Cedin

Jaarstukken 2025



Inhoudsopgave

Maatschappelijk verslag 3
1 Profiel van de organisatie 4
1.1 Ons werk 4
1.2 Identificatiegegevens 5
1.3 Structuur van de organisatie en verantwoording 6
2 Kernprestaties 7
3 Maatschappelijk ondernemen 10
4 Bestuur, toezicht en medezeggenschap 11
4.1 Governance 11
4.2 Raad van Bestuur 11
4.3 Raad van Commissarissen 12
4.4 Ondernemingsraad 14
4.5 Cliëntenraad 15
5 Beleid, inspanningen en prestaties 16
5.1 Kwaliteit 16
5.2 Financieel beleid 21
5.3 Vooruitblik 2026 26
Jaarrekening 27
Geconsolideerde jaarrekening 28
Geconsolideerde balans per 31 december 2025 29
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2025 30
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025 31
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 33
Enkelvoudige jaarrekening 55
Enkelvoudige balans per 31 december 2025 56
Enkelvoudige Winst- en verliesrekening over 2025 57
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 57
Overige gegevens 68
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 68

Maatschappelijk verslag

Inleiding

2025 was voor Cedin een jaar van overgang en opnieuw richten. Tot 28 februari borgde Irene Schimmel, bestuurder a.i., de continuïteit. Met mijn start op 1 maart begon een nieuwe fase: rust bewaren, fundament versterken en richting bepalen voor de jaren tot 2035.

In die beweging speelden onze medewerkers een hoofdrol. Samen hebben we gewerkt aan onze nieuwe koers *ZO-sterker* – Zorg en Onderwijs samen Sterker. Het was een open en interactief traject, met actieve deelname vanuit alle onderdelen van de organisatie. Dat heeft geleid tot een koers die echt van ons allemaal is. Ik ben dankbaar voor de inzet, professionaliteit en veerkracht van onze medewerkers. Hun betrokkenheid en vakmanschap vormen de basis waarmee we de komende jaren met vertrouwen verder bouwen aan *ZO-sterker*. Bij Cedin maken mensen het verschil: samen voor positieve impact voor kinderen en hun omgeving.

De maatschappelijke opgaven waar we voor staan zijn groot en worden urgenter: krimp, kansenongelijkheid, mentale druk bij jongeren, dalende basisvaardigheden en versnippering tussen onderwijs, zorg en gezin. Onze visie – elk kind doet ertoe – en onze missie – Cedin biedt perspectief door onderwijs, zorg en gezin te verbinden – vragen om duidelijke keuzes en een stevige interne basis. Onze belofte blijft richtinggevend: ieder kind moet veilig, verbonden en kansrijk kunnen opgroeien, met ondersteuning die licht is waar het kan en intensief waar het moet.

2025 vroeg daarom om stabiliteit en realisme. Druk op declarabiliteit, krapte in de jeugdhulp, stijgend verzuim en verschillen in werkwijze maakten zichtbaar dat processen, digitalisering, capaciteitsplanning en leiderschap versterkt moeten worden. Tegelijkertijd bleef de veerkracht van Cedin voelbaar: vakmanschap, regionale nabijheid en een sterke cultuur van samenwerken.

Financieel werd 2025 beïnvloed door eenmalige effecten en verschuivingen in bedrijfsvoering en vastgoed, die drukken op het resultaat. De operationele prestaties laten een genuanceerd beeld zien; deze worden toegelicht in de volgende hoofdstukken.

Met *ZO-sterker* hebben we de koers voor de komende jaren uitgezet. We werken vanuit drie richtinggevende principes: regionaal geworteld en maatschappelijk gedreven, preventief en versterkend, en impactgericht en samenwerkend. Vanuit die principes realiseren we onze vijf strategische kansen: de mens centraal, slimmer organiseren, financieel gezond, gerichte positionering en regionale impact.

Zo werd 2025 een jaar waarin continuïteit en koersvorming samenkwamen. Een jaar waarin de basis is gelegd voor duurzame systeemverandering van binnenuit, zodat ieder kind in Noord-Nederland op tijd passende ondersteuning krijgt en kansrijk kan opgroeien.

Marieke van Kralingen
Bestuurder Cedin

1 Profiel van de organisatie

1.1 Ons werk

Cedin is een organisatie van bevlogen professionals met hart voor onderwijs en zorg. We ondersteunen scholen bij het versterken van de kwaliteit van hun onderwijs en begeleiden en behandelen kinderen en jongeren binnen de jeugdhulp, dyslexiezorg en leerlingenzorg. Daarnaast bieden we ouders ondersteuning bij opvoedvragen en staan we leerkrachten bij wanneer leerlingen extra zorg nodig hebben. Zo verbinden we onderwijs en zorg in de driehoek **Kind – School – Gezin**.

Onderwijsadvies

Cedin is een partner voor scholen die hun onderwijskwaliteit duurzaam willen versterken. Onze adviseurs trainen, coachen en begeleiden onderwijsprofessionals in heel Nederland. We werken altijd praktijkgericht, zodat scholen direct met onze adviezen aan de slag kunnen.

Jeugdhulp

Behandeling en diagnostiek

In de drie Noordelijke provincies biedt Cedin ambulante specialistische jeugdhulp voor kinderen en jongeren van 0 tot 18 jaar, variërend van milde tot complexe problematiek. Ieder kind ontwikkelt zich op zijn eigen manier. Soms lopen kinderen of jongeren vast door bijvoorbeeld angst, boosheid, concentratieproblemen, somberheid of een laag zelfbeeld. In die situaties kunnen gezinnen bij Cedin terecht voor passende ondersteuning, behandeling en diagnostiek.

Dyslexiezorg

Onderzoek en behandeling

Wanneer een kind hardnekkige problemen heeft met lezen en spellen en ondanks goed onderwijs onvoldoende vooruitgang boekt, biedt Cedin gespecialiseerde dyslexiezorg. We voeren onderzoek uit en bieden behandeling om kinderen verder te helpen in hun ontwikkeling.

Leerlingenzorg

Cedin ondersteunt leerkrachten, docenten, teams en scholen wanneer leerlingen vastlopen in hun ontwikkeling. We bieden maatwerkoplossingen, waaronder onderzoek, diagnostiek en consultatieve leerkrachtbegeleiding. Onze focus ligt op het versterken van professionals, zodat zij leerlingen optimaal kunnen begeleiden.

Uitgeverij Eduforce

Uitgeverij Eduforce ontwikkelt onderwijsmaterialen voor het basisonderwijs, gericht op het talent van iedere leerling. De uitgaven hebben een bewezen toegevoegde waarde in de praktijk en dragen bij aan de kwaliteit van het onderwijs. Eduforce opereert als zelfstandige uitgeverij, maar maakt onderdeel uit van Cedin.

1.2 Identificatiegegevens

Naam verslag leggende rechtspersoon	Stichting Cedin
Publieksnaam	Cedin
Adres	Lavendelheide 21
Postcode	9202 PD
Plaats	Drachten
Telefoonnummer	088 0 200 300
Identificatienummer Kamer van Koophandel	01106293
E-mailadres	info@cedin.nl
Internetpagina/website	www.cedin.nl
Rechtsvorm	Stichting met dochtervennootschappen en een kleindochtervennootschap

1.3 Structuur van de organisatie en verantwoording

Stichting Cedin houdt een aantal rechtspersonen onder zich:

- Cedin Holding BV; 100 % dochter van Stichting Cedin
- Cedin Vastgoed BV; 100% dochter van Stichting Cedin
- Cedin BV; 100 % dochter van Cedin Holding BV

Stichting Cedin vormt een personele unie met de Stichting Onderwijsondersteuning Zieke Leerlingen Noord. Het werk van deze stichting wordt bekostigd door OCW.

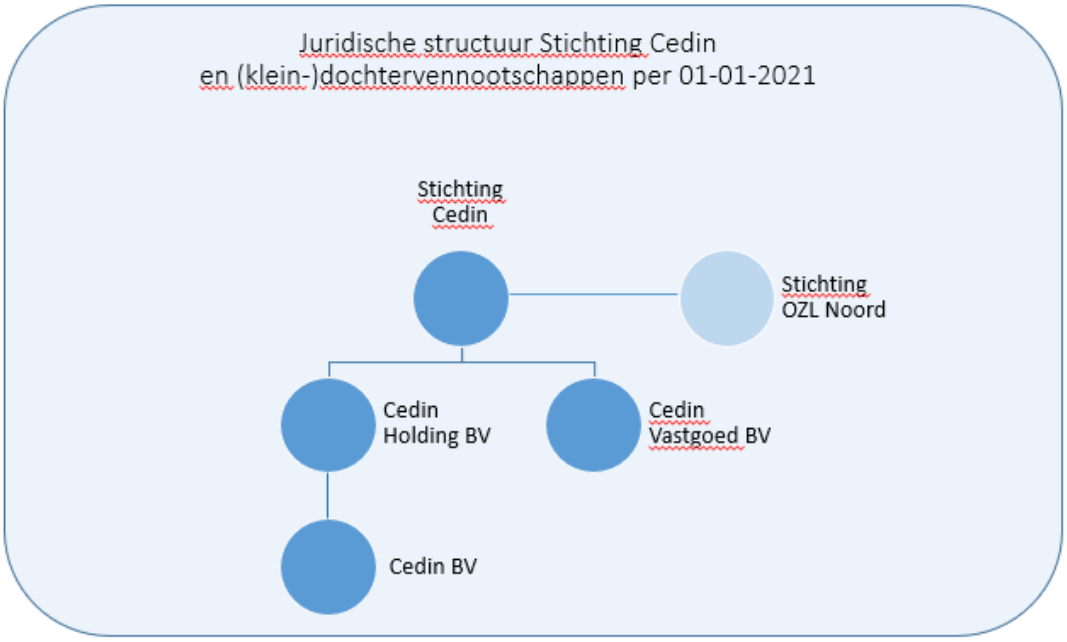
Cedin Vastgoed BV is met ingang van 24 december 2025 ontbonden. De vaste activa van Vastgoed BV zijn in 2025 overgenomen door Stichting Cedin. Het volledige eigen vermogen is in december 2025 uitgekeerd aan Stichting Cedin.

Van de genoemde rechtspersonen verleent Cedin BV (ambulante) geestelijke gezondheidszorg en jeugdhulp. Meer specifiek gaat het in 2025 om diensten van specialistische GGZ (waaronder dyslexiezorg) tot lichte ondersteuning.

De organisatie verantwoordt zich met een geconsolideerde jaarrekening op Stichtingsniveau. De jaarrekening is opgemaakt conform Titel 9 Boek 2 BW en RJ 630. Na vaststelling wordt deze jaarlijks gepubliceerd op de website van Cedin.

Vanwege de jeugdhulpactiviteiten wordt door Cedin BV eveneens verantwoording afgelegd via Jaarverantwoordingzorg.nl. De jaarstukken op Stichtingsniveau worden op dit portaal als bijlage toegevoegd.

Figuur 1: Juridische structuur Stichting Cedin



2 Kernprestaties

Cedin levert haar maatschappelijke bijdrage via onderwijsadvies, jeugdhulp, dyslexiezorg, leerlingenzorg en uitgeverij Eduforce. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste kernprestaties over 2025 weergegeven. Deze kerngegevens bieden inzicht in de omvang en samenstelling van de organisatie, de inzet van medewerkers en het bereik van onze dienstverlening. Samen vormen zij de basis voor de verdere duiding van beleid, prestaties en ontwikkelingen in hoofdstuk 5.

Omvang en inzet van de organisatie

Onze dienstverlening richt zich op professionals in het onderwijs, kinderen en jongeren en hun ouders of verzorgers. Dit doen we met:

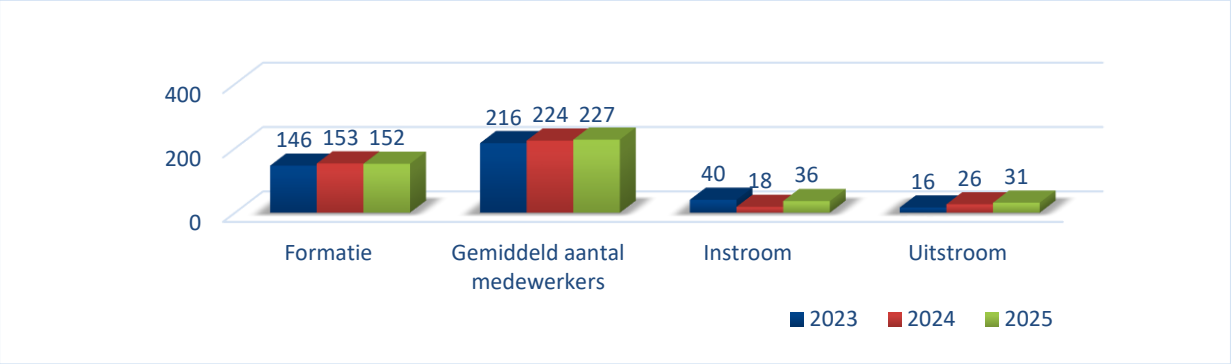
- Onderwijsadvies
- Jeugdhulp
- Dyslexiezorg
- Leerlingenzorg
- Uitgeverij Eduforce

Binnen onderwijsadvies verzorgen we begeleidingstrajecten op locatie en opleidingen via trainingen, online aanbod en de Cedin Academie. Deze diensten bieden we aan in heel Nederland. De materialen van Eduforce zijn eveneens landelijk beschikbaar.

Jeugdhulp, dyslexiezorg en leerlingenzorg richten zich op de drie noordelijke provincies: Groningen, Friesland en Drenthe. In elke provincie zijn meerdere zorgpraktijken gevestigd, waardoor Cedin regionaal nabij en laagdrempelig aanwezig is. Professionals werken zowel vanuit praktijken als op scholen.

De uitvoering van deze dienstverlening vraagt om een stabiele, deskundige en wendbare organisatie, met voldoende capaciteit om in te spelen op maatschappelijke en arbeidsmarktontwikkelingen.

