Bestuursverslag
Stichting Cito Instituut voor Toetsontwikkeling

GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam en adres
Stichting Cito
Amsterdamseweg 13
6814 CM ARNHEM

Telefoonnummer
(026) 352 11 11

Samenstelling Raad van Toezicht in 2025
de heer mr. V. van der Chijs (voorzitter) tot 18/02/2026
mevrouw mr. F. Belhirch (vicevoorzitter) tot 12/11/2025
de heer drs. C.H. Dubbelboer RA (lid)
de heer drs. R.L. Azimullah (lid)
de heer prof. dr. H. Hoijtink (lid)
mevrouw dr. E.M.R. van der Heijden

Samenstelling Raad van Bestuur
mevrouw dr. S. Wools (voorzitter)
de heer mr. A.T.M. Weijers

Internetsite
www.cito.nl

Gedragscode
Staat gepubliceerd op www.cito.nl.

Rechtspersoon
Stichting Cito Instituut voor Toetsontwikkeling

KVK-nummer
09103470

Decharge 2024
Op 21 mei 2025 verleende de Raad van Toezicht decharge aan de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid in 2024.

Inhoudsopgave

GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON 2
BESTUURSVERSLAG 2025 4
1. Inleiding 4
2. Over Cito in 2025 5
Maatschappelijke ontwikkelingen 5
Politieke ontwikkelingen 5
Marktontwikkelingen 6
Technologische ontwikkelingen 6
Interne ontwikkelingen 6
3. Missie, visie en strategische doelen 7
Missie en visie als kompas 7
Strategische lijnen 7
Van strategie naar verandering 9
4. Bedrijfsvoering in 2025 11
Centraal Toetsen en Examens (CTE) 11
CitoLab 12
IV/IT 13
5. Duurzame bedrijfsvoering in 2025 16
6. Personeel 17
7. Besturing 21
Juridische en organisatiestructuur 21
Verslag Raad van Toezicht 21
Deelneming - Woots 25
8. Risicomanagement 26
Strategisch risicomanagement 26
Informatiebeveiliging en cyberrisico 26
Privacy en Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) 27
9. Duurzaamheid 28
Energie en huisvesting 28
Routekaart 2025 en verder 28
Upgrade-project kantooromgeving 30
Onderhoud en investeringen 30
10. Financiën 31
Ontwikkelingen in het verslagjaar 2025 31
Voornaamste risico's en onzekerheden 31
Vooruitzichten 2026 32
Ondertekening 33
JAARREKENING 2025 34

BESTUURSVERSLAG 2025

1. Inleiding

Dit is het bestuursverslag van Stichting Cito over het boekjaar 2025. In dit verslag lichten wij toe hoe wij in 2025 invulling hebben gegeven aan onze ambities en maatschappelijke opdracht.
We blikken terug op de belangrijkste ontwikkelingen binnen Cito en geven inzicht in onze strategische keuzes, financiële resultaten en operationele prestaties. Daarnaast gaan we in op relevante gebeurtenissen in de maatschappij, de politiek, de markt en onze organisatie. Ook brengen we de belangrijkste risico's in kaart en schetsen we onze verwachtingen voor de toekomst.

Voor een verdere inkijk in de vele voorbeelden waarin onderzoek, examens en toetsen samenkomen, verwijzen we u naar het Jaaroverzicht Cito 2025. Dit overzicht is, net als het jaarverslag, als publicatie op onze site (https://cito.nl/over-cito/jaarverslagen/) te vinden.

20 mei 2026,

Saskia Wools en Arthur Weijers
Raad van Bestuur Cito

2. Over Cito in 2025

2025 was om meerdere redenen een enerverend jaar. Geopolitieke spanningen namen toe, maatschappelijke tegenstellingen verhardden en het vertrouwen in instituties kwam steeds meer onder druk te staan. Tegelijkertijd kreeg de technologische ontwikkeling een enorme boost. Digitalisering, AI en vraagstukken rond data, privacy en cybersecurity drongen steeds nadrukkelijker door tot het hart van publieke en maatschappelijke organisaties, zoals ... Cito.

De vragen waarop Cito moet reageren én anticiperen werden in 2025 niet alleen urgenter, maar ook gelaagder. De opkomst van kunstmatige intelligentie (AI) bijvoorbeeld raakt direct aan de kern van ons werk. AI gaat over data, interpretatie en besluitvorming; precies het domein waarin Cito opereert. De impact van AI en aanverwante ontwikkelingen op onze producten, processen en expertise is onvermijdelijk en onomkeerbaar.

Afwachten op wat komen gaat is geen optie. De situatie vraagt juist om actieve(re) verkenning van technologische mogelijkheden, het maken van zorgvuldige keuzes en de inzet van gerichte innovatie. Tegelijkertijd nam de intensiteit en daarmee de complexheid van het publieke debat over toetsen en examens toe. Waar het draagvlak voor toetsing onder druk staat, groeit de behoefte aan betrouwbare en vergelijkbare inzichten in onderwijsleerprocessen. Die spanning raakt direct aan de positie en verantwoordelijkheid van Cito.

Intern: volop beweging

De wereld om ons heen stond allesbehalve stil, maar ook intern ontbrak het in 2025 niet aan beweging. Bij Cito BV stond het jaar in het teken van stabilisering en consolidatie. Door die verstevigde basis ontstaat ruimte om gericht te investeren, in onder meer *Leerling in beeld VO* en in *Cito Zakelijk*.
Bij de divisie Centrale Toetsen en Examens (CTE) nam de druk vanuit de overheidsketens toe om te vernieuwen en te digitaliseren. Dat legt spanning op interne processen binnen een context waarin zorgvuldigheid en beheersing centraal staan, waardoor de ingezette kanteling des te betekenisvoller is.
De divisie CitoLab is in 2025 flink gegroeid. Veel van de nieuwe activiteiten richten zich op digitalisering van toetsen en examens en onderzoek naar het gebruik van nieuwe technologieën in de toetsketen.
Ook de stafafdelingen maakten in 2025 een duidelijke stap door zich nadrukkelijker te richten op het ondersteunen van de business en zo innovatie beter en sneller mogelijk te maken.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Het publieke debat over toetsing en examinering in 2025 laat zich het best omschrijven als ‘scherp’, waarbij opnieuw de doorstroomtoets centraal stond. Discussies in media, het onderwijsveld en de samenleving gingen veelal over de kwaliteit, eerlijkheid en vergelijkbaarheid van toetsresultaten en over het gewicht van deze resultaten binnen het onderwijsproces. Deze discussies raakten direct aan het vertrouwen in toetsing en aan de vraag in hoeverre toetsresultaten recht doen aan leerlingen en scholen.

Tegelijkertijd was er onverkort aandacht voor kansenongelijkheid en onderwijskwaliteit. Zo klonken er geluiden dat toetsing de druk op leerlingen kan vergroten en het professionele oordeel van leerkrachten kan overschaduwen. Juist daarom groeit de behoefte aan betrouwbare, toegankelijke en begrijpelijke meetinstrumenten die ondersteunen bij het dagelijks handelen in de klas. Digitalisering en sociale media maakten toetsing bovendien zichtbaarder en gevoelig voor publieke beeldvorming, wat leidde tot de roep om hogere eisen te stellen aan transparantie, communicatie en toetsveiligheid.

Politieke ontwikkelingen

Het politieke speelveld in 2025 was er een vol onzekerheid en wisselingen met – vlak voor de zomer – het aftreden van het kabinet Schoof en de aankondiging van nieuwe verkiezingen. Desondanks zocht de overheid naar antwoorden op structurele onderwijsvraagstukken, zoals toetsdruk, kansengelijkheid en de

rol van toetsing binnen bredere onderwijsvisies, waarbij de functie en vorm van de doorstroomtoets nadrukkelijk onderwerp van gesprek was. Tijdens Kamerdebatten en beleidsdiscussies passeerden thema's als vroegtijdige selectie, de dubbele functie van de toets en de onderlinge vergelijkbaarheid van toetsen geregeld de revue. Daarnaast werd ingezet op een voorzichtige kwaliteitsimpuls, onder meer via curriculumvernieuwing en verdere digitalisering van centrale examens. Kortom: aan beweging geen gebrek!

Marktontwikkelingen

Ook de markt voor toetsing en examinering bleef in 2025 in beweging. Schaalvergroting en commercialisering werkten door, terwijl sectorraden en vakbonden pleitten voor meer regie vanuit het onderwijsveld. Scholen organiseerden zich vaker in gezamenlijke inkoopverbanden om kwaliteit, privacy en naleving van regelgeving beter te borgen. Tegelijkertijd bleef het beoordelen van de kwaliteit van toetsinstrumenten voor scholen een uitdaging.

Curriculumvernieuwing en veranderende onderwijspraktijken beïnvloedden de vraag in de markt. Naar analogie van het hoger onderwijs denkt ook funderend onderwijs steeds vaker vanuit een toetsbeleid over de samenhang van toetsen in een schooljaar. Het nieuwe curriculum en het zoeken naar een evenwicht in toetsen gedurende het jaar leggen ook een vraag voor eindexamens neer. Voor Cito betekende dit een combinatie van borging van de bestaande uitvoering en investeringen in verdere digitalisering, inhoudelijke experimenten, procesverbetering en softwarekwaliteit. De beschikbaarheid van publieke middelen en de bijbehorende regeldruk bleven daarbij bepalend voor de investeringsruimte.

