is dat inburgeraars na afloop kunnen doorstromen naar het (reguliere) onderwijs of naar werk. Het ministerie van SZW stelt de middelen voor deze trajecten beschikbaar aan gemeenten die dit in de markt uitzetten.

Meerwaarde investering

Met ons contractonderwijs leggen we een stevige basis voor het vakmanschap op de arbeidsmarkt, de doorstroom en het functioneren in de maatschappij. Het aanbieden van deze onderwijsvormen stimuleert flexibilisering van het onderwijs en geeft waarde aan het aanbod Leven Lang Ontwikkelen binnen de scholen. Beleid en beheer

Op basis van een calculatiemodel (integrale kostprijs) wordt per opleiding de integrale kostprijs bepaalt. Het uitgangspunt hierbij is minimaal de integrale kostprijs, inclusief risico-opslag als verkoopprijs wordt gehanteerd.

Organisatorische inbedding

Het contractonderwijs (inclusief inburgering) en derde leerweg wordt binnen Yonder uitgevoerd. Er is geen sprake van een afzonderlijke entiteit.

**Ad 3: Overige activiteiten
Binnen deze groep zijn een tweetal verschillende activiteiten zichtbaar: verhuur van ruimtes en detachering van personeel.**

Tot en met 2024 werden hieronder ook inkomsten uit ‘leerwerkbedrijven’ verantwoord. De minister heeft hierover in 2025 echter duidelijkheid verschaft door een onderscheid aan te brengen tussen erkende leerwerkbedrijven en simulatieactiviteiten die binnen het bekostigd onderwijs plaatsvinden. Deze laatste categorie valt niet onder de definitie private activiteiten. In het geval van Yonder zijn uitsluitend de kapper en het impresariaat van het theater erkende leerwerkbedrijven. De omvang van de investering met publieke middelen in deze activiteiten is echter kleiner dan 0,1% van de publieke middelen waardoor de verantwoording hieromtrent achterwege blijft (i.o.m. art. 2.2 lid 2 van de beleidsregel).

Verhuur van ruimtes

Ook stellen we ruimte ter beschikking aan andere onderwijsinstellingen en met name sportverenigingen op momenten dat deze capaciteit beschikbaar is. De opbrengsten worden tegen markttarieven verrekend.

Meerwaarde investering

Door de verhuur van ruimtes die 'tijdelijk' niet gebruikt worden (buiten de normale lessen of een deel van een gebouw) verlagen we onze huisvestingskosten en

creëren hiermee meer ruimte voor verzorgen van goed onderwijs.

Beleid en beheer

Om vast te stellen dat er geen sprake is van oneerlijke concurrentie hebben we onze huurprijzen vergeleken met andere aanbieders en deze zijn vergelijkbaar.

Organisatorische inbedding

Verhuur van ruimte vindt binnen Yonder plaats, dit wordt beheerd door de afdeling huisvesting. Er is geen sprake van een afzonderlijke entiteit.

Detachering van personeel

Dit betreft uitleen van medewerkers aan andere (onderwijs gerelateerde) instellingen en maatschappelijke (regionale) organisaties.

Meerwaarde investering

Samenwerkingsverbanden met maatschappelijke en publieke instellingen in de regio en op landelijk niveau worden aangegaan waar medewerkers worden ingezet ter bevordering van de onderwijsactiviteiten en kennisdeling.

Beleid en beheer

Deze detacheringen en inzet op projecten/programma's worden tegen directe loonkosten gefactureerd en zijn daarmee kostendekkend.

Organisatorische inbedding

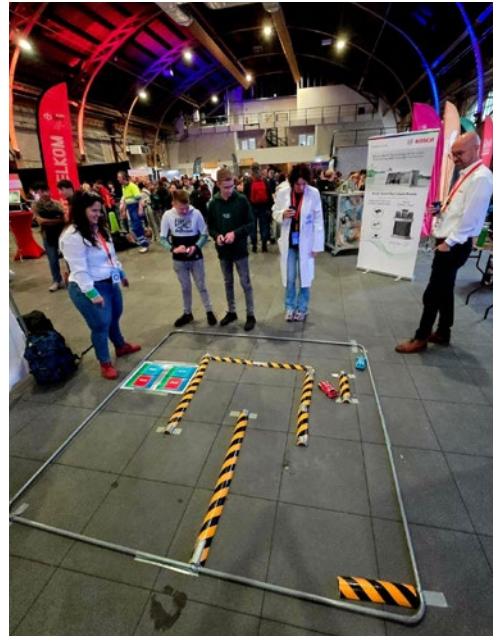
Het betreft personeel van Yonder dat gedetacheerd wordt. Dit wordt bewaakt door afdeling HR in samen-spraak met afdeling financiën en control. Er is geen sprake van een afzonderlijke entiteit.



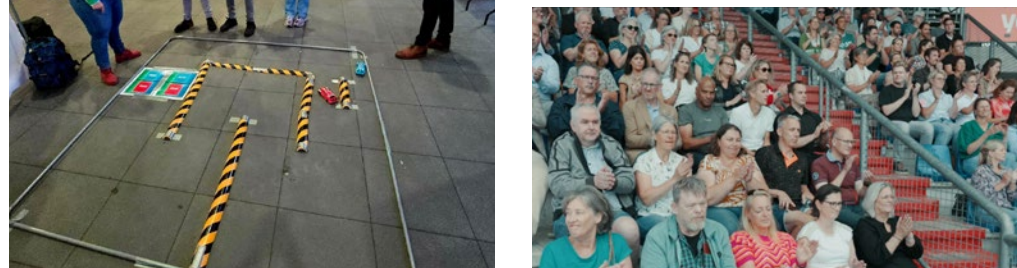
Campus013 — De Zweden-reis



Yonder — Buitenlandreis naar Gambia onderdeel van de excellentieprogramma's bij Yonder



Campus013 — Leerlingen verzorgen nagels bij bewoners van verzorgingsinstelling De Wever Koningsvoorde



Yonder — Reüniefest 20 jaar Kunst, Cultuur en Media (Lifestyle en Creatieve Industrie)



Yonder — Introductie wandelend vergaderen tijdens Vitaliteitsweek

Campus013 — 'Toekomstig Techniek Talent' 2025



Yonder — Opening schooljaar voor medewerkers

Campus013 — 210 nieuwe leerlingen kiezen voor ons

Yonder — Nieuwbouw ISK - impressies

Reeshof College — Praagreis



Yonder — Samenwerking PrimaCura bbl huisarts-assistent



Yonder — Studenten brengen 'Het wandelende bos' tot leven op schoolplein Kasteeldreef



Yonder — Yonder en Van Gogh Homeland bundelen krachten voor een groene toekomst



Yonder — Studenten Content Creator winnen tweede prijs landelijke mbo challenge tegen voedselverspilling



Yonder — Tilburg verwelkomt alle nieuwe studenten bij eerste Square One Festival



Yonder — Startsein voor de Logistieke Leerlijn regio Waatwijk



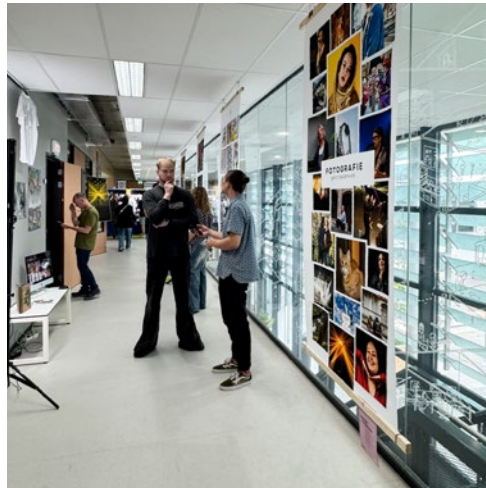
Campus013 — De Zweden-reis



Reeshof College — Repetitie musical



Yonder — Yonder ambassadeur Stef wint tijdens het Ditismbo gala met Team Zuid



Yonder — TROTS expo 2025



Yonder — Hernieuwde samenwerking tussen Yonder en Prins Heerlijk



Yonder — Mhbo-traject Fontys en Yonder



Reeshof College — Voetbaltoernooi



Yonder — Regionale samenwerking voor technisch talent in de Semicon-Sector (Project Beethoven)