Grafiek 1 – Ontwikkeling formatie en personele dynamiek (2023–2025)

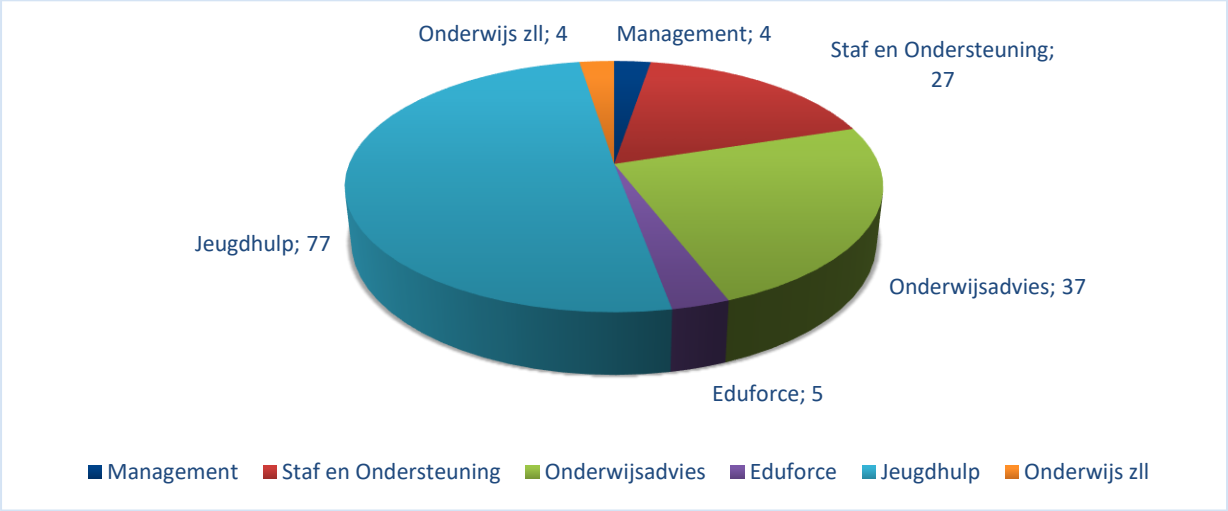


De formatie bleef in 2025 grotendeels stabiel. Tegelijkertijd namen instroom en uitstroom toe, wat past bij ontwikkelingen binnen met name de jeugdhulp en dyslexiezorg en de krapte op de arbeidsmarkt.

Samenstelling van het personeelsbestand

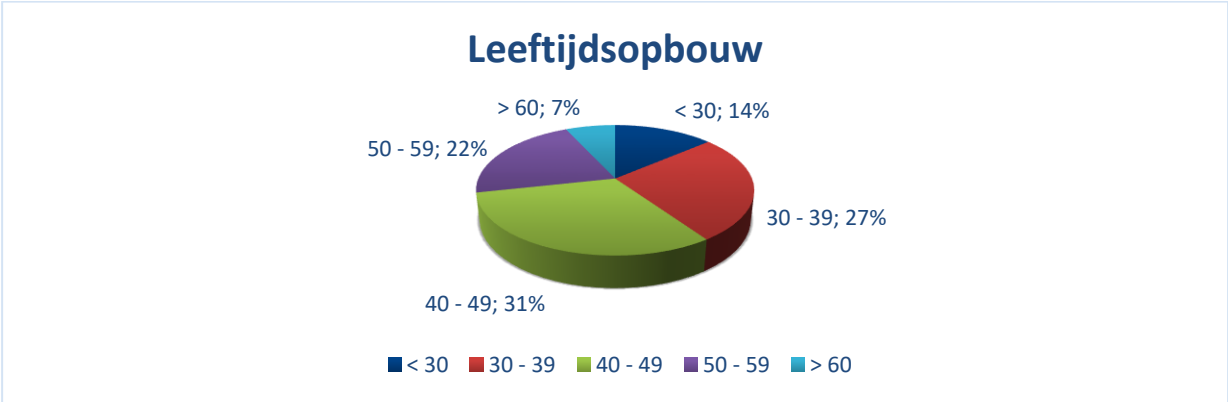
Om aan de vragen van scholen, gezinnen en kinderen te voldoen, zetten onderwijskundigen, psychologen, orthopedagogen, psychiaters, pedagogen, systeemtherapeuten, maatschappelijk werkers, consulenten zieke leerlingen en ondersteunende diensten zich dagelijks in. In totaal ging het in 2025 om gemiddeld 227 medewerkers, met een gezamenlijke formatie van circa 152 fte.
De samenstelling van het personeelsbestand weerspiegelt de aard van onze dienstverlening: primair gericht op directe inzet in onderwijs en zorg, ondersteund door een proportioneel ingerichte staf- en ondersteuningsstructuur.

Grafiek 2 – Verdeling medewerkers naar werkdomein



Het grootste deel van de medewerkers is direct werkzaam binnen onderwijsadvies en jeugdhulp. Staf en ondersteuning zijn ingericht ten dienste van het primaire proces.

Grafiek 3 – Leeftijdsopbouw medewerkers (2025)



De leeftijdsopbouw laat een evenwichtige verdeling zien, met een aanzienlijk aandeel medewerkers in de midden- en hogere leeftijdsgroepen. Dit vraagt blijvende aandacht voor duurzame inzetbaarheid.

Cliënten, projecten en bereik

In 2025 werden op jaarbasis 1.223 projecten uitgevoerd (2024: 1.387). Binnen de jeugdhulp waren 2.667 cliënten in behandeling (2024: 2.651). Deze cijfers laten zien dat Cedin ook in een jaar van overgang haar bereik en continuïteit in dienstverlening heeft weten te behouden.

Dit jaarverslag verantwoordt de prestaties geconsolideerd voor Stichting Cedin en haar (klein)dochtervennootschappen.

Omzet en resultaat

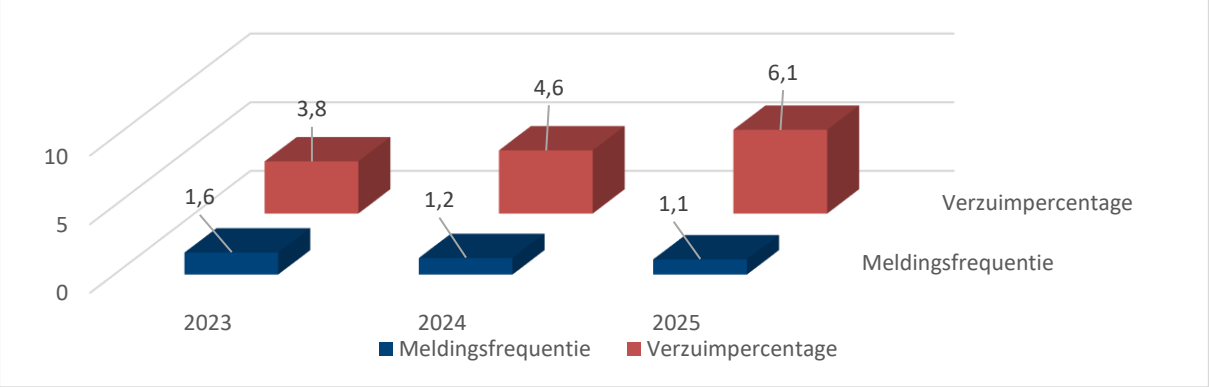
De bedrijfsopbrengsten van Cedin bedroegen in 2025 € 18.077.184. Het resultaat over het boekjaar kwam uit op € 21.547 na belastingen.

Dit resultaat hangt samen met ontwikkelingen in volume, personele inzet en kostenstructuur en wordt nader toegelicht in hoofdstuk 5 van dit jaarverslag.

Verzuim en personele belasting – signaalfunctie

De inzet en betrokkenheid van medewerkers is groot. Tegelijkertijd laten de personele kengetallen over 2025 zien dat de belasting binnen de organisatie is toegenomen. Met name ziekteverzuim vormt hierbij een belangrijk aandachtspunt.

Grafiek 4 – Ontwikkeling ziekteverzuim en verzuimfrequentie (2023–2025)



Het ziekteverzuim nam in 2025 toe tot 6,1%, terwijl de verzuimfrequentie licht daalde. Dit wijst op een toename van middellang en langdurig verzuim. De oorzaken en aanpak hiervan worden nader toegelicht in hoofdstuk 5.

Samenhang met vervolg

De kernprestaties in dit hoofdstuk maken zichtbaar hoe Cedin is georganiseerd en opereert. In hoofdstuk 5 wordt verder ingegaan op beleid, inspanningen en prestaties, met specifieke aandacht voor kwaliteit, personeelsbeleid, verzuim en financiële ontwikkeling.

-

3 Maatschappelijk ondernemen

In een bredere context is binnen de organisatie bewustzijn van duurzaam ondernemerschap goed aanwezig. Hierna volgen enkele voorbeelden van keuzes die mede uit dit bewustzijn voortkomen. In de eerste plaats ligt in de aard van de onderneming al het doel besloten een maatschappelijke bijdrage te leveren: een stichting actief in onderwijsondersteuning en jeugdhulp. Cedin levert diensten en producten tegen tarieven die redelijk zijn, omdat genoegen genomen wordt met een maatschappelijk aanvaardbaar rendement en winstmaximalisatie geen doel is.

Cedin heeft een eigen locatie in Drachten, het Adverium. Dit pand werd ca. 25 jaar geleden gebouwd als centrum voor duurzaam bouwen. Dit is terug te vinden in onder meer het materiaalgebruik en het benutten van actieve en passieve zonne-energie. Voor wat betreft klimatisering houdt Cedin vast aan het bij de bouw doorgevoerde concept van natuurlijke ventilatie, mechanisch ondersteund maar zonder gebruik van koeling. Ook bij aanpassingen en onderhoud maakt Cedin waar de gelegenheid zich voordoet, keuzes die vanuit milieuperspectief duurzaam zijn. Zo wordt er actief gestuurd op het terugdringen van het energieverbruik, het elektriciteitsverbruik is bijvoorbeeld over de afgelopen jaren met ca. 25% afgenomen, en worden er in de schoonmaak alleen biologisch volledig afbreekbare reinigingsmiddelen gebruikt.

Als erkend leerbedrijf biedt Cedin jaarlijks studenten van verschillende opleidingsrichtingen een stageplaats aan. Soms leidt dit tot het bieden van een dienstverband. Meer algemeen biedt Cedin jaarlijks een aantal pas afgestudeerde professionals een eerste werkkring. Hen en ook zittende medewerkers biedt de organisatie tal van mogelijkheden tot verder ontwikkeling in een loopbaan bij Cedin of soms elders. Hoewel deze mobiliteit niet altijd gelegen komt, ziet de organisatie die als gezond voor de organisatie, het individu en de samenleving.

4 Bestuur, toezicht en medezeggenschap

4.1 Governance

Stichting Cedin werkt volgens de hedendaagse normen voor good governance. In dit hoofdstuk wordt de inrichting van bestuur en toezicht toegelicht, evenals de verantwoordelijkheden, rolverdeling en borging van transparantie en verantwoording.

Stichting Cedin kent een Raad van Bestuur en een Raad van Commissarissen. Bestuur en toezicht handelen conform de geldende governanceprincipes, met duidelijke rollen, onafhankelijke oordeelsvorming en aandacht voor maatschappelijke waarde. De governance-inrichting sluit aan bij onze strategische koers richting 2035: professioneel, lerend, regionaal geworteld en gericht op duurzame impact. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op strategie, risico's, financiën en maatschappelijk rendement en ondersteunt de bestuurder met reflectie en advies.

4.2 Raad van Bestuur

Algemeen

Stichting Cedin kent statutair een eenhoofdige Raad van Bestuur. Vanaf 1 maart 2025 wordt deze gevormd door mevrouw M.P. van Kralingen, die tevens het bestuur vertegenwoordigt van de (klein)dochtervennootschappen waarvan Stichting Cedin volledig aandeelhouder is.
Tot 28 februari 2025 werd de bestuurlijke leiding op interim-basis vervuld door mevrouw I. Schimmel, die zorgde voor continuïteit in de overgangsperiode.

Taak, beoordeling en beloning

De bestuurder voert conform de statuten de dagelijkse leiding over Stichting Cedin en is verantwoordelijk voor de inhoudelijke, organisatorische, juridische en financiële borging van de activiteiten van de organisatie en de daarmee verbonden rechtspersonen. Zij legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen, die tevens het functioneren beoordeelt en de beloning en arbeidsvoorwaarden vaststelt.

Nevenfuncties

Mevrouw I. Schimmel (interim-bestuurder t/m 28 februari 2025)
Verbonden aan Cedin:

- Bestuurder Stichting Onderwijsondersteuning Zieke Leerlingen Noord

Niet-verbonden nevenfuncties:

- Vicevoorzitter Raad van Toezicht De Hartekamp Groep
- Lid Raad van Commissarissen NL Mental Care Group

Mevrouw M.P. van Kralingen (bestuurder vanaf 1 maart 2025)
Verbonden aan Cedin:

- Bestuurder Stichting Onderwijsondersteuning Zieke Leerlingen Noord

Niet-verbonden nevenfuncties:

- Geen

Alle nevenfuncties worden vervuld met toestemming van de Raad van Commissarissen en zijn verenigbaar met het bestuur van Stichting Cedin. In het verslagjaar is geen sprake geweest van (dreigende) belangenverstrengeling.

4.3 Raad van Commissarissen

Inleiding

In dit verslag legt de Raad van Commissarissen (RvC) verantwoording af over de wijze waarop zij in 2025 toezicht heeft gehouden en hoe de RvC zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft ingevuld. 2025 was een jaar van vernieuwing en bestuurlijke borging. Met de start van mevrouw M.P. van Kralingen op 1 maart trad Cedin een nieuwe fase binnen. Onder haar leiding is gewerkt aan de strategische koers ZO Sterker – Cedin 2035

Toezicht in 2025

De RvC heeft zijn toezicht dit jaar geconcentreerd rond drie kernopgaven die bepalend waren voor de ontwikkeling van Cedin.

- *Strategische koers en maatschappelijke opdracht*

De RvC heeft de vorming van de nieuwe strategie nauwgezet gevolgd en vanuit zijn rol richting gegeven aan de keuzes die Cedin positioneren voor de komende jaren. Daarbij stond steeds centraal hoe de organisatie haar maatschappelijke opdracht in Noord-Nederland waarmaakt en hoe onderwijs, zorg en bedrijfsvoering in samenhang kunnen worden versterkt.

- *Financiële ontwikkeling, risico's en bedrijfsvoering*

Het toezicht richtte zich nadrukkelijk op de financiële houdbaarheid van Cedin. Stijgend verzuim, druk op declarabiliteit en noodzakelijke versterking van bedrijfsvoering vroegen om scherpte. De bestuurder heeft aanvullende analyses en duiding geleverd, waarmee de RvC zicht hield op risico's en op de effectiviteit van ingezette maatregelen. Ook vastgoed, ICT-continuïteit en regionale contractering waren terugkerende thema's in de toezichtsagenda.

- *Bestuurlijke continuïteit en werkgeversrol*

De start van de nieuwe bestuurder vroeg om een zorgvuldig ingerichte werkgeversrol. De RvC is door de bestuurder op de hoogte gehouden van de overdracht van dossiers, de borging van de financiële lijn en de stabiliteit in cultuur en governance. Om continuïteit te garanderen is de termijn van mevrouw M. Visser RA verlengd tot 14 januari 2026. Daarnaast heeft de RvC in 2025 een selectieprocedure uitgevoerd voor versterking van de auditcommissie, wat heeft geleid tot de benoeming van de heer G. Boonstra per 1 januari 2026.

Governance, commissies en samenwerking

De RvC werkt vanuit een waardengedreven toezichtvisie: onafhankelijk, rolvast en met oog voor maatschappelijke legitimiteit. De periodieke gesprekken met OR en CR en het bijwonen van verschillende bijeenkomsten gaven de RvC een verdiept beeld van de praktijk en de impact van de nieuwe koers op medewerkers en dienstverlening. Samen met het Managementteam, de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad is deelgenomen aan de Inspiratiedag. Zoals de naam al zegt, is daar met alle bij Cedin betrokkenen gepraat over de maatschappelijke uitdagingen waar Cedin voor staat en hoe daar op in te spelen.