Technologische ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen hadden in 2025 een duidelijke invloed op het domein van toetsing en examinering. De opkomst van AI zorgde voor versnelling en voor nieuwe toetreders op de toetsmarkt, met alle kansen én risico's van dien. Zo bestaan er zorgen over het feit of (nieuwe) toepassingen voldoen aan de vereiste zorgvuldigheid en betrouwbaarheid die toetsen en examens met zich meebrengen. En in het verlengde daarvan: of 'de markt dit ook als zodanig herkent'.

Dit jaar kreeg duurzaamheid binnen ICT meer aandacht, onder meer via het thema *Green IT*. Verder experimenteerde Cito met AI in verschillende stappen van het primaire (toetsconstructie)proces. Ook zetten we AI in ter ondersteuning van softwareontwikkeling en -beheer en werkten we aan datagedreven besluitvorming en versterking van data governance. Nieuwe technologische ontwikkelingen maakten het noodzakelijk om duidelijke kaders te stellen voor beleid, ethiek en informatiebeveiliging. We zagen namelijk ook dat de keerzijde van de AI-medaille was dat digitale veiligheidsrisico's toenamen en we afhankelijker werden van internationale technologiebedrijven; in het licht van geopolitieke ontwikkelingen een strategisch-technisch niet al te geruststellende gedachte.

Interne ontwikkelingen

In 2025 werkte Cito verder aan de ontwikkeling van de organisatie en de versterking van zijn basis voor de toekomst. Er was blijvende aandacht voor leiderschap, samenwerking en een sociaal veilige werkomgeving. De focus op werkgeluk ging gepaard met een stijging van de Employee Net Promoter Score. Tegelijkertijd bleef ziekteverzuim een aandachtspunt.

Al langer is verandering een thema voor Cito en dit jaar kreeg dit meer nadrukkelijk vorm door te investeren in een gezamenlijke strategische koers. Het traject dat is gestart om deze koers te formuleren is breed ingezet en raakt zowel de inhoudelijke producten, als werkprocessen en de organisatiecultuur.

Voor Cito BV was 2025 het eerste volledige jaar binnen de nieuwe organisatiestructuur. De focus lag op het beheersen van de bedrijfsvoering en het realiseren van de begroting. Door personele krapte was er weinig ruimte voor vernieuwing, maar de dagelijkse uitvoering bleef stabiel.

3. Missie, visie en strategische doelen

2025 was het jaar waarin Cito stappen zette richting het mogelijk maken van een volgende strategische fase door te starten met een organisatiebreed programma waarin bewustwording, reflectie en vernieuwing samenkwamen. Doel: samen met medewerkers toewerken naar een gedeelde en gedragen strategische richting voor de toekomst.

Missie en visie als kompas

In de huidige strategie zijn missie, visie en strategische lijnen richtinggevend voor het handelen van Cito. Ze verwoorden waar we voor staan, wat we willen bijdragen aan het onderwijs en hoe we onze rol als onafhankelijke en deskundige partij invullen. Deze uitgangspunten vormden ook in 2025 het kompas voor keuzes en prioriteiten.

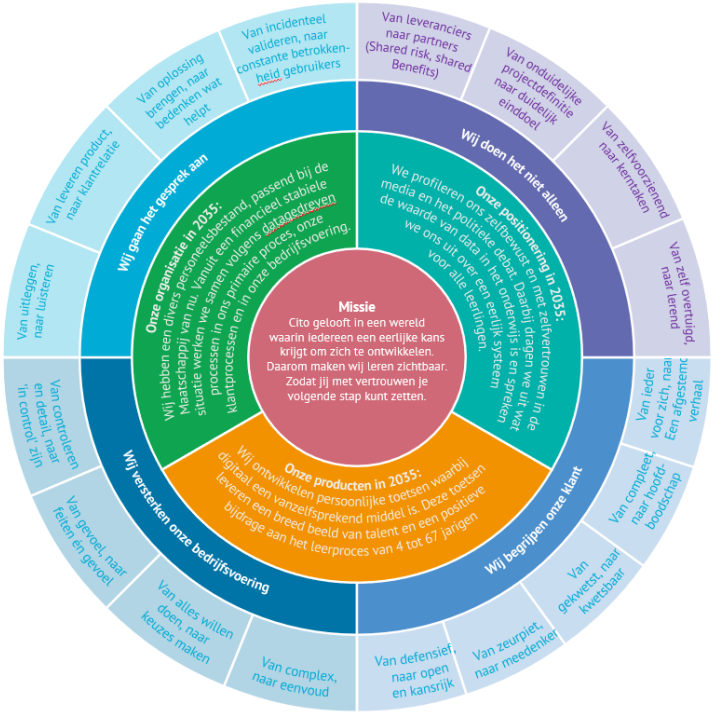
'Cito gelooft in een wereld waarin iedereen een eerlijke kans krijgt om zich te ontwikkelen. Daarom maken wij leren zichtbaar. Zodat jij met vertrouwen je volgende stap kunt zetten.'

In deze missie komt samen waar Cito voor staat, waar we in geloven en wat we doen. Ze verbindt onze oorsprong met de opgaven van vandaag en vormt het referentiekader voor de komende jaren. In de visie beschrijven we waar Cito in 2035 wil staan, hoe we ons positioneren als organisatie en hoe onze producten en diensten bijdragen aan leren en ontwikkelen in een veranderende onderwijscontext.

2025 was het laatste volledige jaar van de lopende strategie. We werken vanuit bestaande strategische lijnen, maar hebben ook bewust ruimte gemaakt om stappen te zetten naar een volgende strategische fase.

Strategische lijnen

Cito werkt vanuit vier strategische lijnen aan het realiseren van missie en visie en aan de daarvoor noodzakelijke verandering. Deze lijnen vormen geen afzonderlijke programma's, maar dienen als een samenhangend, ordenend kader waarbinnen we keuzes maken en initiatieven ontwikkelen.



Figuur 1 Missie, visie, strategische lijnen en gewenste beweging

1. Samenwerken met partners | Wij doen het niet alleen

Als Cito zoeken we bewust de samenwerking op met externe partners. We zijn verzekerd van aanvullende expertise, zodat we ons nog beter kunnen richten op onze eigen kerntaken. Dit vraagt om duidelijke afspraken, onderling vertrouwen en inzicht in wederzijdse afhankelijkheden. Bijkomend voordeel van het samenwerken is dat we gericht(er) kunnen investeren in het verbeteren van processen en producten die direct bijdragen aan de kwaliteit van toetsing en examinering.

Wat heeft werken volgens de strategische lijn Samenwerken met partners in 2025 opgeleverd?

- In samenwerking met het onderwijsveld heeft Cito een symposium georganiseerd over Leesvaardigheid. Middels presentaties, lezingen en paneldiscussies is verdieping gezocht over leesvaardigheid.
- Het project Leesvaardigheid is een samenwerking tussen CTE en CitoLab maar ook met externe netwerken op het gebied van lezen. Voor het project Leesvaardigheid heeft Cito een leesexpert aan zich verbonden om mee te adviseren.
- In 2025 heeft CitoLab de samenwerkingen met de Universiteit Twente, Radboud Universiteit Nijmegen en Universiteit Utrecht verder verstevigd. Dit resulteerde onder meer in gezamenlijke (additioneel gefinancierde) onderzoekwerkzaamheden, de inzet van gemeenschappelijke aio's en een uitbreiding van de visvijver voor nieuw talent. Ook is de samenwerking met de Universiteit van Amsterdam nieuw leven ingeblazen.

2. Positionering en branding | Wij gaan het gesprek aan

Toetsen en examens zijn steeds vaker onderwerp van (maatschappelijk) debat waarin Cito, toch het expertisecentrum bij uitstek, niet langer vanzelfsprekend richtinggevend is. In 2025 hebben we daarom gewerkt aan het versterken van onze positionering en aan het vinden van een passende toon en rol, die recht doet aan onze deskundigheid én aan de gevoeligheid van het onderwerp. En precies die zoektocht vraagt om een interne verandering, zodat we met kennis van zaken, nuance en wetenschappelijke onderbouwing het gesprek aan kunnen (blijven) gaan.

Wat heeft werken volgens de strategische lijn *Positionering en branding* in 2025 opgeleverd?

- We namen stelling in het publieke debat over de doorstroomtoets. Onze voorzitter RvB sprak zich op LinkedIn uit over alle ontwikkelingen rondom de doorstroomtoets. Die blog trok de aandacht van de Volkskrant die haar vervolgens interviewde. Een uitgebreid artikel stond in januari 2025 in de Volkskrant. Een spannend moment maar met uitermate positieve reacties.
- In juni vond het internationale congres FLIP+ plaats, georganiseerd door Cito. Tijdens het congres wisselden experts uit onder andere Noorwegen, Litouwen, Japan en Brazilië kennis en ervaringen uit over de digitalisering van examens en de inzet van AI in het onderwijs. Aansluitend was een rondetafelgesprek met stakeholders om de discussie over digitale examens te voeren door te luisteren naar ervaringen in andere landen.
- In april heeft onze voorzitter RvB deelgenomen aan een rondetafelgesprek in de Tweede Kamer over toetsing, examens en selectie in het funderend onderwijs ter voorbereiding op een debat in de Tweede Kamer op 15 mei. De drie minuten spreektijd en de position paper zijn effectief en waardevol geweest.
- Binnen CitoLab zijn er in 2025 onderzoeks- en beleidsrapportages opgeleverd waarin vaak ook de rol van toetsing naar voren komt.