Reeshof College — Galafeest



Yonder — Campus Wandelboslaan 1 - Impressies



Yonder — Yonder Symposium - Wat betekent AI voor Jouw toekomst



Yonder — Veiligheidsdag 2025



Reeshof College — CHV dag



Yonder — Yonder Sociaal Werk wint NK debatters 2025



Reeshof College — Diplomautreiking



Reeshof College — Diplomafeest



Reeshof College — Nieuwe slogan



Yonder — Lancering van de Veerkrachtcoalitie



Reeshof College — Jaaropening collega's



Yonder — Ambassadeurs 2025-2026



Reeshof College — Uitslagdag examenkandidaten



Reeshof College — Winnaar Tilburg got Talent



Reeshof College — TV-interview bij bezoek Tweede Kamer



Reeshof College — Leerjaar 1 op kamp



jaarrekening

Balans per 31 december 2025		
1 Activa	31-12-2025	31-12-2024
1.1 Vaste activa		
1.1.1 Immateriële vaste activa	-	-
1.1.2 Materiële vaste activa	62.381.542	46.945.036
1.1.3 Financiële vaste activa	126.763	156.763
Totaal 1.1 Vaste activa	62.508.305	47.101.799
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	4.203.940	4.577.244
1.2.4 Liquide middelen	19.834.653	30.593.622
Totaal 1.2 Vlottende activa	24.038.592	35.170.866
Totaal 1 Activa	86.546.897	82.272.665
2 Passiva	31-12-2025	31-12-2024
2.1 Eigen vermogen	49.297.959	48.597.360
2.2 Voorzieningen	11.465.110	8.871.621
2.4 Kortlopende schulden	25.783.828	24.803.684
Totaal 2 Passiva	86.546.897	82.272.665

Staat van baten en lasten 2025	2025	Begroting	2024
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	133.876.342	127.457.433	129.707.358
3.2 Overheidsbijdragen/ subsidies overige overheden	2.290.003	2.023.000	2.446.716
3.3 Wettelijke college-, cursus-, les- en examengelden	3.154.618	2.796.000	3.044.242
3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	3.822.403	3.712.605	3.092.822
3.5 Overige baten	5.457.202	4.996.169	4.641.842
Totaal 3 Baten	148.600.568	140.985.207	142.932.979
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	117.981.401	111.535.622	112.640.479
4.2 Afschrijvingen	5.505.589	4.707.026	4.282.996
4.3 Huisvestingslasten	9.811.200	10.034.800	10.152.499
4.4 Overige lasten	15.284.891	14.246.505	15.641.509
Totaal 4 Lasten	148.583.081	140.523.953	142.717.483
Saldo baten en lasten	17.487	461.254	215.497
6 Financiële baten en Lasten			
Resultaat	700.600	861.254	1.323.965

Kasstroomoverzicht 2025	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	17.487	215.497
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	5.444.468	4.242.525
Mutaties voorzieningen	2.593.489	418.542
	8.037.956	4.661.068
Veranderingen in vlottende middelen:		
Vorderingen	373.304	-1.416.274
Schulden	-542.168	3.833.410
	-168.864	2.417.136
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	7.886.579	7.293.700
Ontvangen interest	819.778	852.740
Betaalde interest	-16.949	-7.315
Buitengewoon resultaat (boekwinst)	-1.091.631	-
	-288.802	845.425
Kasstroom uit operationele activiteiten	7.597.778	8.139.126
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringsen immateriële vaste activa	-	-
Investeringsen materiële vaste activa	-19.962.635	-5.126.598
Desinvesteringen immateriële vaste activa	-	-
Desinvesteringen materiële vaste activa	1.575.888	36.869
Mutatie overige financiële vaste activa	30.000	-5.650
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-18.356.747	-5.095.378
Overige balansmutaties	-	1.907.738
Afname/toename geldmiddelen	-10.758.970	4.951.486

De overige balansmutaties bestaan uit de vrijval
voorziening onderhoud. In 2024 is stichting Yonder
overgegaan naar de componentenmethode.

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:	2025	2024
Stand per 1 januari	30.593.622	25.642.136
Afname/toename liquide middelen	-10.758.970	4.951.486
Stand per 31 december	19.834.653	30.593.622

Grondslagen voor de jaarrekening

1. Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

Stichting Yonder is ambitieus en onderscheidt zich door het in de regio in stand houden en functioneren van een doorlopend en aansluitend aanbod van voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs en middelbaar beroepsonderwijs in alle sectoren en leerwegen vanaf de lagere school tot aan het hoger beroepsonderwijs. Stichting Yonder biedt haar onderwijsinstellingen professionele en efficiënte ondersteuning en zorgt voor het bundelen en benutten van de beschikbare kennis en ervaring voor de eigen onderwijsinstellingen en voor partners in de regio Tilburg.

1.2 Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een continuïteitsveronderstelling. Hierbij is geen sprake van materiële onzekerheid.

1.3 Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Yonder is feitelijk gevestigd op Stappegoorweg 183, 5022 DD te Tilburg en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel in het handelsregister onder nummer 41097408.

1.4 Groepsverhoudingen

Er is geen sprake van een groepsverhouding tussen stichting Yonder en andere rechtspersonen rekening houdend met de feitelijke situatie waarbij het geheel van omstandigheden en contractuele relaties in aanmerking is genomen.

1.5 Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, vormt de leiding van stichting Yonder zich een oordeel over onderwerpen in de jaarrekening en maakt schattingen die essentieel zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien inzicht vereist is (art. 2:362 lid 1 BW), zijn deze oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen, opgenomen in de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

In 2025 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden op de afschrijvingstermijnen van de inventaris. Deze wijziging is verwerkt met terugwerkende kracht tot begin 2025. De vergelijkende cijfers zijn hier niet mee aangepast. De gewijzigde afschrijvingstermijnen zijn opgenomen bij de grondslagen voor materiële vaste activa.

1.6 Consolidatie

Stichting Yonder werkt samen met andere rechtspersonen. Er is echter geen sprake van een organisatorische en economische verbondenheid, financieel meerderheidsbelang, beslissende invloed of een centrale leiding met deze rechtspersonen. Consolidatie is niet aan de orde.

1.7 Verbonden partijen

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

Reeshof College

Het Reeshof College is een locatie gebonden samenwerking tussen de besturen van stichting Yonder en stichting Openbaar Voorgezet Onderwijs Tilburg (afgekort SOVOT). Het Reeshof College biedt onderwijs aan voor alle niveaus van het vmbo (basisberoepsgericht, kaderberoepsgericht, theoretisch en gemengd theoretisch). Stichting Yonder verzorgt de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg. SOVOT verzorgt de gemengde en theoretische leerweg. Door het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten gebruikmakend van activa waarover de deelnemers gezamenlijk zeggenschap hebben, zijn de baten en lasten van het Reeshof College proportioneel verwerkt.

MindLabs

MindLabs is het centrum voor innovatieve technologie waar onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven samenkomen. De vereniging MindLabs is op 1 april 2019 opgericht door Fontys Hogescholen, stichting Yonder, Tilburg University, Provincie Noord-Brabant, Gemeente Tilburg en de Persgroep (het huidige DPG Media). Als lid van de vereniging bestaat de financiële bijdrage van stichting Yonder uit jaarlijkse contributie. Van de contributiegelden worden de doelstellingen van de vereniging uitgevoerd. Het doel van de groeiende vereniging is om te bouwen aan

samenwerkingsverbanden rondom innovatie thema's.

1.8 Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investerings (en desinvesteringen) in materiële vaste activa zijn opgenomen onder kasstroom uit investeringsactiviteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. Stichting Yonder kent geen financieringstransacties waarbij instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt.

1.9 Beleidsregels toepassing WNT

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht.

1.10 Overige

Alle bedragen worden in hele euro's weergegeven.

2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

2.1 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van het Burgerlijk Wetboek (Titel 9 Boek 2 BW) en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving en richtlijnen van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de herkomst.

2.2 Vergelijking met het voorgaand jaar
Er zijn geen wijzigingen ten opzichte van voorgaand jaar.

2.3 Immateriële vaste activa
De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. De kosten van computersoftware inclusief alle direct toe te rekenen kosten om de software geschikt te maken voor gebruik, zijn tegen kostprijs geactiveerd.

De afschrijvingstermijn bedraagt 5 jaar. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode, waarbij wordt uitgegaan van een restwaarde van nihil. De software die nu op de balans staat, is nog in gebruik maar heeft geen (economische) waarde meer. Als de software niet meer in gebruik is, wordt deze gedesinvesteerd.

2.4 Materiële vaste activa
De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs, verminderd met de lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Stichting Yonder hanteert geen grens per activum voor het activeren van investeringen.

Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering. Gerealiseerde verbouwingen worden in gebruik genomen aan het eind van het kalenderjaar waarin de verbouwing is afgerond. Op terreinen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering wordt niet afgeschreven. Uitgaven van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen worden geactiveerd bij oplevering waarna wordt afgeschreven over de verwachte levensduur van het component.

Bij verkoop is de waardering gelijk aan de (verwachte) opbrengstwaarde.