De commissies hebben in 2025 een wezenlijke rol gespeeld in de voorbereiding en verdieping van het toezicht.

De **auditcommissie** heeft meerdere keren met het bestuur en de accountant gesproken over de financiële ontwikkeling, de kwaliteit van de interne beheersing en de risicopositie van Cedin. Daarbij is specifiek ingezoomd op de effecten van verzuim en declarabiliteit op de bedrijfsvoering, de waardering van vastgoed, de voortgang van ICT-vernieuwing en de beheersmaatregelen die nodig zijn om financiële stabiliteit te waarborgen. Ook is aandacht besteed aan de voorbereiding van de jaarstukken en de toekomstbestendigheid van de control-functie (binnen RvC).

De **remuneratiecommissie** heeft in 2025 de werkgeversrol van de RvC vormgegeven rondom de start van de nieuwe bestuurder. De commissie heeft begeleid bij de borging van een zorgvuldige overdracht, de evaluatie van de bestuurlijke context en de benodigde continuïteit in de financiële expertise binnen de RvC. Daarnaast heeft zij het proces vormgegeven voor de werving en selectie van een nieuw lid met een zwaar financieel profiel, wat heeft geleid tot de benoeming van de heer G. Boonstra.

Beide commissies hebben gedurende het jaar hun bevindingen en adviezen ingebracht in de voltallige RvC. Daarmee kon de Raad besluiten nemen op basis van gedegen voorbereiding, actuele informatie en voldoende deskundigheid, wat heeft bijgedragen aan een zorgvuldig en rolvast toezicht in een jaar van transitie.

Samenstelling van de RvC in 2025

De Raad bestond in 2025 uit:

- mevrouw drs. J.IJ. Westera, voorzitter en lid renumeratiecommissie
- mevrouw drs. S.T. Snijder, lid renumeratiecommissie
- mevrouw drs. M.P. Visser RA, lid en voorzitter auditcommissie (tot 14 januari 2026)
- de heer drs. B. Plandsoen, lid en voorzitter remuneratiecommissie
- de heer drs. S.J. Renkema, lid auditcommissie

Hoofd- en nevenfuncties toezichthouders in 2025					
	Naam	Hoofdfunctie		Nevenfunctie	
		Bezoldigd ja / nee		Bezoldigd ja /nee	
1	Dhr. drs. B. Plandsoen	-	Ja	Sparringpartner Gedragswerk	Ja
2	Dhr. drs. S.J. Renkema	Zelfstandig ondernemer	Ja	-	
3	Mw. drs. S. Snijder	Adviseur organisatieontwikkeling	Ja	-	
4	Mw. drs. M.P. Visser RA	Zelfstandig ondernemer	Ja	Lid RvC Team050	Ja
5	Mw. drs. J.IJ. Westera	Regiomanager Philadelphia Jeugd, Werk & Ontwikkeling Noord-Nederland	Ja	Vz. RvT Kids2B Kinderopvang	Ja

In het najaar van 2025 is de procedure voor de opvolging van de auditcommissievoorzitter afgerond met de benoeming van de heer G. Boonstra, die per 1 januari 2026 is toegetreden.

Vooruitblik

Met de strategische koers ZO Sterker, versterkte governance en een nieuwe samenstelling kijkt de RvC met vertrouwen naar 2026. De komende periode staat in het teken van uitvoering, verdere professionalisering van interne processen en het zichtbaar maken van maatschappelijke waarde.

Dankwoord

De RvC spreekt zijn waardering uit voor de inzet van alle medewerkers en voor de wijze waarop de bestuurder in 2025 leiding heeft gegeven aan een jaar van koersvorming en vernieuwing.

4.4 Ondernemingsraad

Cedin kent een ondernemingsraad. Deze raad wordt door en uit de medewerkers gekozen en voert haar taken uit overeenkomstig de Wet op de Ondernemingsraden.
In 2025 vervulde de OR een betrokken en onafhankelijke rol in een jaar dat voor Cedin werd gekenmerkt door overgang en koersvorming. De wisseling in het bestuur, het strategietraject *ZO Sterker* en de herinrichting van Onderwijsadvies waren daarbij belangrijke thema's. In deze trajecten heeft de OR het perspectief van zowel medewerkers als organisatie centraal gesteld.

Advisering en medewerkerperspectief

De OR heeft ervaren dat medewerkers op verschillende momenten zijn betrokken bij gesprekken over richting en verandering. Tegelijkertijd ontving de OR signalen over onder andere werkdruk en onduidelijkheid in processen.
De adviesaanvraag over de herinrichting van Onderwijsadvies bood de OR de gelegenheid deze geluiden te bundelen. In het uitgebrachte advies vroeg de OR aandacht voor realistische fasering, duidelijke communicatie en zorgvuldige implementatie. Deze inbreng droeg bij aan een transparanter en beter onderbouwd proces.

Instemmingen en arbeidsvoorwaarden

Naast de genoemde adviesaanvraag heeft de OR in 2025 ingestemd met het Plan van Aanpak naar aanleiding van de Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E).
Per januari 2025 is het vernieuwde Arbeidsvoorwaardenreglement van Cedin in werking getreden. Dit reglement is het resultaat van een constructieve dialoog tussen de bestuurder en de OR. Waardevolle aanvullingen zijn onder andere de inzet van huiskamercoaches – een laagdrempelige vorm van coaching voor medewerkers die minder goed in hun vel zitten – en de aangepaste regeling voor reistijd, die zorgt voor meer eenduidigheid binnen de organisatie.

Vooruitblik naar 2026

Voor 2026 ziet de OR de volgende aandachtspunten:
Het volgen van de ontwikkeling, implementatie en effecten van de strategie *Cedin 2035*;
De verdere ontwikkeling van de zorgpraktijken;
De implementatie van de herinrichting van Onderwijsadvies, met oog voor draagvlak, werkbaarheid en begeleiding van teams;
Het monitoren van ziekteverzuim, met aandacht voor werkgeluk en een preventieve aanpak.
In 2025 is de OR samen met het Hoofd P&O gestart met gesprekken over de herziening van het beloningsbeleid. Deze gesprekken worden in 2026 afgerond, waarna het nieuwe beleid in werking kan treden.

Samenstelling Ondernemingsraad 2025

De Ondernemingsraad bestond in 2025 uit de volgende leden:

- Dhr. P. van der Sluis – lid vanaf september 2018, voorzitter vanaf maart 2020
- Mw. M. Jagersma – lid vanaf september 2019, secretaris vanaf december 2019
- Mw. E. Ket – lid vanaf september 2024
- Mw. M. Rea – lid vanaf januari 2021 tot juni 2025
- Mw. T. Slager – lid vanaf september 2020
- Mw. R. van der Stelt – lid vanaf september 2019
- Mw. N. de Vries – lid vanaf juni 2021

Wijzigingen en uitbreiding van de Ondernemingsraad

In 2025 vonden enkele wijzigingen plaats in de samenstelling van de Ondernemingsraad. Mw. M. Rea legde in de zomer van 2025 haar OR-rol neer.

Op basis van de groei van de organisatie (inmiddels ruim 230 medewerkers) is in 2025 besloten de OR uit te breiden. Per 1 januari 2026 wordt de OR daarom vergroot met twee extra zetels, naast de invulling van de vrijgekomen plaats, hiermee bestaat de OR in 2026 uit 9 personen. De omvang van de OR sluit daarmee beter aan bij de organisatiegrootte en wordt de continuïteit van vertegenwoordiging versterkt.
In het najaar is een wervingscampagne gehouden voor nieuwe OR-leden. Deze leverde drie aanmeldingen op, gelijk aan het aantal beschikbare plaatsen, waardoor geen verkiezingen nodig waren. In het voorjaar van 2026 volgt opnieuw een campagne in verband met aflopende zittingstermijnen.

4.5 Cliëntenraad

Binnen Cedin is een Cliëntenraad (CR) actief, die op grond van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen (WMCZ) is ingesteld voor de jeugdhulptak van de organisatie. In de praktijk wordt de CR betrokken bij het bredere beleid van Cedin. De raad vertegenwoordigt, vanuit betrokkenheid en ervaring, de belangen van jeugdige cliënten en hun ouders of verzorgers en telt reglementair drie tot zeven leden. In 2025 bestond de raad uit vijf leden.

Activiteiten en thema's in 2025

De Cliëntenraad kwam in 2025 driemaal bijeen in een reguliere vergadering, gevolgd door overleg met het bestuur. De vergadertijden zijn gedurende het jaar aangepast vanwege beschikbaarheid van de leden. Een gepland intern overleg kon niet doorgaan.
Een belangrijk aandachtspunt was opnieuw het versterken van zichtbaarheid en contact met de achterban. Ook stelde de raad een jaarplan op, dat is gepubliceerd op de website. De CR was aanwezig bij het afscheid van interim-bestuurder Irene Schimmel.
De cliëntenraad was in 2025 nauw betrokken bij belangrijke organisatieontwikkelingen. Zij werd meegenomen in het jaarplan en de begroting van Cedin en door de nieuwe bestuurder in de contouren van nieuw beleid.
Twee leden brachten een bezoek aan de locatie in Franeker. Dit werd door beide partijen als verhelderend en verrijkend ervaren.
Er is in 2025 geprobeerd de cliëntenraad uit te breiden. Met één kandidaat is gesproken, maar agenda's bleken lastig te combineren. De werving wordt in 2026 voortgezet.

Samenwerking met de andere gremia

De samenwerking met andere gremia is verder verstevigd. Er vond opnieuw een gezamenlijke inspiratiedag plaats met onder andere de Raad van Commissarissen, de Ondernemingsraad en het managementteam, gericht op de maatschappelijke impact van Cedin. Door omstandigheden kwam een apart overleg tussen de CR en de RvC in 2025 niet tot stand; dit staat nu gepland voor het eerste kwartaal van 2026.
De CR nam deel aan de medewerkersbijeenkomst van 20 november, waar het nieuwe beleid werd gedeeld.

Samenstelling

De Cliëntenraad kende in 2025 de volgende samenstelling:

- Mw. H. Leistra – lid sinds 2021
- Mw. A. de Vries – lid sinds 2021
- Mw. C. Manchevici – lid sinds 2023
- Mw. N. Boven – lid sinds 2024
- Dhr. E. de Groot – voorzitter sinds 2024

Het vinden van nieuwe leden blijft een aandachtspunt. De wens bestaat om de raad verder uit te breiden, bij voorkeur met ouders van (voormalige) cliënten, mits de behandeling is afgerond.

5 Beleid, inspanningen en prestaties

In 2025 stond Cedin in het teken van stabiliteit en koersvorming. Terwijl de organisatie werkte aan de strategische beweging *ZO-sterker*, bleef de dagelijkse verantwoordelijkheid voor kwaliteit, continuïteit en zorgvuldige bedrijfsvoering onverminderd groot.

In dit hoofdstuk lichten we toe hoe Cedin in 2025 invulling gaf aan haar beleid, welke inspanningen zijn geleverd en welke prestaties zijn gerealiseerd. Daarbij staan kwaliteit van dienstverlening, goed werkgeverschap en financiële discipline centraal. Niet als losse onderdelen, maar in samenhang: professioneel handelen vraagt om vakmanschap, reflectie en een stabiele organisatie die leert en zich blijvend verbetert.

5.1 Kwaliteit

Kwaliteit is voor Cedin geen afzonderlijk thema, maar een integraal onderdeel van het dagelijks werk. In de begeleiding van scholen, de ondersteuning van professionals en de zorg voor kinderen en gezinnen staat steeds de vraag centraal: *doen we wat werkt, en doen we dat op een verantwoorde en professionele manier?*

In 2025 is, ondanks een jaar van overgang, onverminderd gewerkt aan het borgen en versterken van de kwaliteit van onze dienstverlening.

5.1.1 Kwaliteitszorg

Cedin werkt volgens een samenhangend kwaliteitszorgsysteem dat richting geeft aan professioneel handelen en continue verbetering. Medewerkers werken conform geldende beroepsnormen en richtlijnen, zoals die van het NIP en de NVO, en voldoen aan aanvullende externe eisen waar dat nodig is.

De kwaliteit van onze dienstverlening wordt extern getoetst en bevestigd via verschillende certificeringen en keurmerken:

- Cedeo-erkenning
  Cedin is Cedeo-gecertificeerd. Deze erkenning, gebaseerd op periodiek klanttevredenheidsonderzoek, is in 2025 opnieuw toegekend voor de komende twee jaar.
- ISO 9001:2015
  Cedin voldoet aan de internationale norm voor kwaliteitsmanagement. Ook in 2025 bevestigde de audit door LRQA dat de processen op orde zijn en dat het kwaliteitsmanagementsysteem in de praktijk wordt toegepast.
- Kwaliteitskeurmerk Dyslexiezorg
  Voor de dyslexiezorg beschikt Cedin over het keurmerk van het Nederlands Kwaliteitsinstituut Dyslexie. Hiermee borgen we dat diagnostiek en behandeling plaatsvinden volgens landelijke kwaliteitsstandaarden.

Het gehanteerde kwaliteitsmodel vormt tevens de basis voor de strategiekaart, de halfjaarlijkse management review en de monitoring van doelstellingen. Zo zijn kwaliteit, strategie en verantwoording nadrukkelijk met elkaar verbonden.

5.1.2 Klachten

Cedin hecht grote waarde aan het zorgvuldig omgaan met signalen van onvrede. Als cliënten of opdrachtgevers ergens tegenaan lopen, wordt dit in de praktijk veelal in direct contact met medewerkers besproken. In overleg wordt gezocht naar oplossingen die recht doen aan de situatie.

Formele klachten worden geregistreerd volgens de geldende klachtenprocedure en besproken binnen het managementteam. In 2025 is één formele klacht ingediend. Deze is naar tevredenheid van alle betrokkenen afgehandeld.

5.1.3 Calamiteiten

Als aanbieder van jeugdhulp meldt Cedin eventuele calamiteiten bij de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. In 2025 hebben zich binnen de organisatie geen calamiteiten voorgedaan.

5.1.4 Personeelsbeleid

Cedin beschouwt goed werkgeverschap als een randvoorwaarde voor kwaliteit en continuïteit. In een arbeidsmarkt die structureel onder druk staat, is het binden en boeien van professionals essentieel om kinderen, leerlingen en gezinnen goed te kunnen ondersteunen. Het personeelsbeleid is daarom gericht op duurzame inzetbaarheid, professionele ontwikkeling en heldere kaders in rollen en verantwoordelijkheden.