3. Versterken bedrijfsvoering | Wij borgen de continuïteit

De complexiteit van processen en systemen binnen Cito vraagt om heldere keuzes en meer samenhang. In 2025 is binnen deze strategische lijn daarom hard gewerkt aan het verbeteren van inzicht, besluitvorming en uitvoerbaarheid, om de continuïteit van de organisatie te borgen en ruimte te creëren voor vernieuwing.

- Er zijn applicaties aangeschaft die zorgen dat procesverbeteringen zijn gerealiseerd en dat de gebruikersvriendelijkheid is toegenomen, bijvoorbeeld ten behoeve van Selfbilling.
- Vanuit het project ‘Sturen om te Slagen’ is een professioneel Datawarehouse bedrijfsvoering opgeleverd. Hierdoor kunnen we meerdere databronnen aan elkaar knopen en krijgt datagedreven aansturing en besluitvorming meer inhoud.
- In 2025 is de basis gelegd voor een meer gebruikersvriendelijke urenregistratietool, waarmee wij data generen die ons inzicht verschaffen in onze activiteiten en de kostprijs ervan.
- Om administratieve lasten terug te dringen is besloten om over te gaan tot de aanbesteding en implementatie van een nieuw Enterprise Resource Planning systeem (ERP-systeem).
- In 2025 is de basis gelegd voor een moderner HR-model. HR verschuift van uitvoerend naar strategisch business partner. Door digitalisering, datagedreven werken en helder leiderschap draagt HR gerichter bij aan strategische doelen.

4. Dichter op de klant zitten | Wij begrijpen onze klant

Om draagvlak te behouden en de kwaliteit van producten en diensten te blijven verbeteren, willen we nog beter begrijpen wat gebruikers en klanten nodig hebben. Vanuit onze traditionele ‘toetsrol’ waren we vooral geneigd om gebruikers en klanten te overtuigen van onze inhoudelijke expertise. Terwijl we juist hun structurele betrokkenheid en unieke perspectieven nodig hebben om producten te ontwikkelen.

Wat heeft werken volgens de strategische lijn *Dichter op de klant* zitten in 2025 opgeleverd?

- Voor het team dat de overheidsdoorstroomtoets (DOE) ontwikkelt is een klankbordgroep ingericht, bestaande uit ervaren onderwijsprofessionals. De klankbordgroep heeft waardevolle feedback geleverd op de toetsen en ondersteunende materialen, wat heeft geleid tot verdere versterking van de toegankelijkheid en kwaliteit van de DOE-toets. De samenwerking bevestigt het belang van structurele afstemming met de onderwijspraktijk om te blijven werken aan een passende toets voor iedere leerling.
- In 2025 hebben wij besloten om te gaan werken met Teachers in Residence om nog laagdrempeliger de ervaringen van leraren te borgen en onze producten beter te laten aansluiten op de klantbehoefte.
- Om onze producten beter aan te laten sluiten op de wensen van de klanten hebben wij een toolkit ontwikkeld. Door in gesprek te gaan met onze gebruikers ontwikkelen we gezamenlijk met hen producten en tegelijk wisselen we ook leerervaringen uit.
- Daarnaast hebben we designsprints ingezet. Daarin valideert een multi disciplinair team met gebruikers via tussenproducten een nieuw (product)ontwerp of nieuw proces.

Van strategie naar verandering

Om de beweging naar een volgende strategische fase mogelijk te maken, is Cito in 2025 gestart met een organisatiebreed programma gericht op bewustwording, reflectie en vernieuwing. Doel: samen met medewerkers toewerken naar een gedeelde en gedragen strategische richting voor de toekomst.

Het programma is opgezet als een veranderroute die een schooljaar duurt en uit drie fasen bestaat. In september 2025 is gestart met fase 1: ‘open staan’. Daarbij is van ‘buiten naar binnen’ gekeken door actief te luisteren naar klanten en afnemers, met een frisse blik te kijken naar de organisatie en de omgeving en patronen te herkennen. Eind 2025 is fase 2 – ‘bewust worden’ – in gang gezet en zijn de tijdens fase 1 verworden inzichten verdiept en gekoppeld aan drijfveren en waarden, om te komen tot gedeelde richtinggevende principes. Fase 3 – ‘handelen’ – richt zich op het maken van keuzes, het uitvoeren van experimenten en het ontwikkelen van nieuwe werkwijzen. Deze fase loopt door in 2026.

De veranderroute draagt bij aan een beweging van product naar impact en van standaardoplossingen naar meer gedifferentieerde en contextgevoelige vormen van toetsing en inzicht. Aan de basis van de route staat een elfkoppige ontwerpgroep met medewerkers uit verschillende divisies en afdelingen. Zij zijn vanaf het begin betrokken bij het creëren van energie, draagvlak en inspiratie binnen de organisatie. Een externe

partij begeleidt de uitvoering van het traject. Parallel aan het programma werkte het managementteam aan de inhoudelijke voorbereiding van de nieuwe strategie. In het voorjaar van 2026 komen beide sporen samen, uitmondend in de nieuwe Cito-strategie.

In het verlengde van deze beweging is in 2025 gestart met het aanscherpen van het veranderverhaal van Cito en met de ontwikkeling van een corporate communicatiestrategie. Deze strategie vormt de kapstok voor alle communicatie, van corporate tot marketing en lobby, en ondersteunt het vasthouden van koers in wat Cito zegt, hoe dat gebeurt en waarom. De communicatiestrategie maakt zichtbaar waar Cito voor staat en hoe de organisatie zich positioneert als onafhankelijke en deskundige partij in het onderwijsveld. De kernwaarden die daarin centraal staan zijn: gedreven, ondersteunend, lerend en deskundig. In 2026 vindt de doorvertaling van deze strategie plaats naar divisies en afdelingen.

Strategische projecten als versnellers

In het najaar van 2024 zijn zes strategische projecten vastgesteld om de strategische lijnen en de gewenste gedragsverandering concreet te maken. Deze onderling met elkaar verbonden projecten sluiten aan op een of meerdere strategische lijnen. Naast inhoudelijke resultaten leverden de projecten belangrijke leerervaringen op. Ze fungeren dan ook als versnellers van de in 2025 in gang gezette verandering en vergroten samen de veranderkracht van Cito.
Projectleiders kwamen in 2025 geregeld bij elkaar om voortgang en inzichten te bespreken. Ook stonden de strategische projecten op de agenda tijdens de tweemaandelijkse leidinggevendenbijeenkomsten.

De zes strategische projecten in 2025 waren:

1. **Leerling in beeld VO**
   Start van de ontwikkeling van een nieuw digitaal platform ter vervanging van het bestaande volgsysteem, gericht op gebruiksvriendelijkheid en aansluiting bij klantbehoeften.

2. **Datagedreven werken**
   Stappen richting besluitvorming op basis van data, onder meer door het ontwikkelen van dashboards en het ondersteunen van medewerkers bij het gebruik ervan.

3. **Leiderschap**
   Versterking van leiderschap via een programma met leerlijnen rond reflectie, dialoog en verandervakmanschap, gericht op leidinggeven in een veranderende context.

4. **Cito AI**
   Een impuls aan het verkennen en toepassen van AI, via onderzoek, productontwikkeling en het gebruik van AI binnen de organisatie.

5. **Productontwikkeling met klanten**
   Het structureel betrekken van klanten en gebruikers bij productontwikkeling, ondersteund door tools en begeleiding voor medewerkers.

6. **Leesvaardigheid**
   Vernieuwing van leestoetsen en onderzoek naar effectieve oplossingen om bij te dragen aan het aanpakken van de leescrisis.

De projecten, het verandertraject en de strategische lijnen vormen samen de basis voor de in 2026 nieuw vast te stellen strategie.

4. Bedrijfsvoering in 2025

Afgelopen jaar zijn stappen gezet in de vaststelling van kerndoelen en examenprogramma's richting de aangekondigde curriculumvernieuwing. Maar 2025 was vooral een jaar waarin Cito's activiteiten meer dan ooit raakten aan c.q. samenhingen met verschillende politieke en maatschappelijke ontwikkelingen. Zo laaide de discussie over de doorstroomtoets verder op, waarbij de nadruk lag op rol, nut en noodzaak van toetsing en de combinatie toetsing-kansengelijkheid. De roep om één doorstroomtoets nam dan ook toe.

In het sterk gereguleerde politieke speelveld vervulde Cito een actieve rol als kennispartner door het delen van feiten, het duiden van vraagstukken en het voeren van beleidsdialoog. Politieke ontwikkelingen hadden directe invloed op het mandaat en de kaders waarbinnen Cito opereert en vroegen om zorgvuldige afweging en samenwerking met ketenpartners.