De gehanteerde maximale afschrijvingstermijn per activatype zien er als volgt uit:

Omschrijving	Jaar	Omschrijving	Jaar
Gebouwen	40	Verbouwingen*	15
Kantoorinventaris	10	Onderwijsinventaris	10
Automatisering IT (laptops)	4	Automatisering IT (schermen)	6
Buitenwanden	40	Balustrades	40
Binnenwanden	40	Plafonds	20
Vloeren	20	Buitenwandafwerking (schilderen)	5
Trappen	40	Binnenwandafwerking (schilderen)	10
Binnenzijde gevelconstructie	40	Vloerafwerking	20
Daken	20	Trapafwerking	20
Hoofddraagconstructies	40	Plafondafwerking	20
Draagconstructies	40	Dakafwerking	20
Wandopeningen buiten	40	W-installaties	15
Wandopeningen binnen	40	E-installaties	15
Vloeropeningen	20	Transport/lift	10

* Bij verbouwingen van huurpanden wordt afgeschreven over dezelfde periode als de huurovereenkomst. Als de huurovereenkomst wijzigt, dan wordt de afschrijving hierop aangepast. Als besloten wordt om een pand te verlaten, wordt er versneld afgeschreven over de resterende looptijd.

Kosten van groot onderhoud als gevolg van het meerjaren onderhoudsplan worden sinds 2024 geactiveerd en afgeschreven volgens de componentenmethode. De eerdere activeringen van gebouwen en verbouwingen zijn niet aangepast naar deze componenten, conform de overgangsregeling.

2.5 Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige financiële vaste activa worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten. Vervolgens worden deze overige financiële vaste activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

2.6 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

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

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

2.7 Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

2.8 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kasmiddelen, banktegoeden en schatkistbankieren met een looptijd korter dan 12 maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

2.9 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. Mutaties op het eigen vermogen vinden plaats middels resultaatsbestemming tenzij zich stelselwijzigingen voordoen.

Algemene reserve

De algemene reserve is niet gesplitst in een publieke en private algemene reserve.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht.

De volgende bestemmingsreserves zijn gevormd:

- Bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling: Bekostigen van doorontwikkeling van stichting Yonder in 2025, 2026 en 2027. Omdat dit eenmalige investeringen en kosten betreft, is gekozen hier een bestemmingsreserve voor te vormen.
- Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs: Financiering van inzet van NPO doelstellingen voor de komende jaren.
- Bestemmingsreserve Maatwerk: Financiering/ bekostiging van maatwerktrajecten.

2.10 Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verlichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden bepaald op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Indien de tijdswaarde van geld niet materieel is, wordt de voorziening tegen nominale waarde verantwoord.

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

Voorziening duurzame inzetbaarheid

In de cao mbo en vo zijn afspraken gemaakt over regelingen in het kader van duurzame inzetbaarheid. Indien medewerkers deelnemen aan de regeling bouwen zij rechten op om in de toekomst minder te werken, waarbij de kosten daarvan deels voor rekening van de medewerker en deels voor rekening van de werkgever zijn. Voor het deel dat voor rekening van de werkgever komt, wordt een voorziening opgenomen. De verplichtingen omvatten verplichtingen naar personeelsleden die reeds geopteerd hebben voor gebruikmaking van de regeling, de personeelsleden die onder de bestaande regeling kunnen opteren voor gebruikmaking van de regeling, maar dat nog niet hebben gedaan en in geval van mbo voor personeelsleden in de leeftijdscategorie van 52 tot en met 56 jaar met een vast dienstverband die recht

opbouwen in de 5 jaar voorafgaand aan de leeftijd van 57 jaar. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 3%.

Voorziening gratificatie onderwijsjubileum

De voorziening gratificatie onderwijsjubileum wordt opgenomen tegen de contante waarde voor de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de boekwaarde van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken is 3% als disconteringsvoet gehanteerd.

Voorziening werkloosheid

De voorziening werkloosheid wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen aan ex-werknemers die ultimo boekjaar aanspraak maken op een WW dan wel een BW uitkering. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen. Bij het contant maken is 3% als disconteringsvoet gehanteerd.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken dekt de resterende salariskosten van medewerkers die ziek zijn geworden in 2023, 2024 of 2025 en waarvan de verwachting is dat zij in de toekomst niet meer aan het arbeidsproces kunnen deelnemen en dus volledig onder het sociale vangnet van de Wet Werk en Inkomen (WIA) zullen gaan vallen. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde, omdat de tijdswaarde van geld niet materieel is.

2.11 Langlopende schulden

De langlopende schulden betreffen schulden met een verwachte resterende looptijd op de balansdatum van ten minste 1 jaar. Er zijn geen langlopende schulden.

2.12 Kortlopende schulden en overlopende passiva

De kortlopende schulden en overlopende passiva zijn opgenomen tegen de nominale waarde en hebben een verwachte looptijd van maximaal 1 jaar.

Overige subsidies (niet geormerkt) worden opgenomen onder de overlopende passiva indien sprake is van voorziene inzet na balansdatum. Als er sprake is van niet voorziene inzet na balansdatum, dan worden deze toegerekend aan het boekjaar waarin ze zijn toegekend.

Pensioenen

Stichting Yonder heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. De premiegrondslag bestaat uit het pensioengevend inkomen van de werknemer verminderd met de franchise. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

3. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

3.1 Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

3.2 Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

3.3 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

3.4 College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden rekenen we toe aan het (school)jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij gaan we ervan uit dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het school-/studiejaar zijn gespreid.

3.5 Baten werk in opdracht van derden

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Voor onderhanden projecten waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en projectkosten verwerkt naar rato van de verrichte prestaties volgens de percentage of completion-methode (POC). De rato van de verrichte prestaties is bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Indien het resultaat op onderhanden projecten niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden enkel de projectopbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen tot het bedrag van de gemaakte projectkosten die aan de periode worden toegerekend.

Het resultaat is het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen, voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn kosten die direct op het project betrekking hebben; kosten die aan de projectactiviteiten worden toegerekend en kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend. Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt.

3.6 Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, deelnemersbijdragen en overige baten.

3.7 Personeelslasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemer respectievelijk de belastingautoriteit. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

3.8 Pensioenlasten

De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

3.9 Afschrijvingen op vaste activa

Vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Bij een schattingswijziging van de economische levensduur worden toekomstige afschrijvingen aangepast.

3.10 Huisvestings- en overige lasten

Huisvestings- en overige lasten worden verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop zij betrekking hebben.

3.11 Huurlasten

Huurbetalingen worden lineair over de looptijd van de huurovereenkomst als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

3.12 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

3.13 Segmentatie

Segmentatie van de baten en lasten vindt plaats naar beroepsonderwijs en volwassenen educatie (BVE) en voortgezet onderwijs (VO). De baten en lasten worden zoveel mogelijk toegedeeld naar het segment waar ze voorkomen en het restant wordt pro rato verdeeld tot ieders deel in de totale rijksbijdragen.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	
Vaste activa	
1.1.1 Immateriële vaste activa	1.1.1.1 Kosten van onderzoek en ontwikkeling
Stand per 1 januari 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.870.087
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	- 1.870.087
Boekwaarden	-
Saldo Mutaties	-
Stand per 31 december 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.870.087
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	- 1.870.087
Boekwaarden	-

De uitgaven immaterieel vast actief bestaan uit de aankoopprijs van computersoftware inclusief alle direct toe te rekenen uitgaven om de computersoftware geschikt te maken voor gebruik. Dit actief wordt in 5 jaar afgeschreven. Er is rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen.

Er zijn geen kosten voor onderzoek en ontwikkeling geactiveerd. Het afschrijvingspercentage immateriële vaste activa is 20%.

De geactiveerde software is geheel afgeschreven, maar wordt nog wel gebruikt. Daarom staat dit op de balans met een boekwaarde van 0.

In de post Materiële vaste activa in uitvoering is de nieuwbouw meegenomen van twee panden (Wandelboslaan 1 en Reitse Hoevenstraat 20 in Tilburg). De totale investeringsverplichting per 31-12-2025 is 29.497.004 euro (zijnde 24.795.290 voor Wandelboslaan 1 en 4.701.714 voor Reitse Hoevenstraat 20).

In 2025 is een schattingswijziging doorgevoerd op de afschrijvingstermijn van inventaris (van 15 naar 10 jaar). Deze wijziging zorgt voor een extra afschrijving van 208.000 euro die verwerkt is in de cijfers van 2025.