In 2025 is gewerkt met vaste en tijdelijke contracten, aangevuld met externe inzet waar nodig. De organisatie beschikt over een diverse populatie van professionals met uiteenlopende achtergronden en expertises. De aandacht lag op het versterken van vakmanschap, het verbeteren van samenwerking en het bieden van ontwikkelruimte, passend bij de strategische koers *ZO-sterker*.
In 2025 zijn 36 nieuwe medewerkers ingestroomd. De uitstroom bedroeg 31 medewerkers en lag daarmee iets hoger dan in 2024. Hoewel de instroom groter was dan de uitstroom, nam de totale formatie licht af (circa 1 fte), onder meer door een daling van de gemiddelde contractomvang. Het gemiddeld aantal medewerkers kwam in 2025 uit op 227.

Het verloop lag in 2025 hoger dan voorzien. Binnen Onderwijsadvies speelde daarbij mee dat medewerkers die verder van de regio wonen minder binding ervaren en reistijd als belastend benoemen. Dit bevestigt het belang van de regionale koers die met *ZO-sterker* nadrukkelijk wordt ingezet. Binnen de jeugdhulp hangt het verloop vooral samen met de bredere krapte op de arbeidsmarkt. Ondanks deze dynamiek is Cedin er in 2025 goed in geslaagd vacatures tijdig te vervullen.

Cedin investeert structureel in professionalisering. In 2025 bedroegen deze investeringen circa 11% van de totale loonsom. Daarmee ondersteunt Cedin de deskundigheidsbevordering van medewerkers en het onderhouden van professionele standaarden. Deze investering bestaat grotendeels uit indirecte kosten, zoals productieverlies door opleiding en ontwikkeling, en in mindere mate uit directe opleidingskosten.

Grafiek 5 – Percentage loonsom besteed aan professionalisering (2025)



Cedin kiest bewust voor een structureel hoog investeringsniveau in professionalisering. Daarmee wordt vakmanschap ondersteund en geborgd als fundament voor kwaliteit en continuïteit.

Arbeidsomstandigheden en verzuim

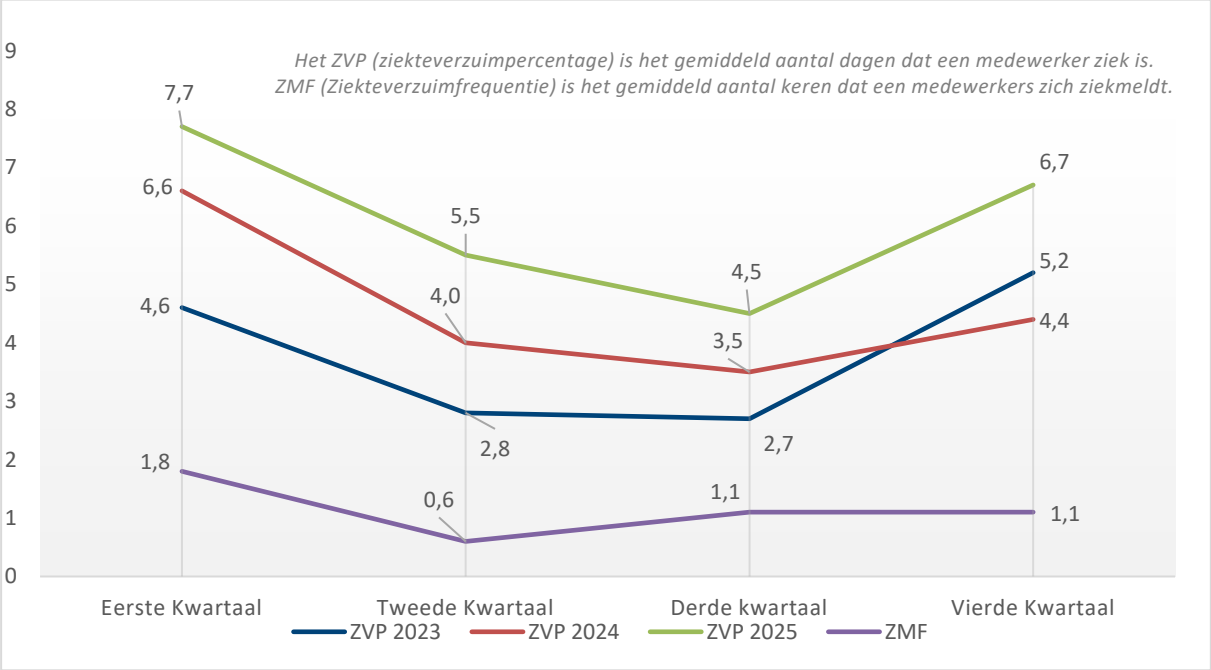
De ontwikkeling van het ziekteverzuim is een belangrijke indicator voor de belastbaarheid en vitaliteit van de organisatie. In 2025 is het ziekteverzuim bij Cedin toegenomen ten opzichte van voorgaande jaren. Deze ontwikkeling past binnen een bredere trend in zorg en onderwijs, waar werkdruk, arbeidsmarktkrapte en de complexiteit van ondersteuningsvragen toenemen.

Cedin voert een actief verzuimbeleid, gericht op tijdige begeleiding, duurzame inzetbaarheid en het versterken van leiderschap in verzuimvraagstukken. De aandacht ligt op vroegsignalering, maatwerk en het zorgvuldig begeleiden van medewerkers naar passend en duurzaam herstel.

Naast de omvang is ook de samenstelling van het verzuim van belang. In 2025 is met name sprake van een toename van langdurig verzuim. Dit bevestigt het beeld dat verzuim steeds vaker samenhangt met langdurige belasting en vraagt om gerichte interventies op preventie en duurzame inzetbaarheid.

Het ziekteverzuim doet zich voor in meerdere leeftijdsgroepen en kent geen eenduidige concentratie. Dit benadrukt dat het verzuimvraagstuk organisatiebreed aandacht vraagt en niet te herleiden is tot één specifieke groep medewerkers.

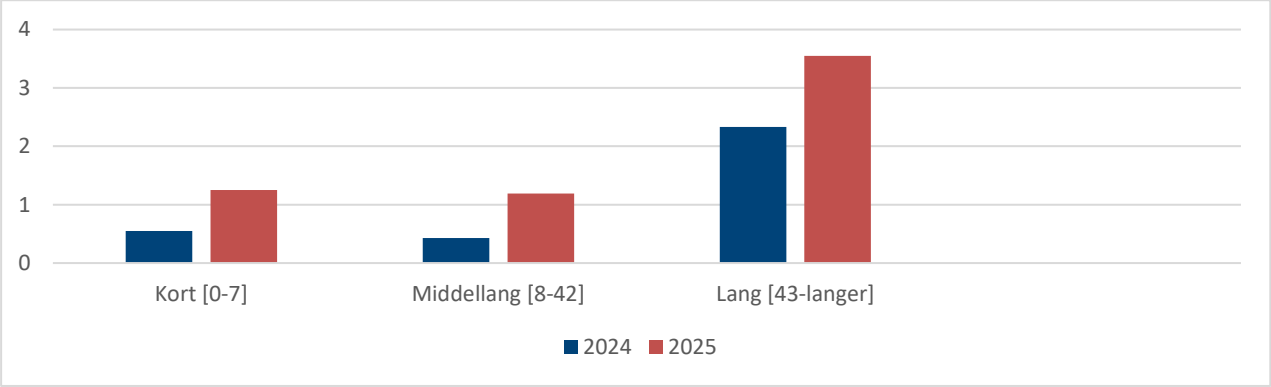
Grafiek 6 – Ontwikkeling ziekteverzuim en verzuimfrequentie (2023–2025)



Het ziekteverzuim laat in 2025 een stijging zien. Deze ontwikkeling onderstreept het belang van structurele aandacht voor preventie, duurzame inzetbaarheid en leiderschap.

Naast de omvang is de samenstelling van het verzuim van belang. In 2025 is met name sprake van een toename van langdurig verzuim. Dit bevestigt het beeld dat verzuim steeds vaker samenhangt met langdurige belasting en complexe problematiek.

Grafiek 7 – Verdeling ziekteverzuim naar verzuimduur (kort, middellang en langdurig)



In 2025 is het verzuimpercentage in alle duurcategorieën hoger dan in 2024. De stijging is zichtbaar bij zowel kort (0–7 dagen) als middellang verzuim (8–42 dagen), maar is het meest uitgesproken bij langdurig verzuim (>43 dagen).

Het langdurig verzuim blijft daarmee de grootste component en belangrijkste oorzaak van de totale stijging van het verzuim. Dit vraagt met name aandacht voor preventie en effectieve begeleiding om de duur van uitval te beperken.

Het ziekteverzuim doet zich voor in meerdere leeftijdsgroepen. Er is geen sprake van één uitgesproken concentratie, wat aangeeft dat het verzuimvraagstuk organisatiebreed aandacht vraagt.

Grafiek 8 – Ziekteverzuim naar leeftijdsgroep

	2024	2025
15 -24 jaar	0,5%	1,7%
25 – 34 jaar	2,2%	4,1%
35 -44 jaar	5,9%	8,9%
45 – 54 jaar	3,0%	6,1%
55 jaar en ouder	1,9%	6,7%
Totale verzuim	4,6%	6,1%

De stijging van het totale verzuim is zichtbaar in vrijwel alle leeftijdscategorieën. Met name de hogere leeftijdsgroepen leveren een relatief grotere bijdrage aan de toename. Dit beeld sluit aan bij de constatering dat het langdurig verzuim is toegenomen.

De ontwikkeling onderstreept het belang van gerichte maatregelen op het gebied van verzuimbeheersing en duurzame inzetbaarheid, met specifieke aandacht voor de leeftijdsgroepen vanaf 35 jaar.

Preventie, vitaliteit en veiligheid

Cedin zet in op preventie en vitaliteit om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden en uitval te voorkomen. In 2025 is aandacht besteed aan mentale en fysieke belastbaarheid, werkdruk en veilige werkomstandigheden. Daarbij wordt gestuurd op tijdige signalering, passende ondersteuning en het voeren van het gesprek over belasting en belastbaarheid tussen medewerker en leidinggevende.

Medewerkers kunnen gebruikmaken van verschillende ondersteunende voorzieningen, waaronder coaching en begeleiding gericht op welzijn en balans. Een voorbeeld hiervan is de inzet van huiskamercoaches: een laagdrempelige voorziening voor medewerkers die behoefte hebben aan extra ondersteuning. Hiermee wordt ingezet op het voorkómen van verzuim en het versterken van werkgeluk.

Cedin beschikt over een actuele risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en een goed functionerende bedrijfshulpverleningsorganisatie (BHV). Periodiek worden veiligheidsrisico's besproken en waar nodig maatregelen getroffen om een veilige werkomgeving te blijven borgen.

Arbeidsvoorwaarden, WKR en ondersteuning

Cedin streeft naar aantrekkelijke, marktconforme en toekomstbestendige arbeidsvoorwaarden. In 2025 is het vernieuwde arbeidsvoorwaardenreglement (AVR) in werking getreden. Dit reglement is tot stand gekomen in dialoog met de ondernemingsraad en bevat diverse aanpassingen die bijdragen aan duidelijkheid en ondersteuning van medewerkers.

Per 1 januari 2025 is een structurele loonsverhoging van 6% toegepast, gevolgd door een aanvullende verhoging van 1% per 1 juli 2025. Daarnaast zijn regelingen aangepast om medewerkers beter te ondersteunen, waaronder volledige loondoorbetaling in het eerste halfjaar bij ziekte, een verhoogd minimaal salarisverschil bij promotie en verduidelijking van de reistijdregeling.

De werkkostenregeling (WKR) is benut voor onder andere de verhoging van de netto reiskostenvergoeding en het mogelijk maken van personeelsactiviteiten die bijdragen aan onderlinge verbinding en betrokkenheid. In 2025 vonden onder meer medewerkersbijeenkomsten, teamactiviteiten en de kerstafsluiting plaats. Over 2025 is bovendien een eindejaarsuitkering van 8% uitgekeerd als blijk van waardering voor de gezamenlijke inzet.

Personeelskosten en loonkostenontwikkeling

De personeelskosten vormen het grootste deel van de totale lasten van Cedin. In 2025 zijn de loonkosten toegenomen ten opzichte van voorgaande jaren. Deze stijging wordt voornamelijk verklaard door cao-afspraken, indexatie en formatieontwikkelingen in samenhang met de uitvoering van de strategische koers.

De ontwikkeling van de personeelskosten wordt doorlopend gemonitord in relatie tot productie, declarabiliteit en de financiële gezondheid van de organisatie. Daarbij blijft de aandacht gericht op het vinden van een evenwicht tussen goed werkgeverschap, kwaliteit van dienstverlening en financiële duurzaamheid.

Grafiek 9 – Ontwikkeling personeelskosten en loonkosten (2023–2025)



De stijging van de personeelskosten weerspiegelt zowel externe factoren, zoals cao-afspraken, als bewuste keuzes in formatie en professionalisering. Cedin monitort deze ontwikkeling in samenhang met productie, declarabiliteit en financiële gezondheid.

5.2 Financieel beleid

5.2.1 Hoofdlijnen financieel beleid en risicobeheersing

Cedin voert een prudent en samenhangend financieel beleid dat gericht is op continuïteit, beheersing en maatschappelijke impact. De organisatie beschikt over een solide financiële positie en voldoende buffervermogen om risico's op te vangen en schommelingen in financiering en volumes te absorberen.

De belangrijkste accenten in het financieel beleid zijn:

- het realiseren van een positief en beheerst resultaat ter borging van continuïteit;
- structurele aandacht voor risico's die samenhangen met jeugdhulpfinanciering, aanbestedingen, ICT-veiligheid en reputatie;
- het beschikken over toereikende weerstandscapaciteit, gebaseerd op een jaarlijkse risico-inventarisatie;
- een zorgvuldige inrichting van interne beheersing, compliance en fraude-preventie;
- het verantwoord inzetten van middelen ten behoeve van kwaliteit, stabiliteit en duurzame ontwikkeling.

Deze hoofdlijnen vormen het kader waarbinnen het financieel beleid en de risicobeheersing nader worden toegelicht.

Doelstelling en resultaat

Stichting Cedin is een maatschappelijke organisatie zonder winstoogmerk. Het financieel beleid staat in dienst van het realiseren van haar maatschappelijke doelstelling en is gericht op continuïteit, beheersing en financiële weerbaarheid.

Cedin streeft naar een positief resultaat om de continuïteit van de organisatie en haar activiteiten ten behoeve van de samenleving te waarborgen en om ruimte te creëren voor investeringen in kwaliteit, innovatie en ontwikkeling.

Risicomanagement

Als maatschappelijke organisatie opereert Cedin in een dynamische beleids- en uitvoeringscontext en loopt zij onvermijdelijk risico's. Deze risico's worden waar mogelijk gemitigeerd door beheersmaatregelen, zoals functiescheiding en ingebouwde controles in processen. Daarnaast zijn er risico's die worden geaccepteerd en waar passend afgedekt.

Cedin voert jaarlijks een integrale risico-inventarisatie uit. Daarbij worden risico's geïdentificeerd op de terreinen omgeving, organisatie, financieel, beheersing, juridisch, personeel, ICT en inhoudelijk. De focus ligt op risico's die de continuïteit, kwaliteit van dienstverlening en financiële stabiliteit kunnen beïnvloeden.