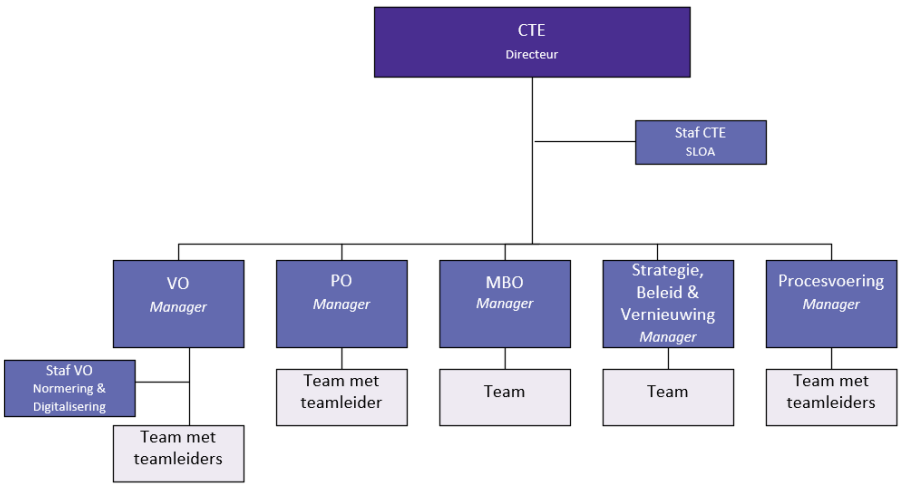
Centraal Toetsen en Examens (CTE)

Cito werkt in opdracht van de overheid aan centrale toetsen en examens. Die opdracht is vastgelegd in de Wet SLOA 2013 en wordt gefinancierd met een overheidsbijdrage. Als Cito staan we jaarlijks voor de taak centrale toetsen en examens te maken én te normeren. We voeren deze wettelijke opdracht uit vanuit Stichting Cito en – meer specifiek – onze divisie Centrale Toetsen en Examens (CTE).

Organisatieontwikkelingen

Het afgelopen jaar heeft team PO de overheidsdoorstroomtoets DOE gemaakt. De afname in leerlingaantallen is een belangrijk punt van aandacht. Verdere afname leidt mogelijk tot het niet doorgaan van de DOE met impact op het PO team.

Door het vaststellen van kerndoelen en examenprogramma's in het kader van de curriculumvernieuwing weten we steeds beter welke nieuwe examenmaterialen we moeten ontwikkelen. Vaststaat dat deze omvangrijke vernieuwingsoperatie grote impact heeft op de divisie. Het ontwikkelen van nieuwe examenmaterialen is een interessante én uitdagende opdracht. De werkzaamheden worden opgepakt naast de reguliere examenontwikkeling, maar vragen senior expertise die niet makkelijk op te schalen is.



Figuur 2 Organogram CTE

Activiteiten

In februari 2025 maakten leerlingen in groep 8 voor de tweede keer de overheidsdoorstroomtoets: DOE. Voor verschillende doelgroepen ontwikkelden we aangepaste versies, bijvoorbeeld voor slechtziende leerlingen, leerlingen met een motorische beperking en leerlingen die baat hebben bij zo min mogelijk prikkels.
Daarnaast ontwikkelden we een nieuw leerlingvolgsysteem voor zeer moeilijk lerende (ZML) kinderen van 4 tot en met 12 jaar. Dit systeem is in nauwe samenwerking met het onderwijsveld ontwikkeld.

De centrale examens in het voortgezet onderwijs verliepen rustig, maar inhoudelijk waren er vernieuwingen. Zo kregen vmbo-leerlingen bij het examen maatschappijleer voor het eerst een meningsvraag, passend binnen het burgerschapsonderwijs. En hoefden leerlingen bij geschiedenis minder uit het hoofd te leren, maar richtten de vragen zich meer op het toepassen van kennis. Ook werd het examen Spaans havo voor het eerst afgenomen in een nieuwe, optimaal toegankelijke lay-out. Daarnaast onderzochten we hoe regeldruk kan worden verminderd en beoordelingen verder kunnen worden geüniformeerd voor de centraal schriftelijke en praktische examens (cspe) in het vmbo.

In het mbo beantwoordden tienduizenden studenten nieuwe vraagvormen in de centrale examens Nederlands en Engels. Ook verscheen het adviesrapport Nieuwe taaleisen, waarop wij een zienswijze hebben geschreven.

De curriculumvernieuwing kwam in een volgende fase. Voor de tranche 1-vakken ontwikkelden we nieuwe examenvragen die aansluiten bij de vernieuwde examenprogramma's. Deze vragen worden in het voorjaar van 2026 voor het eerst in de klas beproefd. Voor de tranche 2-vakken gaven we adviezen aan de vakvernieuwingscommissies.

In 2025 startte ook een meerjarig programma (tot en met 2030) waarin Stichting Cito (divisies CTE en CitoLab) samen met CvTE, DUO en OCW onderzoekt waar digitalisering binnen centrale examinering in vmbo, havo en vwo meerwaarde heeft. Scholen, docenten en leerlingen worden hierbij betrokken om te bouwen aan toekomstbestendige examens.

Tot slot bereikte het constructieplatform een belangrijke mijlpaal: het ondersteunt nu het volledige toetsconstructieproces van begin tot eind, wat het ontwikkelen van opgaven efficiënter en gebruiksvriendelijker maakt.

CitoLab

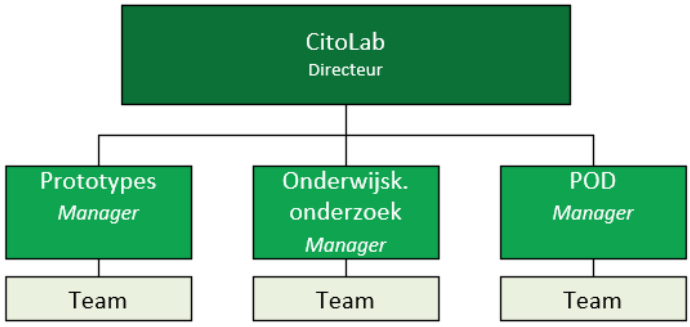
Alle onderzoeks- en innovatieactiviteiten zijn geclusterd in de divisie CitoLab. De divisie werkt aan onderzoek en innovatie van onderwijskundig meten, toetsen en leren. CitoLab werkt als kennisorganisatie zoveel mogelijk samen met leraren, wetenschappers, beleidsmakers en andere partners.

Organisatieontwikkelingen

Voor CitoLab was 2025 een jaar van groei. Er startten 20 nieuwe mensen bij de divisie die inmiddels een omvang heeft van ongeveer 60 FTE. De extra aanwas bracht ook groeipijn met zich mee. Het werven en inwerken van nieuwe medewerkers vroeg en vraagt veel van zittend personeel. Mede daarom is in 2025 een nieuwe teammanager onder de manager Psychometrisch Onderzoek en Dienstverlening (POD) gestart.

De werkzaamheden voor internationaal kregen in 2025 ook bij CitoLab voet aan de grond. Bestaande projecten liepen geruisloos door, nieuwe buitenlandse projecten zijn opgestart. Verder zijn de samenwerkingen met verschillende universiteiten verder geïntensiveerd (zie ook samenwerking met partners).

Het meerjarige digitaliseringsprogramma van de centrale examens (zie ook CTE) heeft geleid tot een extra impuls van onderzoek naar de mogelijkheden van de implementatie van AI in verschillende plaatsen van de keten. Door het programma is ook de samenwerking tussen CTE en CitoLab geïntensiveerd.



Figuur 3 Organogram CitoLab

Activiteiten

De analyses en normeringen van de grote campagnes zijn in 2025 goed verlopen. In totaal voerde POD ruim 1500 normeringen uit, voor onder meer de doorstroomtoets, centrale examens, CEMBO, verschillende volgsystemen, KLT, peilingen en internationale studies. De samenwerking tussen CitoLab en verschillende groeifondsprojecten (IOL en NOLAI) is in 2025 versterkt, wat leidde tot meerdere nieuwe projecten.

Verder is onderzoek gedaan naar het eventuele gebruik van AI op verschillende plekken in de keten en is de basis gelegd voor een nieuwe Innovatie Agenda, als opvolger van het huidige meerjarenbeleidsplan.