1.1.2 Materiële vaste activa	1.1.2.1 Gebouwen	1.1.2.2 Terreinen	1.1.2.3 Apparatuur inventaris en ICT	1.1.2.5 Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	83.213.337	4.184.932	23.625.762	2.510.356	113.534.387
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-52.174.206	-	-14.415.144	-	-66.589.351
Boekwaarden	31.039.130	4.184.932	9.210.618	2.510.356	46.945.036
Mutaties					
Investeringsen	-	2.622.000	1.577.947	17.165.285	21.365.231
Herwaarderingen	-	-	-	-	-
Desinvesteringen	-2.279.839	-251.775	-36.300	-	-2.567.914
Ingebruikname gebouwen	697.386	-	-	-697.386	-
Afschrijvingen	-2.868.933	-	-2.575.535	-	-5.444.468
Afschrijvingen herwaarderingen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen desinvesteringen	2.035.383	-	48.274	-	2.083.657
Saldo	-2.416.003	2.370.225	-985.615	16.467.898	15.436.506
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	81.630.884	6.555.157	25.167.408	18.978.255	132.331.704
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-53.007.756	-	-16.942.406	-	-69.950.162
Boekwaarden	28.623.128	6.555.157	8.225.003	18.978.255	62.381.542

Actuele waarde gebouwen en terreinen	WOZ Waarde 31-12-2025	WOZ Waarde 31-12-2024
Kasteeldreef 116	960.000	947.000
Kasteeldreef 122	8.446.000	8.446.000
Prof Gimbrèrelaan 9	2.882.000	2.884.000
Stappegoorweg 183	23.728.000	23.716.000
Stappegoorweg 185	14.876.000	15.050.000
Wandelboslaan 28	10.108.000	10.090.000
	61.000.000	61.133.000

Toelichting op de materiële vaste activa

Voor de gebouwen in gebruik bij de scholen voor voortgezet onderwijs komen zowel de OZB heffing als de verzekering voor rekening van de gemeente Tilburg.

Voor de gebouwen van Yonder gelden de bovenstaande waarden voor de berekening van de verzekeringspremie en de onroerende zaakbelasting.

1.1.3 Financiële vaste activa	Boek- waarde 01-01-2025	Investe- ringen verstrekte lening	Des- investering afgeloste lening	Resultaat deel- nemingen	Boek- waarde 31-12-2025
1.1.3.2 Breedband Tilburg B.V.	1.755	-	-	-	1.755
1.1.3.8 Waarborgsom	155.008	-	-30.000	-	125.008
	156.763	-	-30.000	-	126.763

De deelname Breedband Tilburg B.V. betreft het aandeel van Yonder in Breedband Tilburg B.V. Yonder heeft 1.755 van de 18.000 aandelen in bezit wat leidt tot een aandeel van 9,75%. De deelneming wordt gewaardeerd tegen kostprijs.

De post Waarborgsom betreft waarborgsommen van de volgende gehuurde panden in Tilburg:

- Professor Gimbrèrelaan 16, (een gedeelte van) Locomotiefboulevard 101 (MindLabs).
- Het huurcontract van de Loft is in 2024 opgezegd. De afwikkeling van de borg heeft plaats gevonden in 2025.

1.2.2 Vorderingen	31-12-2025	31-12-2024
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	119.154	147.423
1.2.2.3 Vordering op gemeente	171.968	116.410
1.2.2.5 Vorderingen op andere deelnemingen	1.039.815	989.483
1.2.2.7 Studenten/deelnemers/cursisten	1.065.232	1.295.797
1.2.2.10 Overige vorderingen	39.482	28.957
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	812.955	836.002
1.2.2.15 Overlopende activa overige	1.132.840	1.274.462
1.2.2.16 Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-177.507	-111.291
Totaal Vorderingen	4.203.940	4.577.244

1.2.4 Liquide middelen	31-12-2025	31-12-2024
De post geldmiddelen in het kasstroomoverzicht is als volgt samengesteld:		
1.2.4.1 Kasmiddelen	96	66
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	170.318	100.000
1.2.4.3 Rekening courant Schatkistbankieren	19.664.239	30.493.556
Totaal Liquide Middelen	19.834.653	30.593.622

De liquide middelen staan ter vrije besteding van Yonder.

2.1 Eigen Vermogen	Saldo 01-01-2024	Bestemming resultaat 2024	Overige mutaties 2024	Saldo 31-12-2024	Bestemming resultaat 2025	Overige mutaties 2025	Saldo 31-12-2025
2.1.1 Algemene reserve	28.146.399	477.965	14.471.819	43.096.183	2.297.385		45.393.568
2.1.2 Bestemmingsreserves Publiek							
Personeel	3.498.639	-	-3.498.639	-			-
Allocatiebuffer	5.066.652	-	-5.066.652	-			-
Innovatie, onderwijs & ICT	5.719.188	-	-5.719.188	-			-
Organisatieontwikkeling	-	2.500.000		2.500.000	-478.785		2.021.215
Nationaal Programma Onderwijs	2.772.000	-1.654.000		1.118.000	-1.118.000		-
Totaal bestemmingsreserves Publiek	17.056.478	846.000	-14.284.477	3.618.000	-1.596.785	-	2.021.215
2.1.3 Bestemmingsreserve Privaat							
Maatwerk	1.883.177			1.883.177	-		1.883.177
Totaal 2.1 Eigen vermogen	47.086.054	1.323.965	187.342	48.597.360	700.600	-	49.297.959

In de overige mutaties 2024 is, naast de opheffing van drie bestemmingsreserves, een bedrag van 187.341 euro opgenomen. Dit betreft het opheffen van de voorziening onderhoud van het Reeshof College.

2.2 Voorzieningen	Saldo 01-01-2025	Mutaties			Saldo 31-12-2025	Onderverdeling saldo 31-12-2025		
		Dotaties 2025	Onttrekkingen 2025	Vrijval 2025		<1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen								
2.2.1.2 Voorziening Duurzame Inzetbaarheid	4.390.174	2.013.097	543.556	-	5.859.715	1.115.883	4.569.076	174.756
2.2.1.4 Voorziening Gratificatie onderwijsjubileum	1.130.778	131.834	150.364	-	1.112.248	115.648	248.573	748.027
2.2.1.5 Voorziening Werkloosheid	2.098.176	1.686.618	748.428	-	3.036.366	1.200.156	1.735.816	100.394
2.2.1.6 Voorziening Langdurig Zieken	1.252.493	569.998	365.711	-	1.456.781	630.097	826.683	-
Totaal 2.2 Voorzieningen	8.871.621	4.401.547	1.808.059	-	11.465.110	3.061.785	7.380.149	1.023.177

De disconteringsvoet, voor zover van toepassing, van de voorzieningen is 3%. De belangrijkste uitgangspunten van de voorziening duurzame inzetbaarheid (de grootste voorziening) zijn een pensioenleeftijd van 66 jaar en een uitstroompercentage in de groep van 52 tot en met 67 jaar van 6%.

2.4 Kortlopende schulden	31-12-2025	31-12-2024
2.4.8 Crediteuren	4.213.904	3.990.382
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.078.454	4.709.295
2.4.10 Schulden ter zake van pensioenen	1.173.947	1.173.422
2.4.11 Werk door derden	482.480	264.378
2.4.12 Overige kortlopende schulden	45.494	18.177
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW	2.264.657	2.601.655
2.4.15 Vooruit ontvangen investeringssubsidies	1.468.048	-
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	2.079.492	2.177.517
2.4.17 Vakantiegeld en -dagen	4.124.561	4.492.084
2.4.19 Overige overlopende passiva	4.852.792	5.376.775
	25.783.828	24.803.684