De belangrijkste strategische risico's bevinden zich op de volgende terreinen:

- **Jeugdhulpfinanciering en aanbestedingen**
  Met het zogenoemde ravijnjaar 2026 in zicht is sprake van een reëel risico op gemeentelijke bezuinigingen op de jeugdhulp. Dit kan leiden tot omzetdruk, spanning op overheaddekking en aanpassing van de organisatieomvang. Cedin beperkt dit risico door haar onderscheidende positie in de combinatie van onderwijs en jeugdhulp, haar inhoudelijke kwaliteit en een actieve rol binnen regionale netwerken.
- **Afhankelijkheid en versmalling van aanbestedingen**
  De afhankelijkheid van aanbestedingen brengt het risico met zich mee dat minder percelen worden gegund of dat voorwaarden wijzigen. Dit kan gevolgen hebben voor omzet, continuïteit van praktijken en behoud van inhoudelijke expertise. Dit risico wordt

gemitigeerd door kwaliteitsborging, klanttevredenheid, kostenbewust werken en het profileren van Cedin als betrouwbare en stabiele samenwerkingspartner.

- **Reputatierisico**
  Incidenten in de dienstverlening of in arbeidsrelaties kunnen leiden tot reputatieschade en (tijdelijk of structureel) omzetverlies. Beperking van dit risico vindt plaats door het leveren van kwalitatief hoogwaardige dienstverlening, zorgvuldige communicatie met cliënten en opdrachtgevers en het hanteren van een heldere klachtenregeling.
- **ICT- en datarisico's**
  Cyberdreiging, phishing en datalekken vormen een structureel strategisch risico voor de continuïteit en betrouwbaarheid van de organisatie. Beheersing vindt plaats door technische en organisatorische maatregelen, periodieke aandacht voor bewustwording bij medewerkers, vastgestelde incident- en herstelprotocollen en verzekering tegen cyberrisico's.

Financiële impact, prioritering en weerstandscapaciteit

Een deel van de geïdentificeerde risico's heeft een potentiële directe financiële impact die zich binnen afzienbare tijd kan manifesteren. Voor deze risico's wordt – met inachtneming van getroffen beheersmaatregelen – een inschatting gemaakt van de netto-impact.

Daarnaast betreft een deel van de geïdentificeerde risico's niet-acute risico's met mogelijk grote impact. Voor deze risico's worden altijd beheersmaatregelen getroffen. De netto-impact kan worden bepaald zodra inzicht bestaat in de effectiviteit van deze maatregelen.

De risico's zijn door het bestuur beoordeeld en geprioriteerd op basis van kans van optreden en mogelijke impact. Deze beoordeling vormt onderdeel van de periodieke planning- en controlcyclus en wordt betrokken bij strategische, financiële en operationele besluitvorming.
Op basis van deze integrale afweging beschikt Cedin over voldoende buffervermogen om de geïdentificeerde risico's op te vangen en de continuïteit van de organisatie te waarborgen.

Verzekeringen

Een deel van de risico's wordt afgedekt via verzekeringen. Cedin beschikt over:

- een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering;
- een beroepsaansprakelijkheidsverzekering;
- een bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering;
- een cyberrisicoverzekering.

Frauderisico

Ook in 2025 is aandacht besteed aan frauderisico's, waaronder het risico van onrechtmatige onttrekking van middelen en manipulatie van financiële verslaggeving. Deze risico's worden beperkt door een zorgvuldige inrichting van de financiële administratie en interne controle, waaronder functiescheiding, autorisaties, logging en periodieke externe controle door de accountant.
Daarnaast bevordert Cedin een organisatiecultuur waarin vertrouwen, voorbeeldgedrag en aanspreekbaarheid hand in hand gaan, zodat ook niet-financiële vormen van fraude worden tegengegaan.

Renterisico en financiële instrumenten

Cedin heeft één langlopende lening voor de financiering van het pand in Drachten. Per 1 december 2024 is het rentepercentage herzien en vastgesteld op 4,85%, met een vaste renteperiode van twee jaar. Er wordt maandelijks afgelost.
Cedin maakt geen gebruik van financiële instrumenten ter afdekking van rente-, koers- of valutarisico's.

5.2.2 Financiële positie

Het jaar 2025 is afgesloten met een resultaat na belastingen van € 21.547 (2024 € 1.415.299).

De omzet is in 2025 toegenomen van € 17.893.047 in 2024 naar € 18.077.184 in 2025. Ultimo 2025 bedroeg het saldo liquide middelen € 3.368.018 (2024: € 3.732.904).

Voor een analyse van de financiële positie van de bedrijvengroep volgt hieronder een aantal belangrijke kengetallen. Opgemerkt dient te worden dat de omvang van balansposten in de loop van een jaar kan fluctueren en dat de waarde per balansdatum aanmerkelijk kan afwijken van een willekeurige andere in het verslagjaar gekozen datum. Kengetallen kunnen hierdoor zijn beïnvloed.

Onderstaand volgt een samenvatting van de balans per 31 december 2025 met de overeenkomstige cijfers per 31 december 2024:

	31-12-2025	31-12-2024	Δ in %
Activa	€	€	
Immateriële vaste activa	121.074	152.631	-21%
Materiële vaste activa	5.873.056	5.802.852	1%
Financiële vaste activa	0	0	0%
Vaste activa	5.994.130	5.955.483	1%
Voorraden	253.914	258.172	-2%
Onderhanden projecten	2.427.844	2.186.629	11%
Vorderingen en overlopende activa	838.803	633.540	32%
Liquide middelen	3.368.018	3.732.904	-10%
Vlottende activa	6.888.579	6.811.245	1%
Totaal activa	12.882.709	12.766.728	1%
Passiva			
Eigen vermogen	8.202.799	8.181.253	0%
Voorzieningen	133.437	115.544	15%
Langlopende schulden	274.213	404.209	-32%
Kortlopende schulden	4.272.259	4.065.722	5%
Totaal passiva	12.882.708	12.766.728	1%

Werkkapitaal

Op basis van de voorgaande balans kan een opstelling worden gegeven van het werkkapitaal. Onder werkkapitaal wordt verstaan het geheel van vlottende activa verminderd met de kortlopende schulden. De omvang van het werkkapitaal geeft informatie over de liquiditeitspositie van de onderneming.

	31-12-2025	31-12-2024	Δ in %
Voorraden	253.914	258.172	-2%
Onderhanden projecten	2.427.844	2.186.629	11%
Vorderingen en overlopende activa	838.803	633.540	32%
Liquide middelen	3.368.018	3.732.904	-10%
Vlottende activa	6.888.579	6.811.245	1%
Af: Kortlopende schulden	4.272.259	4.065.722	5%
Werkkapitaal	2.616.320	2.745.523	-5%

Het werkkapitaal is licht afgenomen ten opzichte van 2024. De kasstroom uit operationele activiteiten is € 179.850 positief. Zie hiervoor ook het kasstroomoverzicht.

Solvabiliteit

Uit de solvabiliteit - de verhouding tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen dan wel de verhouding tussen het eigen vermogen en het totaalvermogen - blijkt het weerstandsvermogen van een onderneming.

	31-12-2025	31-12-2024
Verhouding eigen vermogen / totaal vermogen	64%	64%
Verhouding eigen vermogen / vreemd vermogen	175%	178%

De solvabiliteit is iets lager dan in 2024 o.b.v. een lichte toename van de kortlopende schulden.

Liquiditeit

Uit de liquiditeit, zijnde de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden, blijkt in hoeverre een onderneming aan haar financiële verplichtingen op korte termijn kan voldoen. Met behulp van onderstaande kengetallen kan een inzicht worden verkregen in de liquiditeitspositie van de onderneming.

	31-12-2025	31-12-2024
Quick ratio: Verhouding vorderingen en liquide middelen / kortlopende schulden	0,98	1,07
Current ratio: Verhouding vlottende activa / kortlopende schulden	1,61	1,68

Rentabiliteit

De rentabiliteit van het vreemd vermogen geeft de kostenvoet aan van het in een onderneming werkzaam vreemd vermogen. Met behulp van onderstaande kengetallen kan een inzicht worden verkregen in de rentabiliteit van het vreemd vermogen in de onderneming.

	31-12-2025	31-12-2024
Rentelasten / vreemd vermogen	0,50%	0,80%

De rentabiliteit van het eigen vermogen bestaat uit een rentevergoeding voor het gebruik van het eigen vermogen en een vergoeding voor het nemen van risico's (ondernemersrisico). Met behulp van onderstaande kengetallen kan een inzicht worden verkregen in de rentabiliteit van het eigen vermogen in de onderneming.

	31-12-2025	31-12-2024
Resultaat na belastingen / eigen vermogen	0%	17%

5.2.3 Fiscale positie

De bedrijven binnen de groep deden tot en met 2009, voor zover van toepassing, individueel aangifte voor de vennootschapsbelasting. Vanaf 1 januari 2010 vormt Cedin Holding BV (tot 01-01-2021 Q-delta BV) samen met Cedin BV (tot 01-01-2021 Cedin Zorg BV en per genoemde datum gefuseerd met de zustervennootschappen Cedin BV, Cedin Flex BV en Adverium Congressen BV) een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Fiscale eenheid

De fiscale eenheid heeft geen verrekenbare verliezen.

De fiscale positie van de fiscale eenheid is als volgt.

Fiscaal resultaat voor belastingen:

Cedin Holding BV	€ -229.224
Cedin BV	€ 160.531
Fiscaal resultaat fiscale eenheid	€ -68.693

5.3 Vooruitblik 2026

Cedin gaat 2026 in met een duidelijke beweging: zorg en onderwijs sterker verbinden, zodat kinderen en jongeren precies de ondersteuning krijgen die zij nodig hebben. De maatschappelijke opgaven worden complexer; onze opdracht is om richting en samenhang te bieden. Dat is de kern van *ZO-sterker*: Zorg en Onderwijs samen Sterker.

In 2025 is het fundament gelegd. In 2026 bouwen we daarop voort, zichtbaar, concreet en met focus in de uitvoering. We kiezen voor rust, helderheid en voorspelbaarheid, zodat professionals de ruimte ervaren voor vakmanschap en we onze maatschappelijke rol in Noord-Nederland versterken. In 2026 zetten we ZO sterker door: binnen onze teams, in samenwerking met partners in de regio en in de verdere ontwikkeling van onze organisatie. De kracht van onze medewerkers blijft daarbij bepalend; hun vakmanschap en betrokkenheid vormen de basis van deze beweging.

Sterkere basis en financiële discipline

We versterken de basis met duidelijke processen, stabiele teams en betere capaciteitsplanning. Dit vergroot betrouwbaarheid voor scholen, kinderen en ouders en ondersteunt een financieel gezonde organisatie. We sturen op voorspelbare inzet van capaciteit, een scherp portfolio en inzichtelijke kosten, zodat ruimte blijft om te investeren in wat nodig is.

Grotere impact in de regio

Cedin wil herkenbaar en van betekenis zijn in Noord-Nederland. We verdiepen samenwerking met scholen, gemeenten en ketenpartners rond thema's die ertoe doen: een kansrijke start, taal- en cultuurontwikkeling, handelingsgericht werken en effectieve leerlingenzorg.

Toekomstbestendig organiseren

We moderniseren systemen en werkwijzen en scherpen ons portfolio aan op maatschappelijke waarde. Eduforce ontwikkelt door als inhoudelijke motor op basisvaardigheden en hoogbegaafdheid. We doen wat werkt en richten onze energie op waar we verschil maken.

Vernieuwen en investeren in ICT

Een toekomstbestendig Cedin vraagt om digitale slagkracht. In 2026 investeren we in moderne, veilige ICT-oplossingen die zorgen voor efficiëntie, eenduidige informatie en een organisatie die klaar is voor de komende jaren.

Aandacht voor medewerkers en vitaliteit

In lijn met de mens centraal investeren we in vitaliteit, werkplezier en ontwikkeling. Meer voorspelbaarheid, heldere processen en aandacht voor balans vormen de basis voor sterke teams waarin professionals met trots en vakmanschap kunnen werken en waarin talent zichtbaar kan groeien.

55 jaar Cedin: oorsprong en toekomst

In 2026 vieren we 55 jaar Cedin. Het jubileum verbindt oorsprong en toekomst: we eren waar we vandaan komen en laten zien waar we naartoe gaan. Als één Cedin maken we onze koers zichtbaar en nodigen we partners uit om mee te doen.
Onze belofte blijft onveranderd: maximale positieve impact voor kinderen, jongeren en hun omgeving. In 2026 maken we die belofte voelbaar met sterke teams, heldere processen, duurzame samenwerking en moderne ICT als versneller van verbetering en vernieuwing.