IV/IT

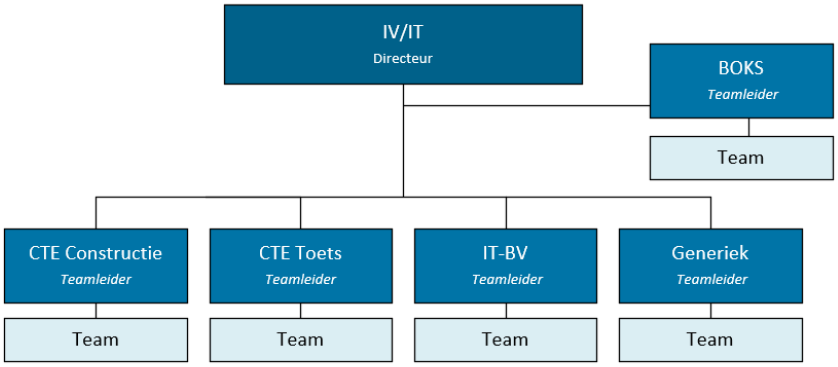
Organisatieontwikkelingen

In 2025 liet de markt voor toetsing en examinering een tweeledig beeld zien. Enerzijds bleef de uitvoering van centrale examens een stabiele en voorspelbare factor. Anderzijds vroegen digitalisering en technologische ontwikkelingen om vernieuwing in de manier waarop toetsen worden ontwikkeld en ondersteund. Voor Cito betekende dit dat naast de borging van de bestaande uitvoering is geïnvesteerd in de verdere digitalisering van centrale examens. Daarbij lag de focus niet alleen op technische infrastructuur, maar ook op het verbeteren van ontwikkelprocessen en ondersteunende systemen. Tegelijkertijd werkte Cito aan het versterken van de basis, onder meer door procesoptimalisatie, professionalisering van de inkoop en het verbeteren van softwarekwaliteit.

Afgelopen jaar zijn de verschillende ontwikkelteams steeds beter en efficiënter gaan (samen)werken, omdat ze beter op elkaar zijn ingespeeld. Verbeteringen zijn ook zichtbaar bij de Cito-brede Pi-planning. Business en IT zetten per kwartaal hun wensen om in een geprioriteerde en afgestemde roadmap per team, waarbij de onderlinge afhankelijkheden goed zijn meegenomen. Door een goede voorbereiding, zien we dat de kwaliteit toeneemt, wat de voorspelbaarheid van de output van de teams positief beïnvloedt.

In 2025 is binnen IV/IT een reorganisatie doorgevoerd. De afdeling ITB (IT-infrastructuur (werkplek-, netwerk-, serverbeheer) en functioneel beheer) is opgeheven. Het functioneel beheer is belegd bij team BOKS (Beleid, Optimalisatie, Kaders en Samenwerken), vervolgens werd het beheer van de IT-infrastructuur aanbesteed en uitbesteed.

De doorstroomtoetsrapportage was in 2025 een spannende klus, omdat onze leverancier de rapportages niet kon uploaden. Om de kwaliteit en performance van de rapportages (Leerling in beeld PO en DOE) te kunnen borgen, hebben we besloten de rapportage visualisatie en het genereren van de rapportages in 2025 zelf te verzorgen.



Figuur 4 Organogram IV/IT

Activiteiten

Voor zowel BV als CTE zijn de afnameperiodes technisch goed verlopen. Zo'n tien miljoen toetsafnames zijn verwerkt, genormeerd en gerapporteerd. Om de snelheid van rapporteren te verbeteren hebben we ons datawarehouse met de resultaten gemigreerd naar Fabric. In 2026 zullen gebruikers profiteren van de significante performancewinst.

Voor de examenproductie bij CTE is het Constructieplatform in productie genomen. Primeur was voor het examen Engels KB en Engels BB die nu volledig met het Constructieplatform wordt gemaakt. Het nieuwe Constructieplatform ondersteunt zowel de itemcreatie als de toetssamenstelling en de workflow rondom alle taken (zoals screening en CG-besprekingen).

Voor de BV is het nieuwe Lib VO ontwikkeld, in samenwerking met een externe partner en toetsplatform Woots. Eind 2025 is een eerste pilotversie opgeleverd, zodat de eerste scholen hun ervaringen met ons kunnen delen en we komend jaar het nieuwe Lib VO kunnen implementeren.

Zoals boven vermeld: het functioneel beheer is overgegaan naar team BOKS (Beleid, Optimalisatie, Kaders en Samenwerken). De switch heeft meteen tot een aantal mooie verbeterinitiatieven geleid. De aanbesteding en uitbesteding van onze IT-infrastructuur (werkplek-, netwerk-, serverbeheer) is zeer positief verlopen. Aan de aanbesteding deden verschillende goede partijen mee, het resultaat was conform onze business case. Op 1 december 2025 is de transitieperiode afgerond en is onze IT-infrastructuur volledig in beheer genomen.

De focus op software security heeft een positief effect gehad op de kwaliteit van onze software. De kwaliteitsmetingen laten zien dat met name de security sterk verbeterd is. Afgelopen jaar hebben de teams zich ingezet om samen met de business de keten- en performancetesten verder te professionaliseren. Daarmee zijn we beter voorbereid op de enorme afnamepieken.

Vooruitblik

CTE in 2026

- De afronding van het constructieplatform, zodat alle vakken erin kunnen werken.
- Start materiaalontwikkeling voor de tranche 2-vakken in het kader van de vakvernieuwing.
- Opschaling van de nieuwe lay-out naar tien andere examenvakken.
- Experimenten met schrijfvaardigheid en integratie van vaardigheden in po en mbo.

CitoLab in 2026

- Inzet op professionele groei van medewerkers.
- In productie nemen van prototypes.
- Verdere ontwikkeling in kennisdeling en uitlegbaarheid van onze toetsen.
- Inhoudelijke ontwikkeling op de drie toetsdossiers leesvaardigheid, buitengewone vakken en AI (in productie).

IV/IT in 2026

Cito-breed (met CTE en BV)

- Klanten en gebruikers actief meenemen bij nieuwe concepten en de (door)ontwikkeling van bestaande producten en dit proces vervolgens borgen.
- Stroomlijnen samenwerking en IT-voortbrengingsproces met BV en CTE, alsmede tussen de ontwikkelteams om als IV/IT maximale waarde te kunnen leveren.

IV/IT in 2026

- Lifecyclemanagement beter en vooral explicieter uitwerken door gebruik te maken van applicatie-portfoliomanagement en per ontwikkelteam een roadmap voor lifecyclemanagement opstellen.
- Uitvoeren van AI-experimenten in het ontwikkelproces als bij applicatiebeheer en -monitoring, plus het in productie nemen van (minimaal) twee AI-ontwikkelingen.
- Onderzoek naar (meer) digitale autonomie om te kijken welke maatregelen mogelijk/nodig zijn om de continuïteit te waarborgen met het oog op de recente geopolitieke en geo-economische situatie.
- Constructieplatform gereed maken voor de constructie van alle examenvakken, zowel digitaal als op papier.
- Volledige vernieuwing van Leerling in beeld VO die bij de start van schooljaar 2026/2027 in productie wordt genomen.

5. Duurzame bedrijfsvoering in 2025

In ons streven naar een duurzame bedrijfsvoering zoeken we bewust naar een gezonde balans tussen enerzijds onze financiële en economische doelstellingen, en anderzijds onze verantwoordelijkheden op het gebied van milieu, sociale zaken en goed bestuur (Environmental, Social en Governance: ESG).

Grote ondernemingen zijn verplicht om de (formele) duurzaamheidsverslaggeving op te nemen in hun jaarverslaggeving. Voor een middelgrote vennootschap als Cito geldt deze regelgeving (vooralsnog) niet. Desondanks voeren de Raad van Bestuur en het managementteam gesprekken over Cito's ESG-ambitie waaraan we in 2025 nieuwe thema's hebben toegevoegd.

Strategisch-technisch ligt bij Cito de nadruk vooral op de pijler 'Social'. Hierna volgt de pijler 'Governance', gezien de hybride vorm van onze organisatie en aanverwante bestuurlijke aandachtspunten. De pijler 'Environmental' gaat vooral over de naleving van wettelijke verplichtingen. De komende jaren werkt Cito verder aan het concretiseren van zijn ambities op deze drie terreinen.

In de volgende hoofdstukken beschrijven we ontwikkelingen op het gebied van:

- Hoofdstuk 6 – Personeel (Social)
- Hoofdstuk 7 – Besturing (Governance)
- Hoofdstuk 8 – Risicomanagement (Governance)
- Hoofdstuk 9 – Duurzaamheid (Environmental)

Uiteindelijk leidt dit tot een ESG-rapportage.

Figuur 5 Duurzame bedrijfsvoering Cito

6. Personeel

Ons personeel is de drijvende kracht achter het verwezenlijken van onze missie en ambities. Medewerkers vormen de basis van onze kwaliteit in toetsontwikkeling, onderzoek en innovatie. Hun betrokkenheid en deskundigheid zijn essentieel in een tijd van snelle technologische en maatschappelijke veranderingen.

Om die betrokkenheid en deskundigheid te bewaken en verder uit te bouwen, werken we hard aan (het voortzetten van) een professionele, inclusieve en toekomstgerichte werkcultuur. Dit doen we door:

- recruitment en personeelsontwikkeling te richten op het aantrekken en behouden van mensen die passen bij onze missie en maatschappelijke rol;
- te investeren in deskundigheid en scholing, zodat medewerkers kunnen blijven groeien in een veranderende onderwijs- en toetsomgeving;
- diversiteit, eerlijkheid en inclusie te bevorderen, onder meer door de charter 'Diversiteit in bedrijf' te ondertekenen om onze structuur en cultuur verder te versterken.

Daarnaast blijven HR-data en inzicht in personeelsontwikkeling belangrijke indicatoren voor strategische beslissingen, met aandacht voor duurzame inzetbaarheid, werk-privébalans en een attractieve werkomgeving. Deze drie thema's vormen samen de basis voor onze toekomstige HR-agenda, waarbij we blijven investeren in een organisatie waarin medewerkers zich gewaardeerd, veilig en betrokken voelen.