G1 subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving (G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule)	Datum	Briefnummer	Prestatie uitgevoerd (Ja/Nee/Onderhanden)
DUS-I Heterogene brugklassen SHB322007	15-11-2022	SHB322007	Onderhanden
DUS-I Verbetering basisvaardigheden VBV23-VO-1352	31-05-2023	VBV23-VO-1352	Ja
DUS-I Verbetering basisvaardigheden VBV23-VO-4220	31-05-2023	VBV23-VO-4220	Ja
DUS-I Vrijroosteren leraren 2023-2025	28-06-2023	VRL23051	Ja
DUS-I regeling praktijkgerichte Havo	21-03-2024	PHAVO24011	Onderhanden
DUS-I subsidie praktijkgericht gltl vavo 240072	04-07-2024	PGLTL240072	Onderhanden
DUS-I Nazorg MBO 2022/2025 nmbo024016	28-02-2024	NMBO24016	Ja
DUS-I VABOK 240013 versterking aansluiting onderw.	27-08-2024	VABOK240013	Onderhanden
DUS-I VABOK 24R2027 versterking aanst. onderw.	07-11-2024	VABOK24R2027	Onderhanden
DUS-I VABOK VABOK250004	29-08-2025	VABOK250004	Onderhanden
DUS-I Subsidieregeling Verbinding po-vo RH	03-06-2024	VPOVO24435	Onderhanden
DUS-I Brugfunctionaris Campus/ISK	08-05-2024	BRF-242487	Onderhanden
DUS-I school & omgeving Campus RSO-24069	06-08-2024	RSO-24069	Ja
DUS-I school & omgeving brin 20GD00 C013 251010	25-06-2025	RSO-251010	Onderhanden
DUS-I school & omgeving Schakelcollege RSO-24070	06-08-2024	RSO-24070	Ja
DUS-I school & omgeving brin 20GD01 ISK 25978	25-06-2025	RSO-25978	Onderhanden
DUS-I school & omgeving brin 09VG00 RH 251011	25-06-2025	RSO-251011	Onderhanden
DUS-I Intensiv. En verbreding GKA250095 ISK	11-06-2025	GKA250095	Onderhanden
DUS-I Praktijkgericht vak GL en TL PGLTL25006	06-05-2025	PGLTL25006	Onderhanden
DUS-I Beproeven Examenprogramma's BEP250261	12-05-2025	BEP250261	Nee
DUS-I Opleiden tot leraar SOOLVO24051	07-10-2024	SOOLVO24051	Ja

Omschrijving	Datum	Briefnummer	Prestatie uitgevoerd (Ja/Nee/Onderhanden)
DUS-I Opleiden tot leraar SOOLVO24052	07-10-2024	SOOLVO24052	Ja
DUS-I Opleiden tot leraar SOOLVO24053	07-10-2024	SOOLVO24053	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	146071	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	145800	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	148093	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	146842	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	145133	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	148857	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	145139	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	146237	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	145898	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	149862	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	150335	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	144806	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	146582	Ja
Studieverlof 2024	20-08-2024	145961	Ja
Studieverlof 2025	20-06-2025	173019	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	174408	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	171388	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	171917	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	172475	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	171048	Onderhanden

Omschrijving (G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule)	Datum	Briefnummer	Prestatie uitgevoerd (Ja/Nee/Onderhanden)
Studieverlof 2025	20-06-2025	171413	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	171499	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	171827	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	171922	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	172199	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	172460	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	172717	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	172970	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	173164	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	173174	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	173220	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	174285	Onderhanden
Studieverlof 2025	20-06-2025	175773	Onderhanden
Zij-instroom 2023	22-08-2023	316039994	Ja
Zij-instroom 2023	22-08-2023	316039995	Ja
Zij-instroom 2023	22-08-2023	318639998	Ja
Zij-instroom 2023	20-10-2023	324439995	Ja
Zij-instroom 2023	21-11-2023	326239958	Ja
Zij-instroom 2023	21-11-2023	326239998	Ja
Zij-instroom 2023	21-11-2023	327939990	Ja
Zij-instroom 2023	19-12-2023	328539961	Ja
Zij-instroom 2023	20-10-2023	325439986	Ja

Omschrijving	Datum	Briefnummer	Prestatie uitgevoerd (Ja/Nee/Onderhanden)
Zij-instroom 2024	20-02-2024	334739995	Ja
Zij-instroom 2024	20-02-2024	334739996	Ja
Zij-instroom 2024	20-02-2024	334739997	Ja
Zij-instroom 2024	20-02-2024	334739998	Ja
Zij-instroom 2024	21-05-2024	407839985	Ja
Zij-instroom 2024	20-06-2024	410239993	Onderhanden
Zij-instroom 2024	20-06-2024	410239994	Onderhanden
Zij-instroom 2024	22-07-2024	415039995	Onderhanden
Zij-instroom 2024	20-11-2024	427639978	Onderhanden
Zij-instroom 2024	20-11-2024	427639979	Onderhanden
Zij-instroom 2024	20-11-2024	427639980	Onderhanden
Zij-instroom 2024	20-11-2024	427639981	Onderhanden
Zij-instroom 2025	20-03-2025	170533	Onderhanden
Zij-instroom 2025	20-03-2025	170679	Onderhanden
Zij-instroom 2025	20-03-2025	170680	Onderhanden
Zij-instroom 2025	20-03-2025	170768	Onderhanden
Zij-instroom 2025	20-03-2025	170781	Onderhanden
Zij-instroom 2025	20-03-2025	170799	Onderhanden
Zij-instroom 2025	20-03-2025	170800	Onderhanden
Zij-instroom 2025	20-03-2025	170823	Onderhanden
Zij-instroom 2025	19-12-2025	177797	Onderhanden
Zij-instroom 2025	19-12-2025	177933	Onderhanden

G2a subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo boekjaar

Subsidies OCW	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2024	Totale subsidiale kosten t/m 2024	Saldo 01-01-2025	Ontvangen in 2025	Subsidiale kosten in 2025	Te verrekenen per 31-12-2025
G2a Subsidies met verrekeningsclausule aflopend ultimo 2025									
VSV 2020-2024	OND/ODB-2020/3356 M	10-09-2020	3.876.844	3.876.844	3.672.661	204.183	0	204.183	0
Plusvoorziening/VSV verlenging	POR/202410/000039	14-11-2024	969.211	969.211	0	969.211	0	969.211	0
Regionaal programma VSV aug-dec 2025	POR/202503/000020	29-04-2025	401.882	0	0	0	401.882	399.535	2.347
Sterk Techniek Onderwijs (STO) incl aanvulling	STO19076	01-07-2019	4.776.692	4.776.692	4.592.745	183.947	0	0	183.947
DUS-I Pilot GLTL 20045 8/2020 tem 7/2024	GLTL20045	30-11-2020	146.380	146.380	119.259	27.121	0	0	27.121
			10.171.009	9.769.127	8.384.666	1.384.461	401.882	1.572.929	213.414

G2b subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Subsidies OCW	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2024	Totale subsidiale kosten t/m 2024	Saldo 01-01-2025	Ontvangen in 2025	Subsidiale kosten in 2025	Saldo 31-12-2025
G2b Subsidies met verrekeningsclausule doorlopend ultimo 2025									
RIF 'Daar brandt nog licht' energietransitie	RIF23007	26-05-2023	1.131.333	509.100	168.433	340.667	226.267	277.172	289.761
DUS-I LLO-professionalisering opleiders bouwsteen3	LLOP-G240004	28-08-2024	1.979.254	876.527	0	876.527	735.151	309.828	1.301.850
DUS-I RIF mbo 24-27 RIF25004 Logist Leerlijn	RIF25004	22-05-2025	1.541.509	0	0	0	385.377	16.389	368.988
DUS-I STO 2025-2028 STO24076	STO24076	30-01-2025	3.999.605	0	0	0	999.901	909.258	90.644
			8.651.701	1.385.627	168.433	1.217.194	2.346.697	1.512.647	2.051.243

Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Afgegeven garanties

Yonder heeft een verplichting tegenover Stichting Waarborgfonds MBO waarbij sprake is van een latente claim van 2% van de jaarlijkse rijksbijdragen. Als een geldgever het Waarborgfonds aanspreekt omdat een aangesloten school niet aan haar verplichtingen voldoet, kan Yonder worden aangesproken tot het maximum van deze claim.

Langlopende verplichtingen

Per 31 december 2025 is Yonder de volgende langlopen- de verplichtingen aangegaan: Voor de huur van panden heeft Yonder huurcontracten afgesloten met een looptijd voor meerdere jaren.

De totale huurverplichting bedraagt	5.519.262
Verplichting < 1 jaar	2.293.414
Verplichting 1-5 jaar	2.237.624
Verplichting > 5 jaar	988.224

Dit betreft voornamelijk de huur van fitnessaccomodatie, sportzalen en lesruimten in het T-kwadraat ad 1.421.265 euro met een resterende looptijd van anderhalf jaar en de huur van kantoorruimte in het pand van MindLabs ad 2.199.837 euro met een resterende looptijd van acht jaar per 31 december 2025.

Er is geen sprake van een verplichting tot herstel van panden na beëindiging van de huurovereenkomst.

Gebruiksrechten

Yonder heeft als intiële investeerder in het glasvezelnetwerk van Breedband Tilburg bv een gebruiksrecht bedongen om het glasvezelnetwerk te gebruiken met een resterende looptijd van drie jaar, eindigend per 31 december 2028. De waarde van het gebruiksrecht ultimo boekjaar is 42.576 euro en neemt jaarlijks in gelijkblijvende termijnen af middels verrekening van de gebruikersvergoeding aandeelhouder over de resterende looptijd van het recht.

Leenplafond

Vanaf 1 oktober 2025 beschikt Yonder over een leenplafond van 51 miljoen euro. Dit plafond is geldig tot 1 oktober 2055.