Jaarrekening

- *Geconsolideerde jaarrekening*
- *Enkelvoudige jaarrekening*

Geconsolideerde jaarrekening

- **Geconsolideerde balans**
- **Geconsolideerde winst- en verliesrekening**
- **Geconsolideerd kasstroomoverzicht**
- **Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening**

Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(voor resultaatbestemming)		31-12-25		31-12-24
Activa				
Vaste activa				
Immateriële vaste activa (1)	121.074		152.631	
Materiële vaste activa (2)	5.873.056	5.994.130	5.802.852	5.955.483
Vlottende activa				
Voorraden gereed product en handelsgoederen (3)	253.914		258.172	
Nog te factureren projecten (4)	2.427.844		2.186.629	
Debiteuren (5)	460.534		385.988	
Vorderingen en overlopende activa (6)	378.269		247.552	
Liquide middelen (7)	3.368.018	6.888.579	3.732.904	6.811.245
(bedragen in hele euro's)		12.882.709		12.766.728

		31-12-25		31-12-24
Passiva				
Groepsvermogen (8)				
Aandeel rechtspersoon in het groepsvermogen		8.202.800		8.181.253
Aandeel derden		0		0
Voorzieningen (9)				
Voorziening jubilea	82.942		115.544	
Voorziening arbeidsongeschiktheid	50.495	133.437	0	115.544
Langlopende schulden (10)		274.213		404.209
Kortlopende schulden en overlopende passiva (11)				
Vooruit gefactureerde projecten	1.039.890		976.404	
Hypotheek kortlopend	129.996		129.996	
Crediteuren	446.367		352.705	
Subsidies	407.001		288.972	
Overige schulden	2.261.105	4.272.259	2.317.645	4.065.722
		12.882.709		12.766.728

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2025

		Realisatie 2025		Begroting 2025		Realisatie 2024
(Bedragen in hele euro's)						
Netto omzet (12)		18.077.184		18.460.000		17.893.047
Som der bedrijfsopbrengsten						
Kostprijs handelsvoorraad (13)	503.119		493.000		474.488	
Overige externe kosten (uitbesteed werk) (14)	667.777		590.000		624.681	
Lonen en salarissen (15)	10.294.989		10.410.757		9.852.823	
Sociale lasten en pensioenen (16)	3.173.079		3.257.428		2.995.068	
Afschrijvingen (17)	376.234		404.850		-646.500	
Overige bedrijfskosten (18)	3.066.422		3.003.000		3.089.014	
Som der bedrijfskosten		18.081.620		18.159.035		16.389.574
Bedrijfsresultaat		-4.436		300.965		1.503.474
Financiële baten en lasten (19)		-11.794		-12.304		-2.694
Resultaat voor belastingen		7.358		313.269		1.506.168
Belastingen (20)		-14.189		59.546		90.869
Resultaat deelnemingen		0		0		0
Aandeel derden		0		0		0
Resultaat na belastingen		21.547		253.723		1.415.299

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

Het saldo van de geldmiddelen is afgenomen. De oorzaak hiervan blijkt uit onderstaande analyse van de kasstromen.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten:			
Bedrijfsresultaat	-4.436	300.965	1.503.474
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen (en overige waardeveranderingen)	376.093	404.850	-646.500
Mutaties voorzieningen	17.893	-25.210	12.701
Mutatie aandeel derden	0	0	0
Resultaat aandeel derden	0	0	0
	393.986	379.640	-633.799
Veranderingen in werkkapitaal:			
Mutatie operationele vorderingen en nog te factureren projecten	-363.535	54.000	-56.311
Mutatie voorraad	4.258	0	7.065
Mutatie operationele kortlopende schulden	206.537	-237.454	546.554
	-152.740	-183.454	497.308
Betaalde interest	-23.363	-22.696	-36.650
Ontvangen interest	35.157	35.000	39.344
Vennootschapsbelasting	-68.754	44.454	-72.705
	-56.961	56.758	-70.011
Kasstroom uit operationele activiteiten	**179.850**	**553.908**	**1.296.972**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:			
Investeringen in vaste activa	-414.740	-550.000	-414.039
Desinvesteringen van vaste activa	0	0	0
Mutatie financiële vaste activa	0	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-414.740**	**-550.000**	**-414.039**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:			
Opgenomen langlopende schulden	0	0	0
Aflossingen langlopende schulden	-129.996	-129.996	-129.996
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**-129.996**	**-129.996**	**-129.996**
Netto kasstroom / Mutatie geldmiddelen	**-364.886**	**-126.088**	**752.937**

Liquide middelen

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Stand aanvang boekjaar	3.732.904	2.979.967
Mutaties	-364.886	752.937
Stand ultimo boekjaar	3.368.018	3.732.904

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

Activiteiten

De activiteiten van Stichting Cedin, statutair gevestigd aan de Lavendelheide 21 te Drachten (KvK nummer 01106293), en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit:

- Het bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs en aanverwante educatieve instellingen alsmede het helpen bij de verbetering van de efficiëntie en effectiviteit.
- Organisatieadvies dienstverlening en humanresourcesmanagement.
- Het begeleiden en behandelen van kinderen en jongeren in de jeugdhulp, dyslexiezorg of leerlingenzorg.
- Het exploiteren van het Adverium.

Groepsverhoudingen

Stichting Cedin staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen. Een overzicht van de gegevens vereist op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW is onderstaand opgenomen.

Geconsolideerde maatschappijen:

Naam	*Statutaire zetel*	*Aandeel in het geplaatste kapitaal*
Cedin Vastgoed BV	Drachten	100%
Cedin Holding BV	Drachten	100%
Cedin BV	Drachten	100% dochter van Cedin Holding BV
Stichting OZL Noord	Drachten	Personele unie met Stichting Cedin

Cedin Vastgoed BV is met ingang van 24 december 2025 ontbonden. De vaste activa van Vastgoed BV zijn in 2025 overgenomen door Stichting Cedin. Het volledige eigen vermogen is in december 2025 uitgekeerd aan Stichting Cedin.

Stichting OZL Noord vormt een personele unie met Stichting Cedin. Deze stichting wordt bestuurd door de bestuurder van Stichting Cedin. Stichting Cedin ontvangt de subsidiemiddelen van OCW t.b.v. de onderwijsondersteuning zieke leerlingen en is formeel de uitvoerder van de diensten maar feitelijk zijn middelen en uitvoering verlegd naar de Stichting OZL Noord.

Continuïteit

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Cedin zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting Cedin.

De financiële gegevens van Stichting Cedin zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening zodat, gebruikmakend van artikel 2:402 BW, is volstaan met een verkorte winst-en-verliesrekening in de enkelvoudige jaarrekening. De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

De resultaten van nieuwverworven groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie meegenomen rechtspersonen en vennootschappen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum. Op die datum worden de activa, voorzieningen en schulden gewaardeerd tegen de reële waarden.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur van de rechtspersoon zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:

- Inschattingen met betrekking tot waardering van vaste activa (economische levensduur en restwaarde)
- Inschattingen met betrekking tot voorzieningen (disconteringsvoet, blijfkans)
- Inschattingen met betrekking tot de waardering van de onderhanden projecten.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van de grondslagen voor financiële verslaggeving conform Titel 9 Boek 2 BW en RJ 630.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten.

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

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) verstaan. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost onder de ‘Grondslagen voor de waardering van activa en passiva’. Secundaire financiële instrumenten zijn niet aanwezig.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Kosten voor periodiek groot onderhoud worden met ingang van 2019 verwerkt in de materiële vaste activa op basis van de componentenbenadering.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

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

De opbrengstwaarde is bepaald met behulp van de actieve markt. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde is bij het contant maken van de kasstromen een disconteringsvoet gehanteerd. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst- en verliesrekening.

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.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Stichting Cedin. Als de nettovermogenswaarde negatief is, wordt de deelneming op nihil gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

Overige vorderingen

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Voorraden

Voorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden gewaardeerd op basis van kostprijs of lagere opbrengstwaarde, waarbij als kostprijsmethodiek de gemiddelde inkoopprijs wordt gehanteerd. Bij de waardering wordt rekening gehouden met mogelijke incourantheid.

Nog te factureren projecten

Nog te factureren projecten in opdracht van derden bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, en indien van toepassing, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. Nog te factureren projecten worden afzonderlijk in de balans onder vlottende activa gepresenteerd.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Pensioenregelingen personeel

De voor het personeel geldende pensioenregelingen worden gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder. De verschuldigde premie wordt als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te

wikkelen, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt: dan wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening jubileumverplichtingen

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen (exclusief gratificaties bij pensionering). De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3% (2024: 3%). In de berekening is rekening gehouden met een gemiddelde salarisstijging van 1,5% (2024: 1,5%). Cedin BV kent jubilea momenten bij 5 jaar, 12,5 jaar en 25 jaar in dienst. Stichting Cedin en Stichting OZL kennen jubilea momenten bij 12,5 jaar, 25 jaar en 40 jaar in dienst.

Voorziening voor arbeidsongeschiktheid

De voorziening voor arbeidsongeschiktheid is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot doorbetaling van de lonen en salarissen (inclusief werkgeverslasten) van het per balansdatum naar verwachting voor langere tijd arbeidsongeschikte personeel dat naar verwachting niet (volledig) zal terugkeren in het arbeidsproces. De voorziening is gevormd voor de contante waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid, voor zover deze na balansdatum vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste halfjaar, 90% voor het tweede halfjaar, 80% voor derde halfjaar en 70% gedurende het vierde halfjaar (en derde jaar) en voor de eventueel verschuldigde transitievergoeding. Aan arbeidsongeschikt personeel betaalde bedragen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Langlopende en kortlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Leasing

De instelling kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Operationele leases
Als de instelling optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd . Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode

ten laste respectievelijk ten gunste van de resultatenrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Vooruit gefactureerde projecten

Vooruit gefactureerde projecten in opdracht van derden bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, en indien van toepassing, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. Vooruit gefactureerde projecten worden afzonderlijk in de balans onder de kortlopende schulden gepresenteerd.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Netto-omzet

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht, gebaseerd op de tot dat moment in het kader van de dienstverlening gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend. De aan de onderhanden projecten toe te rekenen winst wordt bepaald op basis van de op balansdatum aan het werk bestede kosten in verhouding tot de naar verwachting aan het werk totaal te besteden kosten. De netto-opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop. Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet.

Pensioenen

De rechtspersoon en haar (klein)dochters hebben voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (Stichting Cedin en Cedin BV) en ABP (Stichting OZL).

De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar af gefinancierd door middel van (ten minste) kostendekkende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middelloon regeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt voor Stichting OZL 27% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad € 18.500 (2024 € 17.550). Voor Stichting Cedin en Cedin BV bedraagt de jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken 25,8% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad € 16.655 (2024 € 15.816). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 137.800 (2024 € 137.800). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt voor Stichting OZL 18,9% en voor Stichting Cedin en Cedin BV 18,1% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en verwachte rendementen.

Als gevolg van de invoering van de Wet toekomst pensioenen worden de pensioenregelingen van ABP en Zorg en Welzijn aangepast, deze nieuwe regelingen zal voor PFZW op 1 januari 2026 ingaan en voor ABP naar verwachting op 1 januari 2027. Beide pensioenfondsen willen gedurende de transitieperiode soepeler regels voor indexatie toepassen. Voorwaarde daarvoor is het indienen van een overbruggingsplan. PFZW heeft een overbruggingsplan 2025 voor 1 juli 2025 ingediend bij

De Nederlandsche Bank. ABP kon geen overbruggingsplan indienen en moest voor 2025 tijdelijk terugvallen op de reguliere financiële regels.

De dekkingsgraad ABP bedraagt ultimo 2025 volgens opgave van het fonds 123,5%. In het overbruggingsplan is afgesproken dat verhoging van de pensioenen in 2026 alleen kan plaatsvinden als de dekkingsgraad hoger is dan 105%.

Voor Zorg en Welzijn bedraagt de dekkingsgraad ultimo 2025 volgens opgave van het fonds 125,7%. In het overbruggingsplan is afgesproken dat verhoging van de pensioenen in 2026 alleen kan plaatsvinden als de dekkingsgraad hoger is dan 110%.

Op basis van het uitvoeringsreglement is er bij een tekort in de fondsen geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. Cedin heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Deelnemers met geboortejaren 1959 tot en met 1995 zullen in één keer vanuit het collectieve vermogen (gedeeltelijk) gecompenseerd worden voor de nadelige effecten van de transitie.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Financiële baten en lasten

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

Belastingen

De vennootschapsbelasting wordt berekend tegen het geldende tarief over het resultaat van het boekjaar, waarbij rekening wordt gehouden met permanente verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en de fiscale winstberekening, waarbij actieve belastinglatenties slechts worden gewaardeerd indien en voor zover de realisatie daarvan waarschijnlijk is.

Vanaf 1 januari 2010 vormt Cedin Holding BV samen met Cedin BV een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Stichting Cedin is niet belastingplichtig voor de exploitatie van de onroerende zaak (Adverium), wel voor de bestuursactiviteiten.

Voorvoegingsverliezen en daaruit volgende latenties zijn in de enkelvoudige cijfers van de betreffende entiteiten geadministreerd. De specificatie van de fiscale eenheid is opgenomen in de enkelvoudige cijfers van Cedin Holding BV. Voor een nadere specificatie wordt ook verwezen naar de fiscale positie in het verslag van de directie.

Grondslagen voor het opstellen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans

Immateriële vaste Activa (1)	Goodwill	Overige immateriële vaste activa	Totaal
	€	€	€
Cumulatieve aanschaffingswaarde	156.664	165.752	322.416
Cum. afschr./overige waardeverminderingen	-19.819	-149.966	-169.785
Activa in uitvoering	0	0	0
Boekwaarde per 31-12-2024	136.845	15.786	152.631
Boekwaarde per 1-1-2025	136.845	15.786	152.631
Investeringen	0	0	0
	136.845	15.786	152.631
Desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen	-25.166	-6.391	-31.557
Overige waardeverminderingen/terugnemingen	0	0	0
Activa in uitvoering	0	0	0
Boekwaarde per 31-12-2025	111.679	9.395	121.074
Cumulatieve aanschaffingswaarde	156.664	165.752	322.416
Cum. afschr./overige waardeverminderingen	-44.985	-156.357	-201.342
Activa in uitvoering	0	0	0
Boekwaarde per 31-12-2025	111.679	9.395	121.074
Gehanteerde afschrijvingspercentages	*10% / 20%*	*20%*	

Goodwill heeft voor € 46.762 betrekking op de overname van de activiteiten van Novilo per 31 augustus 2023 en voor € 64.917 op de overname van activiteiten van Groeien in de Kinderopvang per 14 juni 2024.

De overige immateriële vaste activa heeft betrekking op de webshop van uitgeverij Eduforce.

Materiële vaste Activa (2)	Bedrijfsgebouwen	Terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
Cumulatieve aanschaffingswaarde	8.101.363	1.626.600	2.014.684	104.485	11.847.132
Cum. afschr./overige waardeverminderingen	-4.204.197	0	-1.840.083	0	-6.044.280
Boekwaarde per 31-12-2024	3.897.165	1.626.600	174.601	104.485	5.802.852
Boekwaarde per 1-1-2025	3.897.166	1.626.600	174.601	104.485	5.802.852
Investeringen	452.974	0	58.922	-93.293	418.603
	4.350.140	1.626.600	233.523	11.192	6.221.455
Desinvesteringen	-3.863	0	0	0	-3.863
Afschrijvingen	-262.952	0	-81.584	0	-344.536
Overige waardeverminderingen/terugnemingen	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31-12-2025	4.083.325	1.626.600	151.939	11.192	5.873.056
Cumulatieve aanschaffingswaarde	8.554.337	1.626.600	2.073.606	11.192	12.265.735
Cum. afschr./overige waardeverminderingen	-4.471.012	0	-1.921.667	0	-6.392.679
Boekwaarde per 31-12-2025	4.083.325	1.626.600	151.939	11.192	5.873.056
Gehanteerde afschrijvingspercentages	*3,33 / 20%*	*0%*	*20%*		

In 2019 is voor de verwerking van de kosten van groot onderhoud overgestapt naar de componentenmethode vanwege aangepaste wet- en regelgeving. In 2025 zijn er investeringen in groot onderhoud geweest welke verwerkt zijn onder bedrijfsgebouwen.

Voorraden gereed product en handelsgoederen (3)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Voorraden Eduforce	373.869	370.698
Af: Voorziening incourante voorraden	-119.955	-112.526
	253.914	258.172

Ten behoeve van uitgeverij Eduforce worden uitgaven op voorraad ingekocht. Daarnaast worden op geringere schaal ook uitgaven in eigen beheer vervaardigd. De aanwezige ingekochte voorraden zijn opgenomen op de balans. De voorziening voor incourante voorraden is op basis van historische verkoopgegevens gemaakt inclusief een individuele inschatting.

Nog te factureren projecten (4)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Nog te factureren projecten	2.427.844	2.186.629
	2.427.844	2.186.629

De mutatie van het saldo “Nog te factureren projecten” is consistent met de toename van de omzet jeugdhulp. Daarnaast betreft het een momentopname.