Personele cijfers 2025

Bedrijf	Aantal medewerkers	FTE	Contracten bepaalde tijd FTE	Contracten onbepaalde tijd FTE
Stichting Cito	383	336,0	53,8	282,2

Figuur 6 Personele cijfers 2025

Inclusief werkgeverschap

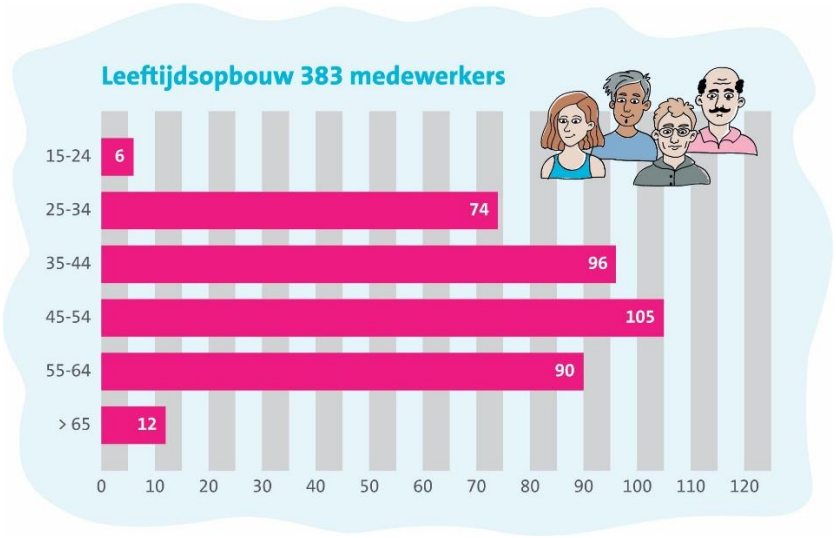
Diversiteit en inclusie: een terugblik op 2025

In 2025 voerden we de tweede meting uit van de Barometer culturele diversiteit (peiljaar 2023). Van ons personeel heeft 87% een Nederlandse achtergrond, 5% komt uit een ander Europees land, 9% van buiten Europa. Vergeleken met landelijke cijfers werken bij Cito relatief weinig niet-Europeanen. Kijken we alleen naar regio Midden-Gelderland, dan lopen we 1% voor.

Bij Cito kan iedereen meedenken, meepraten en meebeslissen. In 2025 is dan ook verder gewerkt aan de praktische vertaling van diversiteit en inclusie op de werkvloer, omdat we geloven in vanzelfsprekende gelijke kansen voor iedereen. Zo hebben we onder meer onze producten, processen en ons leiderschap onder de loep genomen om stereotiepe beelden te doorbreken en inclusie structureel te verankeren.

De werkgroepen zetten zich ook afgelopen jaar in voor inclusieve toetsen, bewustwording en een diverser personeelsbestand. We organiseerden trainingen en masterclasses, screenden toetsen en namen stappen in waardevrij werven en selecteren. Tijdens Diversity Day ontdekten collega's via een rondleiding door

Museum Arnhem nieuwe perspectieven, terwijl we met de film ‘Radical’ lieten zien hoe inclusief onderwijs het potentieel van álle leerlingen kan aanspreken. Daarnaast stond het leiderschapstraject in het teken van inclusief leiderschap, om diversiteit en inclusie zichtbaar te maken in zowel onze producten als in hoe we samenwerken en leidinggeven. Al met al kunnen we stellen dat diversiteit in 2025 nog steviger verankerd is in onze organisatie. Zo maken we gelijke kansen écht vanzelfsprekend.



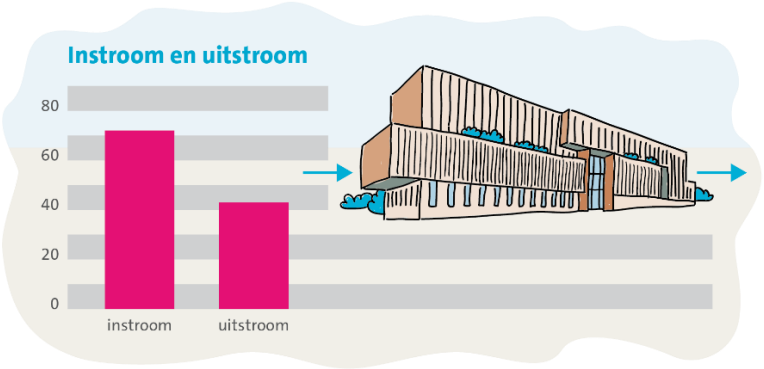
Figuur 7 Leeftijdsopbouw

Verhouding man-vrouw

De regelgeving verplicht ons om informatie te verstrekken over de man-vrouwverhouding in het hoogste management. Cito streeft naar een 50/50 man/vrouwverdeling in de (sub)top. In 2025 bestond de Raad van Bestuur (RvB) uit één vrouw en één man. De Raad van Toezicht (RvT) telde vier mannen en twee vrouwen.

Functiehuis

Cito hecht groot belang aan het waarborgen van gelijke beloning voor al zijn medewerkers. In 2024 hebben we de toekomstbestendigheid van het functiehuis geëvalueerd om te onderzoeken of en waar eventuele aanvullingen nodig zijn. De aangekondigde aanpassingen zijn in 2025 daadwerkelijk doorgevoerd, waarmee we ons functiehuis verder versterken en medewerkers nog beter ondersteunen.



Figuur 8 Instroom en uitstroom

Leiderschap als strategisch programma

In 2025 is leiderschap verder versterkt als strategisch programma. Het idee is dat managers met de hun aangereikte nieuwe kennis leren leiding te geven in een veranderende omgeving.
Het programma omvat de leerlijnen ‘Briljante Mislukkingen’, ‘Deep Democracy’ en ‘Verandervakmanschap’.

1. Briljante Mislukkingen stimuleert leren van fouten en experimenten.
2. Deep Democracy benut alle perspectieven voor betere besluitvorming en met name de stem van de minderheid.
3. Verandervakmanschap geeft leiders praktische handvatten om veranderingen effectief te realiseren.

Samen versterken de leerlijnen een cultuur van wendbaar, reflectief en verbindend leiderschap.

Leerfestival

In oktober vond het Leerfestival plaats in Burgers’ Zoo. Tijdens het evenement waren Cito-medewerkers niet bezig met de ontwikkeling van leerlingen en professionals, maar die van zichzelf. Het programma bestond in de ochtend uit een plenair programma: een lezing door Jarno Duursma over AI en een lezing door Merijn Ruis over Werkgeluk. In de middag werden verschillende workshops georganiseerd waaronder een digitale ontdekkingstocht door het park én het verbinden van de fascinerende wereld van mensapen met de uitdagingen op de werkvloer. Een workshop over hoe medewerkers datagedreven werken kunnen inzetten in de praktijk én vanuit de strategische route is een interactieve trendgame georganiseerd.

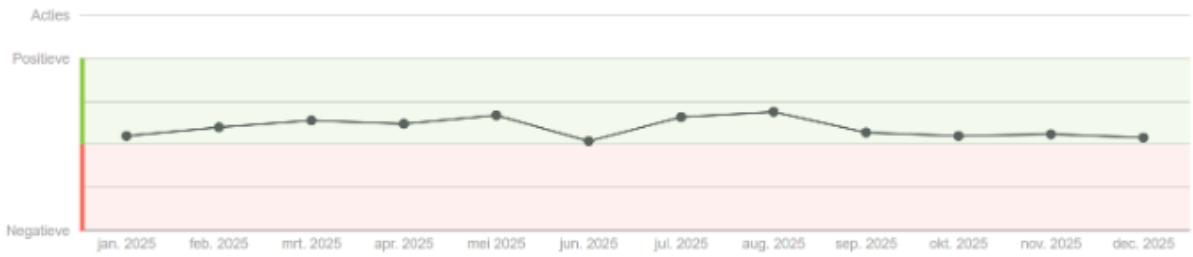
Medewerkers deden nieuwe inzichten op en zochten (en vonden) in een plezierige setting verbinding met elkaar.

Het positief ontvangen Leerfestival droeg dan ook bij aan het:

- met een afstand kijken naar het dagelijkse werk;
- samen met collega’s nieuwe ervaringen opdoen;
- vol energie en nieuwe ideeën naar huis gaan;
- samen beleven van een leuke, verbindende dag op een bijzondere plek.

Werkgeluk

In 2025 voerde Cito, naast de tweewekelijkse werkgelukmetingen, opnieuw een medewerkersonderzoek uit om werkgeluk en betrokkenheid te monitoren. De enquêteresultaten laten een positieve ontwikkeling zien. De bevlogenheid nam toe: medewerkers ervaren meer energie, betrokkenheid en motivatie in hun werk. De ontevredenheid daalde licht, wat betekent dat minder medewerkers structureel knelpunten ervaren. De tevredenheid bleef stabiel; het algemene oordeel over Cito als werkgever blijft daarmee positief. Opvallend is de stijging van de Employee Net Promoter Score (eNPS) met 18 punten. Steeds meer medewerkers bevelen Cito actief aan als werkgever. Tegelijk vragen thema’s als werkdruk, waardering en werk-privébalans blijvende aandacht. De uitkomsten vormen een belangrijke basis voor gerichte vervolgacties en het verder versterken van een gezond en aantrekkelijk werkklimaat.