Investeringsverplichting

In de post materiële vaste activa in uitvoering is de nieuwbouw meegenomen van twee panden (Wandelboslaan 1 en Reitse Hoevenstraat 20 in Tilburg). De totale investeringsverplichting per 31-12-2025 is 29.497.004 euro (zijnde 24.795.290 voor Wandelboslaan 1 en 4.701.714 voor Reitse Hoevenstraat 20).

Gebeurtenissen na balansdatum

Vanaf 1 januari 2026 beschikt Yonder over een krediet-faciliteit bij de schatkist van 10 miljoen euro. Dit is een onderdeel van het leenplafond.

Toelichting op de afzonderlijke posten van de staat van baten en lasten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	2025	Begroting	2024
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW BVE	88.638.930	85.584.845	82.196.280
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW VO	15.754.947	15.865.731	15.856.386
Rijksbijdragen OCW	104.393.877	101.450.576	98.052.666
3.1.2 Overige subsidies OCW	26.416.992	23.375.257	28.715.879
3.1.3.1 Doorbetalingen Rijksbijdragen SWV	3.065.474	2.631.600	2.938.813
Totaal Rijksbijdragen	133.876.342	127.457.433	129.707.358
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden			
3.2.1.1 Participatiebudget educatie	1.271.453	1.278.000	1.210.990
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.018.550	745.000	1.235.726
Totaal Overheidsbijdragen/subs ov overheden	2.290.003	2.023.000	2.446.716
3.3 Wettelijke college- /cursus- /examengelden			
3.3.2 Cursusgelden sector MBO	3.154.618	2.796.000	3.044.242
Totaal College-, cursus- en lesgeld	3.154.618	2.796.000	3.044.242
3.4 Baten werk in opdracht van derden			
3.4.1.1 Contractonderwijs exclusief Inburgering	946.453	889.880	837.059
3.4.1.2 Contractonderwijs Inburgering	1.431.827	1.500.000	929.473
3.4.1 Contractonderwijs	2.378.280	2.389.880	1.766.533
3.4.5 Overige baten werk in opdracht van derden	1.444.123	1.322.725	1.326.289
Totaal Baten werk in opdracht van derden	3.822.403	3.712.605	3.092.822
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur	411.133	440.000	562.391
3.5.2 Detachering personeel	477.400	432.224	377.373
3.5.6 Deelnemersbijdragen (MBO)	1.022.074	1.182.290	1.219.246
3.5.10 Overige	3.546.595	2.941.655	2.482.832
Totaal Overige baten	5.457.202	4.996.169	4.641.843

Lasten			
4.1 Personeelslasten	2025	Begroting	2024
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	78.813.113	75.907.697	75.467.449
4.1.1.2 Sociale lasten	10.373.749	9.366.214	9.761.241
4.1.1.5 Pensioenlasten	10.355.421	10.202.541	10.247.685
Lonen en salarissen	99.542.283	95.476.452	95.476.374
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	3.422.626	575.000	2.048.325
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	12.855.854	12.249.525	13.627.219
4.1.2.3 Overig	2.997.067	3.654.645	2.232.001
Overige personele lasten	19.275.547	16.479.170	17.907.546
4.1.3.3 Af: Uitkeringen	-836.429	-420.000	-743.441
Totaal Personeelslasten	117.981.401	111.535.622	112.640.479
Gemiddeld aantal fte			
Management/Directie	19		28
Onderwijzend personeel	837		806
Overige medewerkers	203		231
Totaal	1.059		1.065
Er is geen personeel werkzaam in het buitenland			
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2 Materiële vaste activa	5.505.589	4.707.026	4.282.996
Totaal Afschrijvingen	5.505.589	4.707.026	4.282.996

Lasten			
4.3 Huisvestingslasten	2025	Begroting	2024
4.3.1 Huur	2.910.178	3.119.800	3.051.589
4.3.3 Onderhoud	1.667.032	1.940.700	1.700.314
4.3.4 Energie en water	2.091.787	1.800.100	2.251.335
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.974.132	2.029.200	1.893.688
4.3.6 Heffingen	335.290	307.500	291.857
4.3.8 Overige huisvestingslasten	832.782	837.500	963.715
Totaal Huisvestingslasten	9.811.200	10.034.800	10.152.499
Voor de leesbaarheid van de jaarrekening zijn de kosten voor beveiliging in 2025 verantwoord bij overige huisvestingslasten in plaats van bij Onderhoud. De vergelijkende cijfers van 2024 zijn hierop aangepast.			
4.4 Overige lasten			
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	8.002.770	6.857.614	7.268.890
4.4.2 Inventaris en apparatuur	653.644	663.852	831.364
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	5.747.608	5.687.639	5.969.151
4.4.4 Dotatie overige voorzieningen	84.597	-	28.673
4.4.5 Overige	796.273	1.037.400	1.543.431
Totaal Overige lasten	15.284.891	14.246.505	15.641.509
6 Financiële baten en lasten			
6.1.1 Rentebaten	700.062	425.000	1.115.783
6.2.1 Af: Rentelasten	16.949	25.000	7.315
Saldo Financiële baten en lasten	683.112	400.000	1.108.468

Specificatie honorarium huisaccountant	2025	Begroting	2024
Onderzoek van de jaarrekening	164.481 ¹		193.296
Andere controleopdrachten	-		23.293
Adviezen op fiscaal terrein	-		-
Andere niet-controlediensten	4.538		-
Totaal Accountantslasten	169.018		216.588

Bij bovenstaande honoraria gaat het om de werkzaamheden die accountantsorganisaties en externe accountants voor Yonder hebben uitgevoerd (zoals bedoeld in art. 1 lid 1 van de Wet Toezicht accountants-organisaties) en om de werkzaamheden van binnenlandse en buitenlandse accountantskantoren en hun fiscale afdelingen en adviesafdelingen. Yonder verantwoordt accountantskosten volgens de methode toerekening aan boekjaar.

¹ In dit bedrag is ook de afrekening over het boekjaar 2024 opgenomen ad EUR - 2.370.

Model E: Overzicht verbonden partijen

Overige verbonden partijen (minderheids-deelneming en geen beslissende zeggenschap)	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit	Eigen verm. 31-12-2025	Resultaat 2025	Baten 2025	Art. 2:403 BW ja/nee	Deelname %	Consolidatie %
Stichting Onderwijslocatie Reeshof	Stichting	Tilburg	4	0	-113.160	9.836.322	nee	50,00	50,40
MindLabs	Vereniging	Tilburg	4	134.498	41.734	846.654	nee	25,00	0,00

De jaarcijfers van MindLabs zijn nog niet vastgesteld door hun accountant ten tijden van het vaststellen van de jaarrekening van stichting Vonder.

Segmentatie	BVE Yonder		VO Yonder		Totaal Yonder	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Baten						
3.1 Rijksbijdragen	107.102.196	103.794.327	26.774.147	25.913.031	133.876.342	129.707.358
3.2 Overheidsbijdragen/subs ov overheden	2.102.688	2.375.351	187.315	71.364	2.290.003	2.446.716
3.3 Wettelijke college-/cursus-/examengelden	3.154.618	3.044.242	-	-	3.154.618	3.044.242
3.4 Baten werk in opdracht van derden	3.822.403	3.092.822	-	-	3.822.403	3.092.822
3.5 Overige baten	5.257.418	4.341.386	199.785	300.456	5.457.202	4.641.842
Totaal Baten	121.439.322	116.648.129	27.161.246	26.284.851	148.600.568	142.932.979
Lasten						
4.1 Personeelslasten	93.862.468	90.440.337	24.118.933	22.200.142	117.981.401	112.640.479
4.2 Afschrijvingen	4.980.555	3.933.442	525.034	349.554	5.505.589	4.282.996
4.3 Huisvestingslasten	7.849.042	8.124.225	1.962.158	2.028.274	9.811.200	10.152.499
4.4 Overige lasten	12.228.041	12.516.637	3.056.850	3.124.872	15.284.891	15.641.509
Totaal Lasten	118.920.106	115.014.641	29.662.975	27.702.842	148.583.081	142.717.483
Saldo Baten en lasten	2.519.216	1.633.488	-2.501.729	-1.417.992	17.487	215.497
6 Financiële baten en lasten	546.496	887.018	136.617	221.451	683.112	1.108.468
Resultaat	3.065.712	2.520.505	-2.365.112	-1.196.541	700.600	1.323.965

De diensten van Yonder zijn opgenomen onder BVE.