Debiteuren (5)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Debiteuren	481.360	406.814
Af: Voorziening dubieuze debiteuren	20.826	20.826
	460.534	385.988

Overlopende activa (6)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Winstbelastingen	123.829	40.886
Overige overlopende activa	254.440	206.666
	378.269	247.552

De Overige overlopende activa bestaan uit vooruitbetaalde bedragen (€ 236.094) en nog te ontvangen intrest (€ 18.346).

De looptijd van de vorderingen bedraagt minder dan 1 jaar.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Liquide middelen (7)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Rekeningen courant	929.832	1.831.064
Spaarrekeningen	2.438.187	1.901.840
	3.368.018	3.732.904

Het verloop van de liquide middelen wordt nader toegelicht in het kasstroomoverzicht.
De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de rechtspersoon.

Aandeel van rechtspersoon in het groepsvermogen (8)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Stichtingskapitaal	91	91
Overige reserve:		
Stand aanvang boekjaar	6.765.863	6.330.745
Resultaat vorig boekjaar	1.415.299	435.118
Mutaties	0	0
Stand ultimo boekjaar	8.181.162	6.765.863
Bestemmingsreserves OZL :		
Stand aanvang boekjaar	0	0
Resultaat vorig boekjaar	0	0
Mutaties	0	0
Stand ultimo boekjaar	0	0
Resultaat lopend boekjaar	21.547	1.415.299
Aandeel derden:		
Stand aanvang boekjaar	0	0
Mutaties	0	0
Stand ultimo boekjaar	0	0
	8.202.800	8.181.253

Bestemming van het resultaat

Bestemming resultaat 2024

De jaarrekening 2024 is door de raad van bestuur vastgesteld en door de RvC goedgekeurd op 29 juli 2025 conform het daartoe gedane voorstel. Het resultaat over het jaar 2024 bedraagt € 1.415.299. € 1.415.299 is toegevoegd aan de overige reserve.

Voorstel bestemming resultaat 2025

De raad van bestuur stelt voor het resultaat over het jaar 2025 ter hoogte van € 21.547 toe te voegen aan de overige reserve.

Voorzieningen (9)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Voorziening jubilea:		
Stand aanvang boekjaar	115.544	102.843
Mutaties	-32.602	12.701
Stand ultimo boekjaar	82.942	115.544
Voorziening voor arbeidsongeschiktheid:		
Stand aanvang boekjaar	0	0
Mutaties	50.495	0
Stand ultimo boekjaar	50.495	0
	133.437	115.544

Verwachte afwikkeling voorziening:	Jubilea	arbeidsongeschiktheid
Kortlopend deel per 31-12-2025	10.318	0
Langlopend >1 tot <5 jaar	24.328	50.495
Langlopend >5 jaar	48.296	0

Specificatie mutatie voorziening 2025:	Jubilea	arbeidsongeschiktheid
Dotatie	18.168	50.495
Onttrekking	-46.649	0
Vrijval	-6.095	0
Oprenten	1.974	0
Mutaties	-32.602	50.495

Voorziening jubilea betreft de contante waarde van toekomstige jubileumuitkeringen aan personeel. Beide voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter.

Langlopende schulden (10)

	€
Hypotheek Rabobank	
Hoofdsom	2.600.000
Cumulatieve aflossingen t/m 31-12-2024	-2.065.795
Restant hoofdsom per 1-1-2025	534.205
Aflossingen in 2025	-129.996
Restant per 31-12-2025	404.209
Kortlopend deel per 31-12-2025	129.996
Langlopend deel per 31-12-2025	274.213
Langlopend >1 tot <5 jaar	274.213
Langlopend >5 jaar	0

De hypotheek is aangegaan bij de Friesland Bank op 21 februari 2008, ter financiering van de aankoop van het pand aan de Lavendelheide 21 te Drachten, hetgeen ook als zekerheid is verstrekt. De vorderingen uit huurovereenkomsten van Stichting Cedin zijn ter zekerheidstelling verpand. Op 3 januari 2014 is de lening onder dezelfde condities overgenomen door de Rabobank. De looptijd bedraagt 27 jaar, tot 1 juni 2035. Het intrestpercentage is per 1 december 2024 verlaagd van 6,05% naar 4,85% (2 jaar vast). Vanaf december 2014 wordt er maandelijks € 10.833 afgelost.

Kortlopende schulden (11)

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Vooruit gefactureerde projecten	1.039.890	976.404
Hypotheek Rabobank kortlopend	129.996	129.996
Crediteuren	446.367	352.705
Subsidies ten behoeve van projecten	394.901	288.972
Loonbelasting en sociale premies	712.681	632.083
Pensioenpremies e.d.	492.170	592.949
Vakantiegeld en –dagen (incl. sociale lasten)	491.112	455.650
Levensfasemodel	2.732	7.193
Winstbelastingen	0	0
Omzetbelasting	79.194	55.628
Overlopende passiva	483.216	574.142
	4.272.259	4.065.722

Subsidies ten behoeve van projecten betreft vooruit ontvangen bedragen ten behoeve van projecten die in 2026 en verder zullen worden uitgevoerd.

De looptijd van de kortlopende schulden bedraagt minder dan 1 jaar.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huuropbrengsten

Stichting Cedin is eigenaar van het Adverium (Lavendelheide 21 te Drachten). Het Adverium wordt verhuurd aan derden en Cedin BV. Begin 2025 waren er naast Cedin BV 10 verschillende huurders. De huurovereenkomsten hebben de duur van enkele maanden tot 10 jaar.

Te ontvangen:	€
Binnen één jaar	401.232
Tussen één jaar en vijf jaar	646.501
Meer dan vijf jaar	302.901

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden (exclusief groepsmaatschappijen) aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedraagt € 256.142. In de huurovereenkomsten zijn geen bijzondere bepalingen opgenomen.

Te betalen:	€
Binnen één jaar	256.142
Tussen één jaar en vijf jaar	560.478
Meer dan vijf jaar	0

Printers

Van Ricoh Business Center Noord BV worden printers met bijbehorende software gehuurd. De overeenkomst eindigt per 31 mei 2027.

Te betalen:	€
Binnen één jaar	107.422
Tussen één jaar en vijf jaar	44.759
Meer dan vijf jaar	0

Investeringsverplichting

In 2025 zijn er verplichtingen aangegaan m.b.t. investeringen in en periodiek groot onderhoud aan het Adverium. De totale verplichting bedraagt € 22.385 waarvan ultimo 2025 € 11.193 in de balans is verwerkt onder “Materiële vaste activa in uitvoering”.

Onderlinge aansprakelijkheid fiscale eenheid

Stichting Cedin maakt tezamen met haar dochtervennootschappen (Cedin Holding BV en Cedin BV) deel uit van de fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Uit dien hoofde is Stichting Cedin aansprakelijk voor alle omzetbelastingschulden van de fiscale eenheid.

Cedin Holding BV vormt samen met Cedin BV een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Netto omzet (12)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Omzet projecten	16.043.433	16.500.000	15.915.249
Omzet leveringen	1.503.539	1.450.000	1.402.621
Omzet verhuur	299.309	300.000	377.749
Omzet overig	230.903	210.000	197.428
	18.077.184	18.460.000	17.893.047

De gerealiseerde omzet projecten over 2025 bestaat o.a. uit de omzet jeugdhulp € 9.843.120 (2024: € 9.460.048), de omzet o.b.v. de ontvangen subsidies van de provincie Fryslân m.b.t. meertaligheid (Frysk) € 1.433.167 (2024: € 1.365.059) en de omzet o.b.v. de ontvangen subsidie van het ministerie van OCW t.b.v. de ondersteuning onderwijs aan zieke leerlingen € 463.175 (2024: € 446.382).

Kostprijs handelsvoorraad (13)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Grondstoffen en materialen	280.415	261.000	257.472
Overige externe kosten	222.704	232.000	217.016
	503.119	493.000	474.488

De kosten van de inkoop, grondstoffen, materialen en dergelijke, die verband houden met de leveringen door de uitgeverij Eduforce, worden weergegeven in de bovenstaande rubriek.

Overige externe kosten (uitbesteed werk) (14)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Werk door derden	224.466	200.000	194.843
Accommodatiekosten	29.892	35.000	37.075
Directe projectkosten	413.419	355.000	392.763
	667.777	590.000	624.681

De overige externe kosten (uitbesteed werk) hebben alleen betrekking op de uitvoering van projecten ten behoeve van derden.

Lonen en Salarissen (15)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Salarissen	9.740.961	9.764.590	9.280.554
Vakantietoeslag	729.210	781.167	688.819
Bijzondere beloningen	1.250	5.000	5.000
Ontvangen uitkeringen	-176.432	-140.000	-121.551
	10.294.989	10.410.758	9.852.823

De lonen en salarissen zijn over 2025 gestegen t.o.v. 2024 vanwege een algemene salarisstijging per 1 januari 2025 en per 1 juli 2025.

Het gemiddeld aantal medewerkers over 2025 bedroeg 227 personen (152 FTE (1 FTE is 36 uur)). Over 2024 bedroeg het gemiddeld aantal medewerkers 224 personen (153 FTE).

De actuele dekkingsgraad voor de pensioenpremies van het ABP bedraagt per 31 december 2025 123,5% en van de PFZW 125,7%.

Sociale lasten en pensioenen (16)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Sociale lasten	1.765.630	1.808.125	1.665.158
Pensioenpremies	1.407.449	1.449.303	1.329.910
	3.173.079	3.257.428	2.995.068

Afschrijvingen (17)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Goodwill	25.166	25.166	17.250
Overige immateriële vaste activa	6.390	6.391	9.084
Terreinen	0	0	-396.780
Gebouwen	263.092	295.466	-366.683
Inventaris	26.463	25.826	33.587
Kantoormachines / computers	55.122	52.000	57.043
	376.234	404.850	-646.500

Na aanleiding van een taxatierapport dat in 2024 is opgesteld is de realiseerbare waarde van het Adverium (Lavendelheide 21 te Drachten) ultimo 2024 opnieuw vastgesteld hetgeen tot een terugneming van de bijzondere waardevermindering van 2012 heeft geleid ten bedrage van € 1.099.999. De terugneming van de bijzonder waardevermindering is opgenomen in de afschrijvingen over 2024 op de regels Terreinen en Gebouwen.

Overige bedrijfskosten (18)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Overige personeelskosten	1.079.081	1.080.000	1.286.106
Huisvestingskosten	560.569	513.000	457.087
Verkoopkosten	72.146	100.000	85.479
Bedrijfskosten	687.247	737.000	698.119
Algemene kosten	667.380	573.000	562.223
	3.066.422	3.003.000	3.089.014

De onderscheiden posten in de overige bedrijfskosten vallen uiteen in:

Overige personeelskosten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Reiskosten	451.426	500.000	435.578
Arbodiensten	87.430	40.000	52.018
Werving en selectie	50.185	50.000	56.597
Opleidingen en cursussen	227.153	230.000	270.570
Conferenties en symposia	2.172	5.000	5.589
Personeelsactiviteiten	67.590	80.000	79.046
Uitzendkrachten	121.545	115.000	210.985
Overige personeelskosten	71.580	60.000	175.723
	1.079.081	1.080.000	1.286.106

Huisvestingskosten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Huur	333.300	285.000	263.134
Servicekosten	4.322	25.000	10.461
Onderhoudskosten	87.656	85.000	77.992
Onroerend zaakbelasting	31.231	33.000	31.067
Overige huisvestingskosten	104.060	85.000	74.432
	560.569	513.000	457.087

De huur heeft betrekking op de locaties in Assen, Hoogeveen, Emmen, Franeker, Sneek, Oude Pekela, Leek, Ten Boer en Zuidhorn.

Verkoopkosten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Publiciteitskosten	60.323	90.000	75.171
Representatiekosten	1.597	2.000	873
Overige verkoopkosten	10.226	8.000	9.435
	72.146	100.000	85.479

Bedrijfskosten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Bedrijfsmiddelen	125.607	127.000	117.096
Onderhoud bedrijfsmiddelen	502.866	550.000	509.677
Lidmaatschappen /vakliteratuur	58.774	60.000	57.035
Autokosten	0	0	14.311
	687.247	737.000	698.119

Algemene kosten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Accountantskosten	212.352	145.000	136.569
Advieskosten	107.392	50.000	64.790
Assurantiekosten	72.697	74.000	68.816
Telecommunicatie	92.261	115.000	89.206
Verzendkosten	6.997	15.000	16.401
Kantoorartikelen	18.053	39.000	32.088
Kantinekosten	22.042	26.000	25.461
Milieukosten	7.646	12.000	11.603
Vergaderkosten	11.739	10.000	10.654
Kwaliteitszorg	28.510	30.000	28.538
Management fee	8.853	10.000	9.621
Raad van Commissarissen	48.728	36.000	63.395
Kosten betalingsverkeer	5.197	9.000	9.553
Overige algemene kosten	24.912	2.000	-4.473
	667.380	573.000	562.223

Honoraria accountant	Realisatie 2025	Realisatie 2024
	€	€
1. Controle van de jaarrekening	165.097	92.643
2. Overige controlewerkzaamheden (Jeugdwet/OZL)	33.690	30.857
3. Fiscale advisering	0	0
4. Niet-controlediensten (SBR)	13.565	13.069
Totaal	212.352	136.569

De in de tabel vermelde honoraria voor de controle van de jaarrekening 2025 (2024) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 (2024) zijn verricht. In de post "Controle van de jaarrekening" is in het bedrag over 2025 een afrekening van € 67.998 over 2024 opgenomen.

Financiële baten en lasten (19)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Betaalde intrest	23.363	22.696	36.650
Ontvangen intrest	-35.157	-35.000	-39.344
	-11.794	-12.304	-2.694

Belastingen (20)

De winstbelastingen bedragen geconsolideerd € - 14.189 bij een resultaat voor belastingen van € 7.358. De effectieve belastingdruk bedraagt geconsolideerd 193% (belastingbate).

Dit percentage wijkt af van het nominale belastingtarief doordat stichting OZL niet VPB-plichtig is. Stichting Cedin is daarnaast niet belastingplichting voor de exploitatie van de onroerende zaak (Adverium), wel voor de bestuursactiviteiten.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum dan wel gebeurtenissen die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

Enkelvoudige jaarrekening

- *Enkelvoudige balans*
- *Enkelvoudige winst- en verliesrekening*
- *Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening*

Enkelvoudige balans per 31 december 2025

(voor resultaatbestemming)	31-12-25	31-12-24
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	5.354.655	0
Financiële vaste activa	3.968.063	8.039.596
Vlottende activa		
Debiteuren	55.330	0
Overlopende activa	34.560	966.289
Liquide middelen	100.787	13.027
(bedragen in hele euro's)	9.513.395	9.018.912

		31-12-25		31-12-24
Passiva				
Eigen vermogen				
Stichtingskapitaal	91		91	
Overige reserve	8.189.803		6.784.258	
Resultaat boekjaar	6.530	8.196.424	1.405.545	8.189.894
Voorzieningen				
Voorziening jubilea		115		0
Langlopende schulden		274.213		0
Kortlopende schulden				
Hypotheek kortlopend	129.996			
Crediteuren	94.709		53.489	
Overige schulden	817.938	1.042.643	775.529	829.018
		9.513.395		9.018.912

Enkelvoudige Winst- en verliesrekening over 2025

(Bedragen in hele euro's)	2025 €	2024 €
Resultaat deelnemingen na belastingen	-51.395	1.393.839
Overige baten en lasten na belastingen	57.925	11.706
	6.530	1.405.545

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld op basis van de grondslagen voor financiële verslaggeving conform Titel 9 Boek 2 BW en RJ 630.

Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat, alsmede voor de toelichting op de onderscheiden activa en passiva en de resultaten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders wordt vermeld.

Groepsverhoudingen

Voor een overzicht van de groepsverhoudingen wordt verwezen naar de geconsolideerde cijfers.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) verstaan. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost onder de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'. Secundaire financiële instrumenten zijn niet aanwezig.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Stichting Cedin. Als de nettovermogenswaarde negatief is, wordt de deelneming op nihil gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening

wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

Financiële vaste activa	Cedin Holding BV	Cedin Vastgoed BV	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1-1-2025	4.018.298	4.021.298	8.039.596
Mutaties:			
Stortingen op aandelen	0	0	0
Stortingen op agio	0	0	0
Onttrekkingen/vervreemding	0	0	0
Resultaat deelnemingen	-50.235	-1.161	-51.396
Dividend deelnemingen	0	-4.020.137	-4.020.137
Boekwaarde per 31-12-2025	3.968.063	0	3.968.063

De bedrijfsresultaten na eliminatie van intercompany resultaten en na belastingen zijn gemuteerd op de deelnemingen.

Cedin Vastgoed BV is met ingang van 24 december 2025 ontbonden. De vaste activa van Vastgoed BV zijn in 2025 overgenomen door Stichting Cedin. Het volledige eigen vermogen is in december 2025 uitgekeerd aan Stichting Cedin.

De rechtstreeks door rechtspersoon gehouden deelnemingen zijn:

Naam, vestigingsplaats	***Aandeel in geplaatst kapitaal in %***
Cedin Holding B.V., Drachten	100,00
Cedin Vastgoed B.V., Drachten	100,00

Cedin Vastgoed BV is met ingang van 24 december 2025 ontbonden. De vaste activa van Vastgoed BV zijn in 2025 overgenomen door Stichting Cedin. Het volledige eigen vermogen is in december 2025 uitgekeerd aan Stichting Cedin.

Materiële vaste Activa	Bedrijfsgebouwen	Terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal
	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 31-12-2024	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 1-1-2025	0	0	0	0	0
Overname activa Vastgoed BV:					
Cumulatieve aanschaffingswaarde	6.956.692	1.626.600	426.102	104.485	9.113.879
Cum. afschr./overige waardeverminderingen	-3.253.560	0	-420.159	0	-3.673.720
Saldo overname	3.703.132	1.626.600	5.943	104.485	5.440.159
Investeringen	233.345	0	0	-104.485	128.860
	3.936.477	1.626.600	5.943	0	5.569.019
Desinvesteringen	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	-212.629	0	-1.735	0	-214.364
Overige waardeverminderingen/terugnemingen	0	0	0	0	0
Boekwaarde per 31-12-2025	3.723.848	1.626.600	4.207	0	5.354.655
Cumulatieve aanschaffingswaarde	7.190.037	1.626.600	426.102	0	9.242.739
Cum. afschr./overige waardeverminderingen	-3.466.189	0	-421.895	0	-3.888.084
Boekwaarde per 31-12-2025	3.723.848	1.626.600	4.207	0	5.354.655
Gehanteerde afschrijvingspercentages	*3,33 / 20%*	*0%*	*20%*		

In 2019 is voor de verwerking van de kosten van groot onderhoud overgestapt naar de componentenmethode vanwege aangepaste wet- en regelgeving. In 2025 zijn er investeringen in groot onderhoud geweest welke verwerkt zijn onder bedrijfsgebouwen.

Overlopende activa

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Vorderingen op groepsmaatschappijen	4.741	939.990
Overige vorderingen en overlopende activa	29.819	26.298
	34.560	966.289

De vorderingen op groepsmaatschappijen heeft ultimo 2025 voor € 4.741 betrekking op Stichting OZL (2024: € 269) en voor € 0 betrekking op Cedin Vastgoed BV (2024: € 939.721). De looptijd van de vorderingen is korter dan een jaar. Er zijn geen zakelijke zekerheden gesteld.

Eigen vermogen

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Stichtingskapitaal	91	91
Overige reserve:		
Stand aanvang boekjaar (na verwerking resultaat)	8.189.803	6.784.258
Mutaties	0	0
Stand ultimo boekjaar	8.189.803	6.784.258
Resultaat lopend boekjaar	6.530	1.405.545
	8.196.424	8.189.894

Het enkelvoudig vermogen wijkt af van het geconsolideerd vermogen doordat het vermogen van Stichting OZL verwerkt is in het geconsolideerd vermogen.

Geconsolideerd vermogen	8.202.799
Vermogen OZL Noord	6.375
Enkelvoudig vermogen Stichting Cedin	8.196.424

Langlopende schulden

	€
Hypotheek Rabobank	
Hoofdsom per 1-1-2025	0
Overname hoofdsom per 16-12-2025 van Vastgoed BV	415.042
Aflossingen in 2025	-10.833
Restant per 31-12-2025	404.209
Kortlopend deel per 31-12-2025	129.996
Langlopend deel per 31-12-2025	274.213
Langlopend >1 tot <5 jaar	274.213
Langlopend >5 jaar	0

De hypotheek met hoofdsom € 2.600.000 is aangegaan bij de Friesland Bank op 21 februari 2008 door Vastgoed BV, ter financiering van de aankoop van het pand aan de Lavendelheide 21 te Drachten, hetgeen ook als zekerheid is verstrekt. Op 3 januari 2014 is de lening onder dezelfde condities overgenomen door de Rabobank. De hypotheek is door Vastgoed BV per 16 december 2025 overgedragen aan Stichting Cedin. De vorderingen uit huurovereenkomsten van Stichting Cedin zijn ter zekerheidstelling verpand. De looptijd bedraagt 27 jaar, tot 1 juni 2035. Het intrestpercentage is per 1 december 2024 verlaagd van 6,05% naar 4,85% (2 jaar vast). Vanaf december 2014 wordt er maandelijks € 10.833 afgelost.

Kortlopende schulden

	31-12-25	31-12-24
	€	€
Hypotheek kortlopend	129.996	0
Crediteuren	94.709	53.489
Loonbelasting en sociale premies	10.655	0
Pensioenpremies ed.	5.312	0
Vakantiegeld en –dagen (incl. sociale lasten)	7.876	0
Omzetbelasting	0	0
Winstbelasting	2.107	0
Schulden aan groepsmaatschappijen	655.728	734.121
Overlopende passiva	136.260	41.408
	1.042.643	829.018

De schuld aan groepsmaatschappijen heeft ultimo 2025 voor € 655.728 betrekking op Cedin Holding BV (2024: € 734.121).
De looptijd van de schuld aan groepsmaatschappijen is korter dan een jaar. Er zijn geen zakelijke zekerheden gesteld en over de schuld aan groepsmaatschappijen wordt rente vergoed.

De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Toelichting op de onderscheiden posten van de winst- en verliesrekening

Het enkelvoudig resultaat wijkt af van het geconsolideerd resultaat doordat het resultaat van Stichting OZL verwerkt is in het geconsolideerd resultaat.

Geconsolideerd resultaat	21.547
Resultaat OZL Noord	15.017
Enkelvoudig resultaat Stichting Cedin	6.530

Overige toelichtingen

WNT-VERANTWOORDING 2025 Stichting Cedin

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Omdat Stg. Cedin via één van haar vennootschappen (i.c. Cedin BV) ook op basis van de Jeugdwet bekostigde activiteiten uitvoert, verantwoordt Stichting Cedin zich onverplicht voor de WNT.
Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor Stichting Cedin is € 246.000

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

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

Gegevens 2025 **bedragen x € 1**	**M.P. van Kralingen**	**H. Wilbers**
Functiegegevens	Directeur Bestuurder	Directeur Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/3 - 31/12	N.v.t.
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	N.v.t.
Dienstbetrekking?	ja	N.v.t.
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 129.795,72	N.v.t.
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.588,70	N.v.t.
Subtotaal	€ 148.384,42	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 206.235,62	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 148.384,42	N.v.t.
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	**M.P. van Kralingen**	**H. Wilbers**
Functiegegevens	Directeur Bestuurder	Directeur Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	N.v.t.	1/1 - 23/7
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	N.v.t.	1
Dienstbetrekking?	N.v.t.	ja
Bezoldiging		

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	N.v.t.	€ 99.921,52
Beloningen betaalbaar op termijn	N.v.t.	N.v.t.
Subtotaal	N.v.t.	€ 99.921,52
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	N.v.t.	€ 130.123,50
Bezoldiging	N.v.t.	€ 99.921,52

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

bedragen x € 1	**I. Schimmel**	
Functiegegevens	Directeur Bestuurder	
Kalenderjaar	**2025**	**2024**
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	1-1 t/m 28-02	17-6 t/m 31-12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	2	7
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	217,00	747,75
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 49.800,00	€ 208.200,00
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 216.247,75	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 22.687,50	€ 159.207,41
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 181.894,91	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 181.894,91	
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.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	J.IJ. Westera	B. Plandsoen	S.J. Renkema	S.T. Snijder	M.P. Visser
Functiegegevens	voorzitter	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 8.541	€ 5.694	€ 5.694	€ 5.694	€ 5.694
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 36.900	€ 24.600	€ 24.600	€ 24.600	€ 24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 8.541	€ 5.694	€ 5.694	€ 5.694	€ 5.694
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024					
Functiegegevens	voorzitter	lid	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 16.178	€ 10.785	€ 10.785	€ 10.785	€ 10.785
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 34.950	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

Ondertekening van de jaarrekening

Drachten, 21 mei 2026

Raad van Bestuur:

- M. van Kralingen
  Was getekend

Raad van Commissarissen:

- G. Boonstra
  Was getekend

- B. Plandsoen
  Was getekend

- S.J. Renkema
  Was getekend

- S.T. Snijder
  Was getekend

Overige gegevens

Vaststelling en goedkeuring van de jaarstukken

De jaarstukken worden door de raad van bestuur vastgesteld, na goedkeuring door de raad van commissarissen conform artikel 14.4 van de statuten.

Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

Er is geen statutaire bepaling inzake de bestemming van het resultaat opgenomen in de statuten van de stichting. Resultaten in het boekjaar worden toegevoegd/onttrokken aan overige reserves.

Nevenvestigingen

Cedin heeft geen nevenvestigingen

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen bijlage.

Deloitte Accountants B.V.
Audit
Eemsgolaan 15
9727 DW Groningen
Postbus 980
9700 AZ Groningen
Nederland

Tel: 088 288 2888
www.deloitte.nl

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het bestuur en de raad van commissarissen van Stichting Cedin

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Cedin te Drachten gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Cedin op 31 december 2025 en van het resultaat over in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en RJ 630.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025.
3. Het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2025.
4. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Cedin zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting Cedin staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van Stichting Cedin.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 24362853. Deloitte Accountants B.V. is een zogenoemde affiliate van Deloitte NSE LLP en maakt onderdeel uit van het internationale netwerk van Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Op basis van onze risico-inschatting hebben we de aard, timing en omvang van de uit te voeren controlewerkzaamheden bepaald, inclusief de groepsonderdelen waar controlewerkzaamheden worden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de met governance belaste personen toezicht uitoefenen, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse (onderdeel van document ‘risico en compliance analyse 2025’) geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Het door ons geïdentificeerde mogelijke frauderisico ziet onder andere, op grond van Standaard 240.32 toe op het doorbreken van de interne beheersing door het management. De uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

- Het toetsen of specifieke journaalboekingen en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de financiële overzichten zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

- Het toetsen van journaalposten die zijn geselecteerd op basis van fraudekarakteristieken.

- Het evalueren of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door de entiteit, met name die welke betrekking hebben op subjectieve waarderingen en complexe transacties, mogelijk wijzen op frauduleuze financiële verslaggeving.

- Het beoordelen van transacties met verbonden partijen van Stichting Cedin.

- Het beoordelen van significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van Stichting Cedin.

Ook hebben wij naar aanleiding van onze analyse en evaluatie van de interne beheersingsomgeving een aanvullend frauderisico geïdentificeerd.

Deloitte.

Dit omvat het betalingsrisico als gevolg van de superuserrechten van de controller in combinatie met de bankbevoegdheid tot het verrichten van betalingen tot € 5.000. Wij hebben hiervoor:

- Externe conformatie opgevraagd bij de softwareleverancier AllSolutions waarin is bevestigd dat de logfile niet aangepast kan worden door gebruikers.

- Analyse uitgevoerd op de logfile en specifiek gekeken naar mutaties doorgevoerd door de controller of nieuwe gebruikers.

- Gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitgevoerd met betrekking tot de uitgaande betalingen tot € 5.000.

- Het analyseren van betalingen aan het rekeningnummer van de functionaris waarop het risico toeziet

Ten aanzien van de veronderstelling op basis van Standaard 240.27 dat er bij de opbrengstverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geconcludeerd dat deze veronderstelling niet van toepassing is in het kader van de jaarrekeningcontrole 2025 van Stichting Cedin.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij het bestuur en de raad van commissarissen.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij het financieel management en het bestuur, het lezen van notulen van de raad van commissarissen.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht en de vereisten in het kader van Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is de entiteit onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Gezien de aard van de activiteiten van de entiteit en de complexiteit van deze overige wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving.

Deloitte.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de entiteit, voor de mogelijkheid van de entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit

Zoals toegelicht in paragraaf ‘Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, Algemeen’ van de jaarrekening heeft het bestuur zijn continuïteitsbeoordeling voor de periode van minimaal 12 maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening uitgevoerd en geen gebeurtenissen of omstandigheden geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en het bestuur navragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.

- Nagaan of het bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven.

- Evalueren van de begrote operationele resultaten voor de periode van twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekeningrekening en onze kennis uit de controle.

- Inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Uit onze werkzaamheden blijkt dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en continuïteitsrisico’s beperkt worden geacht.

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

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

Deloitte.

De andere informatie bestaat uit:

- Het maatschappelijk verslag (hierna: bestuursverslag).
- De overige gegevens.

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 Titel 9 Boek 2 BW en RJ 630 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 Titel 9 Boek 2 BW en RJ 630 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en RJ 630.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en RJ 630. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

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

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

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

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.

Deloitte.

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 en 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, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, 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 stichting.

- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting 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 stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven.

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.

- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Deloitte.

Wij communiceren met de met raad van commissarissen 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.

Groningen, 21 mei 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. W.J.P.M. van de Rijdt RA