Figuur 9 Trend Geluk – Stichting Cito

Verzuim

In 2025 hebben we het verzuim nauwgezet gevolgd om beter zicht te krijgen op het welzijn en de inzetbaarheid van onze medewerkers. De cijfers helpen ons vroegtijdig te signaleren waar ondersteuning nodig is. Ook bieden ze een basis voor gesprekken over werkdruk, gezondheid en werkplezier. Verzuim meten is voor ons geen doel op zich, maar een manier om samen een gezonde, veilige en prettige werkomgeving te creëren. In 2025 was het gemiddelde verzuimpercentage 6,5%, lager dan in 2024 toen het verzuimcijfer uitkwam op 6,9%.

Werkgeverschap

In 2024 sloten we een 2-jarige cao af, voor 2024 en 2025. Per 1 januari 2025 kregen Cito-medewerkers een salarisverhoging van 4%.
Eind 2025 is een nieuwe cao afgesloten voor 2026 en 2027. Het nieuwe cao-akkoord versterkt de arbeidsvoorwaarden: de lonen stijgen in vier stappen met 8%, de eindejaarsuitkering wordt € 1.750,-, en het ouderschapsverlof voor partners wordt volledig doorbetaald. Daarnaast kijken we hoe we het Individueel Werknemersbudget (IWB) kunnen uitbreiden, bijvoorbeeld voor vitaliteit, verlofsparen of een fietsregeling.

CO_2-uitstoot en mobiliteit

In 2025 is de CO_2-uitstoot van woon-werkverkeer bij Cito verder beperkt door de versterkte inzet van duurzame vervoersmiddelen. Van alle medewerkers reisde 91% met het openbaar vervoer, samen goed voor een totaal van 33.559 kilometer. De teller van emissiearme alternatieven zoals elektrisch rijden en fiets/e-bike stond eind 2025 op respectievelijk 3.207 km en 2.019 km. Het aandeel benzine- en dieselautokilometers bleef relatief beperkt, terwijl elektrificatie binnen het leasevervoer (4.507 km) toenam. Deze mobiliteitsmix draagt aantoonbaar bij aan de reductie van CO_2-emissies en de ondersteuning van Cito's duurzaamheidsdoelstellingen.

Gedragscode

Cito handelt in overeenstemming met de Nederlandse Corporate Governance Code en daarbij de door Cito opgestelde gedragscode waarnaar wordt verwezen op pagina 2.

Masterclasses

In 2025 zijn 20 unieke masterclasses verzorgd, waarvan enkele meerdere keren (totaal 44). Negen masterclasses waren nieuw. De masterclasses variëren van kijkjes in de keuken van projecten/producten en het kennismaken met nieuwe werkmethoden tot inhoudelijk en methodologisch verdiepende masterclasses voor meer specifieke doelgroepen, zoals toetsdeskundigen en onderzoekers. In vergelijking met 2024 nam zowel het aantal deelnemers als de waardering toe; het bewijs dat de masterclasses goed aansluiten op de behoeftes en wensen van de deelnemers.

In 2025 zijn acht masterclasses georganiseerd voor specifieke afdelingen om de bewustwording bij medewerkers te vergroten ten aanzien van inclusief toetsmateriaal en concrete werktools aan te reiken. Op verzoek hebben we adviezen gegeven over toetsmateriaal. Ook zijn we doorgegaan met het speerpunt 'diversiteit en inclusie van toetsen en examens'. Tot slot is een start gemaakt met het verkennen van de inzet van AI als hulpmiddel tijdens het toetsconstructieproces.

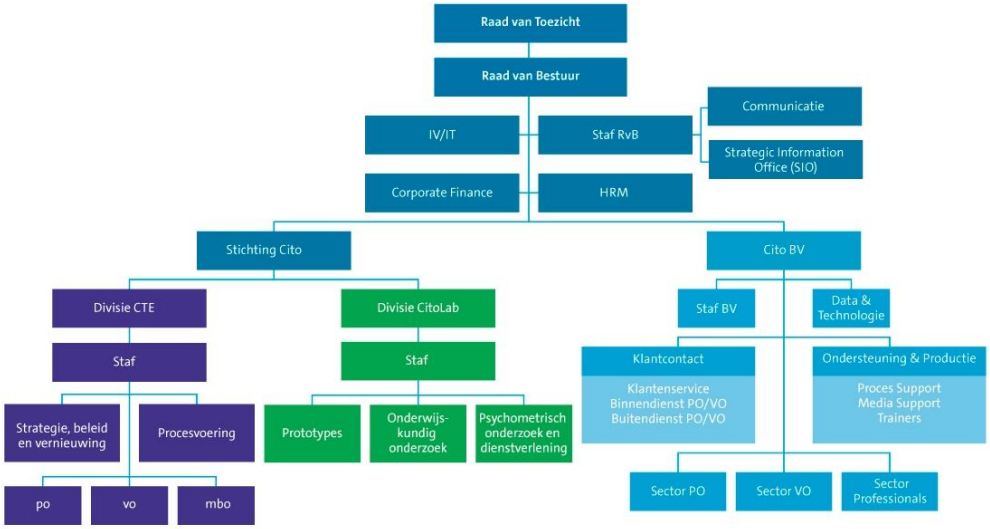
7. Besturing

De Raad van Toezicht spreekt zijn tevredenheid uit over 2025, een jaar waarin Cito nieuwe stappen zette in het realiseren van zijn strategie en het verder versterken van de bedrijfsvoering en positionering.

Juridische en organisatiestructuur

Cito, statutair gevestigd te Arnhem, is een stichting. Stichting Cito is (enige) aandeelhouder van Cito BV. Cito heeft een Raad van Toezicht die werkgever is van de Raad van Bestuur, toeziet op het beleid en daarover gevraagd en ongevraagd advies geeft. De Raad van Toezicht kent drie commissies: de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de Commissie Onderwijs & Kwaliteit.

De organisatiestructuur van Cito per 31 december 2025 staat weergegeven in onderstaand organogram.



Figuur 10 Organogram Cito per 31 december 2025

Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan zijn toezichthouders. De Raad van Toezicht ziet toe op de uitvoering van de werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht is werkgever van de Raad van Bestuur en adviseert de Raad van Bestuur.

Samenstelling Raad van Toezicht in 2025

De heer mr. V. van der Chijs 1e benoeming van 18/2/2022 t/m 17/2/2026 Voorzitter Lid Remuneratiecommissie	**Dagelijkse functie** Voorzitter Deltalinqs	**Nevenfuncties** - President-commissaris BOM - Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij - Voorzitter Rotterdam Port Promotion Council - Lid Dagelijks Bestuur VNO-NCW - Lid RvC Portbase - Bestuurslid Smartport - Bestuurslid Nationaal Programma Rotterdam-Zuid

Mevrouw mr. F. Belhirch 1e benoeming van 1/1/2023 t/m 11/11/2025 Vicevoorzitter Voorzitter Remuneratiecommissie	**Dagelijkse functie** Directeur-bestuurder Stichting voor Gevluchte Student UAF (mei 2024) Lid Eerste Kamer Lid Beneluxparlement Lid Standing Committee for Peace and International Security	**Nevenfuncties** - Voorzitter RvT Scapino Ballet Rotterdam
De heer prof. dr. H. Hoijtink 2e benoeming van 1/1/2025 t/m 31/12/2028 Voorzitter Commissie Onderwijs & Kwaliteit	**Dagelijkse functie** Hoogleraar Toegepaste Bayesiaanse Statistiek aan de Universiteit Utrecht	**Nevenfuncties** -
Mevrouw dr. E.M.R. van der Heijden 1e benoeming van 1/4/2024 t/m 31/3/2028 Lid Commissie Onderwijs & Kwaliteit	**Dagelijkse functie** Rector OMO Scholengroep Helmond	**Nevenfuncties** - Lid Raad van Toezicht bij Stichting Spolt
De heer drs. C.H. Dubbelboer RA 2e benoeming van 1/4/2023 t/m 31/3/2027 Voorzitter Auditcommissie	**Dagelijkse functie** Directeur D-One B.V. .	**Nevenfuncties** - Lid RvT bij Stichting Het Rijnlands Lyceum
De heer drs. R.L. Azimullah 1e benoeming van 1/1/2023 t/m 31/12/2026 Lid Auditcommissie	**Dagelijkse functie** Directeur/bestuurder Stichting Expertisecentrum Oefenen.nl	**Nevenfuncties** - Lid RvT Literatuurmuseum/ Kinderboekenmuseum - Lid van het Bestuur Steunstichting Literatuurmuseum - Bestuurslid Amerpodia; Felix Meritis, De Rode Hoed, De Nieuwe Liefde

Namens de voorzitter

“Cito gelooft in een wereld waarin iedereen een eerlijke kans krijgt om zich te ontwikkelen. Daarom maken wij leren zichtbaar. Zodat iedereen met vertrouwen de volgende stap kan zetten.” Dat is de missie van Cito. Terwijl er altijd maatschappelijk debat zal zijn over de waarde van toetsen – en digitalisering en AI grote invloed hebben op hoe er geleerd wordt – blijft de opdracht van Cito duidelijk: leren zo goed en eerlijk mogelijk zichtbaar maken. Als Raad van Toezicht zien wij hoe professioneel en betrokken Cito zijn missie uitvoert waarbij wij de organisatie ondersteunen met advies en een externe blik.