Verantwoording uit hoofde van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

WNT-verantwoording 2025 Yonder
De WNT is van toepassing op Yonder. Het voor Yonder toepasselijke bezoldigingsmaximum in 2025 is 246.000 euro, zijnde het bezoldigingsmaximum voor het

onderwijs, klasse G, complexiteitspunten per criterium: 9 van baten, 4 van deelnemers en 5 van sectoren. Totaal 18 complexiteitspunten.

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

Gegevens 2025, bedragen x € 1	Mevr. L.G.M. Chermin	Dhr. C.P.J.M. Govers
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	01/01-01/09
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	176.276	112.178
Beloningen betaalbaar op termijn	23.241	15.541
Subtotaal	199.517	127.719
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	164.449
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	199.517	127.719
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024, bedragen x € 1	Mevr. L.G.M. Chermin	Dhr. C.P.J.M. Govers
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/02-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	130.441	146.238
Beloningen betaalbaar op termijn	21.499	23.460
Subtotaal	151.940	169.698
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	193.128	211.000
Bezoldiging	151.940	169.698

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025, bedragen x € 1	Dhr. J.F.M. Janssen	Mevr. H.A.J. van der Kaa	Dhr. J.P.C. Steenbergen
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging	25.088	16.725	16.725
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	25.088	16.725	16.725
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024, bedragen x € 1	Dhr. J.F.M. Janssen	Mevr. H.A.J. van der Kaa	Dhr. J.P.C. Steenbergen
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging	17.858	12.756	12.756
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.650	21.100	21.100

Gegevens 2025, bedragen x € 1	Mevr. E.M.P. van Montfort	Dhr. J.C. Hoek	Dhr. T.M. Mulder
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	01/01-31-07	01/08-31/12
Bezoldiging	16.725	9.756	6.969
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	14.288	10.312
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	16.725	9.756	6.969
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024, bedragen x € 1	Mevr. E.M.P. van Montfort	Dhr. J.C. Hoek	Dhr. T.M. Mulder
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	N.v.t.
Bezoldiging	12.756	12.756	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.100	21.200	N.v.t.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Gegevens 2025, bedragen x € 1	C.P.J.M. Govers
Functiegegevens	Lid College van Bestuur
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2025
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Waarvan betaald in 2025	75.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding	N.v.t.
De reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

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

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

(Voorstel) bestemming van het resultaat

Bestemming van het resultaat	Bedrag in €
Het College van Bestuur bestemt het positieve exploitatieresultaat van 700.600 euro als volgt:	
Ten laste van de bestemmingsreserve Nationaal Prog Onderwijs	-1.118.000
Ten laste van de bestemmingsreserve Organisatieontwikkeling	-478.785
Ten gunste van de Algemene reserve	2.297.385

Publieke reserves

Alle activiteiten in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs zijn in 2025 afgerond. De bestedingen in 2025 worden ten laste van de bestemmingsreserve gebracht, waarna de bestemmingsreserve volledig is besteed.

In 2025 is Yonder gestart met de doorontwikkeling van de organisatie, wat in 2026 en mogelijk ook nog in 2027 zijn vervolg krijgt. Dit gaat gepaard met eenmalige investeringen en kosten, waarvoor in 2024 een bestemmingsreserve van 2,5 miljoen euro is gevormd. In 2025 is hiervan 478.785 besteed.

Private reserves

Sinds de invoering van de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' in 2021 is het niet meer toegestaan om de resultaten op private activiteiten, waarin met publieke middelen is geïnvesteerd, ten gunste van het private vermogen te brengen. Daarom is op deze bestemmingsreserve geen mutatie zichtbaar. Yonder houdt deze bestemmingsreserve wel aan om in de toekomst mogelijk nog investeringen te doen die niet met publieke middelen bekostigd mogen worden. Deze activiteiten kunnen dan volledig uit de private reserve bekostigd worden.

Het exploitatieresultaat is volgens de segmentatie ontstaan bij:	Bedrag in €
BVE	3.065.712
VO	-2.365.112
	700.600

De Raad van Toezicht heeft in de vergadering van juni 2026 het jaarverslag 2025 en de resultaatbestemming goedgekeurd.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Yonder

Verklaring over de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Yonder te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Yonder op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 ‘Referentiekader’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

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

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Boschdijktunnel 10, 5611 AG Eindhoven, Postbus 6365, 5600 HJ Eindhoven, T: 088 792 00 40, www.pwc.nl

‘PwC’ is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het geïntegreerd jaardocument opgenomen andere informatie

Het geïntegreerd jaardocument omvat ook andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;



- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 ‘Bestuursverslag’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 ‘Referentiekader’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.



In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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



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

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze



- controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
 - het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Eindhoven, 17 juni 2026
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:
drs. T.A.G. van Boxtel RA

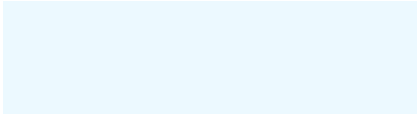
Akkoordverklaring Raad van Toezicht en College van Bestuur

Raad van Toezicht



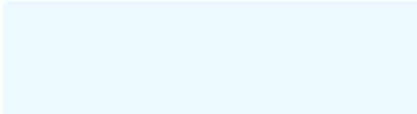
J.F.M. Janssen
Voorzitter

Was getekend



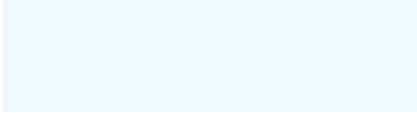
H.A.J. van der Kaa
Lid

Was getekend



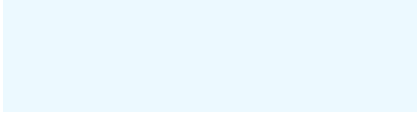
J.P.C. Steenbergen
Lid

Was getekend



E.M.P. van Montfort
Lid

Was getekend



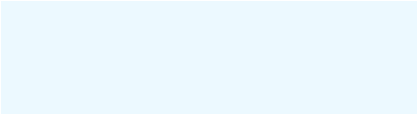
Akkoordverklaring Raad van Toezicht en College van Bestuur

College van Bestuur



L.G.M. Chermin
Voorzitter

Was getekend



Gegevens over de rechtspersoon

1. Naam en adres rechtspersoon :

Stichting Yonder
Postbus 1330
5004 BH Tilburg
2. Naam en adres school/instelling :

Yonder
Postbus 1330
5004 BH Tilburg

Campus 013
Postbus 1330
5004 BH Tilburg

Reeshof College
Postbus 1330
5004 BH Tilburg
3. Telefoonnummer :

013 - 539 7090
4. Bestuursnummer :

31087
5. KvK-nummer :

41097408
6. Naam contactpersoon :

Mevrouw L.G.M. Chermin
7. Telefoonnummer contactpersoon :

013 - 539 7090
8. Brinnummers :

25LZ Yonder
20GD Campus 013
09VG Reeshof College

Bijlage: Ontvangen subsidies 2025 van gemeente Tilburg

Onderwerp	Datum brief	Subsidie	Verantwoord in
Totally Traffic schooljaar 2022-2023 Schakel	15-10-24	2.000	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Aanpak laaggeletterdheid 2025	08-01-25	1.278.000	3.2.1.1 Participatiebudget Educatie
Vergoeding gymnastiekvoorziening Campus 24-25	09-01-25	125.560	Deel in 3.5.1 Opbrengst verhuur, rest in 2024 verantwoord
Projecten Mondiale Bewustwording 2024	09-01-25	6.000	Deel in 3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies, rest in 2024 verantwoord
Projecten Mondiale Bewustwording 2025	26-05-25	5.000	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Projecten Mondiale Bewustwording 2025	25-11-25	6.000	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Totally Traffic schooljaar 2023-2024 Campus	04-03-25	2.000	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Totally Traffic schooljaar 2023-2024 Schakel	04-03-25	2.000	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Bouwbudget Schakelcollege	11-06-25	10.991.816	Deel in 1.1.2.5 Materiele vaste activa in uitvoering, rest wordt in 2026 verantwoord
Ambulante begeleiding vanuit Sterk Huis	16-06-25	55.719	3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies
Afronding voorbereiding nieuwbouw Sporthallen P4+	28-08-25	38.450	3.5.10 Overige baten overig
Verbeteren binnenklimaat Schout Backstraat	21-08-25	56.592	wordt verantwoord in 2026
Vergoeding gymvoorziening Campus 2025	31-12-25	160.690	3.5.1 Opbrengst verhuur
Huurvergoeding sportterreinen 2024-2025 Campus/Reeshof	31-12-25	29.156	3.5.1 Opbrengst verhuur
Totaal		12.758.983	

Verantwoording impactgericht subsidiëren/ maatschappelijke opgave laaggeletterdheid 2025

Periode 01-01-25 tot en met 31-12-25
Waarde verbintenissen School voor Educatie en Inburgering (WEB) over 2025

Woongemeente	Totaal
Alphen-Chaam	9.649
Baarle-Nassau	1.479
Dongen	40.465
Gilze en Rijen	42.444
Goirle	31.734
Haaren	5.613
Hilvarenbeek	17.682
Loon op Zand	15.723
Oisterwijk	41.285
Oosterhout	6.482
Tilburg	817.808
Waalwijk	94.532
Eindtotaal	1.124.896

Uitvoeringsuren 2025	Totaal
Subsidie	1.278.000
Training vrijwillige taalcoaches en themabijeenkomsten	-51.183
Flexgroepen	-163.000
Resterend voor groepscontacturen	1.063.817
Gerealiseerd in 2025	1.124.896
Uit subsidie	1.063.817
Overbesteding	61.079



bijlages

Bijlage 1

Nevenfuncties leden College van Bestuur (CVB)

Liz Chermin
Voorzitter College van Bestuur Yonder

- Nevenfuncties samenhangend met de hoofdfunctie:
- Voorzitter vereniging MindLabs
 - Lid bestuur vereniging Kennispact mbo Brabant
 - Aandeelhouder en lid aandeelhoudersvergadering Breedband Tilburg
 - Lid adviescommissie Midpoint Brabant
 - Lid bestuur PACT Brabant
 - Lid algemeen bestuur PortVolio
 - Voorzitter bestuur Stichting Scholingsfonds Brabant Leert
 - Lid bestuur TAC Maoa
 - Lid bestuur en dagelijks bestuur Zorgacademie
 - Lid bestuur MBO excellent

- Nevenfuncties niet samenhangend met de hoofdfunctie:
- Voorzitter Raad van Toezicht en remuneratiecommissie Signum Onderwijs
 - Voorzitter bestuur Ondernemerslift+

Carl Govers
Lid College van Bestuur Yonder (tot 1 september 2025)

- Nevenfuncties samenhangend met de hoofdfunctie:
- Bestuursvoorzitter The Dutch Alliance (samenwerkingsverband Internationalisering mbo)
 - Voorzitter samenwerkingsverband MBO Luchtvaarttechniek
 - Lid Bestuur mbo Raad
 - Lid Kwaliteitsnetwerk mbo
 - Lid Adviesraad Tilburg marketing

- Nevenfuncties niet samenhangend met de hoofdfunctie:
- Geen

Nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht (RvT)

Hans Janssen (voorzitter)
Hoofdfunctie: Burgemeester van gemeente Oisterwijk

- Nevenfuncties:
- Lid bestuur Landelijke Parochie voor Binnenschippers, Kermis- en Circusexploitanten
 - Voorzitter bestuur Stichting Natuurpark Efteling
 - Voorzitter Raad van Commissarissen Wooninc
 - Voorzitter Steunstichting Souvenir Kamermuziek
 - Lid sponsorcommissie v.v. Jong Brabant
 - Voorzitter Raad van Commissarissen Willem II Vastgoed BV
 - Lid Dagelijks Bestuur Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant

Jan Hoek (tot 1 augustus 2025)
Hoofdfunctie: Directeur/eigenaar Bureau JC3

- Nevenfuncties:
- Lid Raad van Toezicht Coöperatie Passend Onderwijs Almere
 - Voorzitter Raad van Toezicht SWV PO Rijn en Gelderse Vallei
 - Voorzitter Platform Raden van Toezicht MBO (tot mei 2025)
 - Lid Evaluatie en monitoringscommissie VTOI-NVTK (tot maart 2025)
 - Lid Raad van Toezicht NLPO
 - Voorzitter Raad van Toezicht VO Haaglanden
 - Penningmeester Stichting SO Nederland
 - Voorzitter (al) bestuur VTOI-NVTK (sinds 1 maart 2025)

Hille van der Kaa
Hoofdfunctie: CEO Those Vegan Cowboys

- Nevenfuncties:
- Eigenaar Vroenten BV
 - Initiatiefnemen Menseneten
 - Lid Raad van Advies Bureau voor Statistiek (tot 1 augustus 2025)
 - Founding Member Food Fermentation Europe
 - Bestuurslid The Food Revolution
 - Raad van Advies IMPACT MBA Nyenrode
 - GMR & MR lid scholengemeenschap Inos/De Avonturier

Jan Paul Steenbergen
Hoofdfunctie: Directeur Pepper Consult

- Nevenfunctie:
- Lid Raad van Bestuur VZW Imelda

Edith van Montfort
Hoofdfunctie: Baas Onderwijsdinges: interim-bestuur, management, kwaliteit in onderwijs

- Nevenfuncties:
- Lid Evaluatie en Monitorcommissie VTOI-NVTK
 - Voorzitter Raad van Toezicht Stichting VOOR (vanaf 1 januari 2025)

Tjerk Mulder (vanaf 1 augustus 2025)
Hoofdfunctie: Zakelijk Leider Quiet Nederland

- Nevenfunctie:
- Voorzitter bestuur MST (tot 1 oktober 2025)

Bijlage 2

Rooster van aan- en aftreden

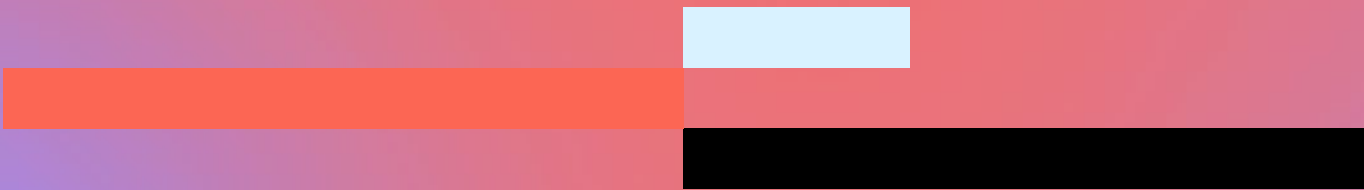
Onderstaand is het rooster van aan- en aftreden voor de leden van de RvT van Yonder te vinden.

Benoeming	Naam	Einde eerste termijn	Einde tweede termijn
1 augustus 2020	Mevrouw Hille van der Kaa	1 augustus 2024	1 augustus 2026 (herbenoemd)
1 augustus 2020	De heer Jan Paul Steenbergen	1 augustus 2024	1 augustus 2027 (herbenoemd)
1 augustus 2020	De heer Hans Janssen (vz)	1 augustus 2024	1 augustus 2028 (herbenoemd)
1 april 2023	Mevrouw Edith van Montfort	1 april 2027	1 april 2031 (igv herbenoeming)
1 augustus 2025	De heer Tjerk Mulder	1 augustus 2029	1 augustus 2033 (igv herbenoeming)

Bij herbenoeming van de leden wordt zowel het functioneren van het betreffende lid als de RvT als geheel geëvalueerd met aandacht voor profiel en netwerk.

De benoeming van de leden is in principe voor een termijn van 4 jaar. Het gelijktijdig aan- en aftreden van een viertal leden bleek belemmerend om als RvT zorgvuldig en verantwoord invulling te kunnen geven aan de toezichthoudende rol. De RvT besloot daarom in 2020 om dit eenmalig te doorbreken met een 'dakpanconstructie' met een beperkte tweede zittingstermijn voor de op dat moment zittende en nieuwe leden.

Op een dag wordt later nu. Zie jij jezelf er staan, daar in die toekomst? Wij zien je. Want bij Yonder kijken we uit naar morgen. Naar een kansrijke toekomst voor iedereen. En ook al weten we nog niet precies hoe 'later' eruit gaat zien, één ding staat vast: de toekomst kan niet zonder jou. Dus strek je uit. Ervaar, leer, groei. Word wijzer, zelfstandiger, vakkundiger. Word technicus, verzorgende, artiest. Of gewoon beter in je vak. Maar word vooral jezelf. Maar om morgen met beide handen aan te pakken. Worden is werken. Aanpakken, stappen maken, ontdekken wat voor jou werkt. Niet bang om je eigen weg te creëren. Nieuwsgierig blijven naar hoe dingen werken, open blijven staan voor nieuwe ideeën en andere gedachten. Nieuwsgierig blijven naar de ander. We zoeken elkaar op, geven ruimte, luisteren naar elkaar. Want met iedere ontmoeting worden we rijker, leren we iets over de ander en onszelf. Zo komen we verder. Zo blijven we werken aan het succes van onze leerlingen en studenten. Aan het beste onderwijs voor het talent dat we keihard nodig gaan hebben. Aan de toekomst van Midden-Brabant. Een toekomst om naar uit te kijken!



yonder