Om meer inzicht te krijgen in onderliggende waarden en handelingsperspectieven van de organisatie heeft de Raad van Toezicht, tijdens de jaarlijkse themamiddag in 2025, verdere verdieping gezocht. De Raad heeft onder begeleiding van een externe adviseur stilgestaan bij complexe situaties waarin verschillende waarden met elkaar kunnen botsen, zonder dat er een eenduidige oplossing bestaat. De middag bood ruimte voor diepgaande reflectie en dialoog, waarbij emotie en argumentatie werden verbonden aan praktische besluitvorming en leiderschapsvragen. Hiermee stond de Raad van Toezicht niet alleen stil bij haar eigen rol en morele bewustzijn, maar ook bij de gezamenlijke ontwikkeling van een eenduidige handelingswijze richting de toekomst.

Een toekomst waarin Cito geleid wordt door zijn strategie en innovatieagenda waarbij de trends worden vertaald naar thema’s en de thema’s naar innovatieprojecten.

De Raad van Toezicht blikt met waardering terug op 2025. Cito heeft belangrijke stappen gezet ten aanzien van zijn positionering en de strategische route die helpt om te komen tot een organisatie die ‘veranderklaar’ is en ook bijdraagt aan de verdere optimalisatie van de bedrijfsvoering en marktpositie. De afgelopen jaren zijn er aanzienlijke inspanningen geleverd om kwalitatief hoogwaardige producten te ontwikkelen en implementeren, evenals om processen en systemen te vereenvoudigen. Deze investeringen hebben hun vruchten afgeworpen, wat zich onder meer uitte in een solide financiële situatie binnen zowel Stichting Cito als Cito BV.

De Raad van Toezicht is het afgelopen jaar onder meer nauw betrokken geweest bij de inhoudelijke en financiële business case van Leerling in beeld voor het voortgezet onderwijs (Lib VO). Waarbij niet alleen gekeken is naar een nieuwe propositie maar ook wat het onderwijs van Cito nodig heeft. Een ultiem vehikel om versnelling aan te brengen. Een ander onderwerp dat regelmatig is besproken is de invloed van Artificiële Intelligentie (AI) op de opdracht van Cito en wat dit betekent voor de organisatie.

De Raad van Toezicht dankt de Raad van Bestuur en alle medewerkers van Cito graag voor hun inzet en betrokkenheid.

Victor van der Chijs, voorzitter Raad van Toezicht Stichting Cito

Commissies in de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft drie commissies: de Remuneratiecommissie, Auditcommissie en Commissie Onderwijs & Kwaliteit. Deze commissies geven enerzijds de mogelijkheid om bepaalde onderwerpen diepgaander te bespreken met de Raad van Bestuur en anderzijds fungeren ze als voorbereidende en adviserende commissies naar de Raad van Toezicht. In de commissies besproken onderwerpen worden verderop in dit verslag toegelicht.

Remuneratiecommissie

Tussen de reguliere Raad van Toezicht-vergaderingen door stemden de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht (beiden lid van de Remuneratiecommissie) regelmatig af met de Raad van Bestuur. Daarbij was de aard en agenda van het overleg tussen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht een vast onderwerp. Bijzondere aandacht ging uit naar de veranderopgave voor de organisatie en de route naar een nieuwe strategie in 2026. Ook hield de Remuneratiecommissie haar jaarlijkse ontwikkel- en beoordelingsgesprekken met de Raad van Bestuur, werd de aansturing van de organisatie besproken en is het beloningsbeleid besproken en vastgesteld.
Per 11 november trad vicevoorzitter Fatimazhra Belhirch af vanwege haar lidmaatschap in de Tweede Kamer. Inmiddels is door middel van een wervingsprocedure in haar opvolging voorzien (zie onder).

Auditcommissie

Op de agenda van de Auditcommissie stonden in 2025 de jaarrekening 2024, het accountantsverslag 2024, de managementletter 2024, de tussentijdse financiële cijfers over 2025, de begroting van 2026 en andere financiële zaken. Twee andere belangrijke thema's waren de financiële business case Lib VO en strategisch risicomanagement. Specifieke aandacht was er voor de contractonderhandelingen met een externe partij ten behoeve van de deelneming in Woots. En voor de verbetering van de (financiële) managementrapportages en een investeringsproject voor een nieuw ERP, een strategische en noodzakelijke stap in het reduceren van complexiteit binnen de administratieve/financiële organisatie en het harmoniseren van de aansturing. De uitvoering van dit laatste project zal opgestart worden in 2026. De Auditcommissie is tevreden over de goede samenwerking met de externe accountant.

Commissie Onderwijs & Kwaliteit

De Commissie Onderwijs & Kwaliteit kwam in 2025 drie keer bij elkaar. Mede door gastoptredens vanuit Cito's divisies vond een inhoudelijke verdieping plaats. Zo stond tijdens de vergadering in maart de doorstroomtoets centraal. Ingegaan werd onder meer op de kwaliteit en voorspellende waarde van toetsen en het proces voor het beoordelingskader van de doorstroomtoetsen. Tijdens de juli-vergadering is de commissie bijgepraat over de positionering en het veranderverhaal van Cito, in het bijzonder over de merkbelofte, de kernwaarden en de gevolgen voor de in- en externe communicatie. In de november-vergadering ging het over de trends en thema's voor de innovatieagenda. Ook is een visie op onderwijs verkend. De commissie praat in 2026 verder over de visie op toetsen in het onderwijs en de bijkomende effecten. Ook laten we ons via een voortgangsrapportage informeren over diversiteit & inclusie, en wat dit betekent voor de personele en toetsinhoudelijke as.

Bezoldiging Raad van Toezicht

De bezoldiging is vastgesteld op 10% van het WNT-maximum voor de voorzitter en 6,5% voor de leden volgens de WNT (Wet Normering Topinkomens).
Voor het overzicht van de bezoldiging in 2025 verwijzen we naar de Jaarrekening Stichting Cito 2025.

Het toezicht in 2025

De Raad van Toezicht heeft in 2025 vijf keer vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Het vooroverleg was steeds in afwezigheid van de Raad van Bestuur.

Conform de statuten en reglementen besprak de Raad van Toezicht in 2025 reguliere onderwerpen, zoals de jaarrekening en de begroting, beide ter vaststelling, de voorgangsrapportages en de kwartaalcijfers. Op 21 mei 2025 organiseerde de Raad van Toezicht, samen met de Raad van Bestuur, een strategiedag. Ingegaan werd op verschillende thema's en ontwikkelingen bij Stichting Cito voor de komende jaren en over de te maken beweging. Vanuit de financiële ruimte die bij Cito BV ontstaat ging het gesprek over de producten, diensten, samenwerkingen en over innovatieve projecten.

In september vond de jaarlijkse themamiddag plaats met als onderwerp 'morele dilemma's'. Aan de hand van een interne casus werden morele dilemma's rondom diversiteit en inclusie besproken, waarbij zowel persoonlijke als institutionele waarden centraal stonden. Ook is gesproken over ethiek en leiderschap. Een extern adviseur begeleidde de dialoogsessie. De themabijeenkomst heeft bijgedragen aan een gefundeerde en bewuste benadering van ethische vraagstukken binnen Cito. De Raad van Toezicht blijft zich inzetten voor het bevorderen van een cultuur waarin morele verantwoordelijkheid en leiderschap centraal staan. Hiermee waarborgt de Raad integriteit en kwaliteit van Cito ook in de komende jaren.

Medezeggenschap

De Raad van Toezicht hecht grote waarde aan medezeggenschap. In 2025 werd de samenwerking tussen Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en Ondernemingsraad verder gestroomlijnd. In het voorjaar bespraken de drie Raden gezamenlijk de positionering van Cito. Wat is de essentie van onze organisatie en ons merk? En wat is de unieke waarde(n) van Cito? Ook werd dieper ingegaan op de vraag welk archetype het beste bij Cito past, hoe het veranderverhaal eruitziet waarin de gewenste beweging beschreven staat en welke uitdagingen dit vraagt om het werk anders te gaan doen.

Twee keer woonden leden van de Raad van Toezicht een overlegvergadering van de Raad van Bestuur en OR bij: in de zomer en in het najaar. Tijdens deze artikel 24-vergaderingen bespraken we met elkaar de algemene gang van zaken en de stappen in de strategische route die Cito met haar medewerkers een jaar lang volgen. Als Raad hebben we beide overleggen ervaren als opbouwend en informatief.

Zelfevaluatie Raad van Toezicht en toezichtvisie

De Raad van Toezicht heeft in 2025 zijn eigen functioneren geëvalueerd en een Toezichtvisie geschreven. De Toezichtvisie is het kompas van de Raad van Toezicht en gaat over de doelstellingen van de Raad van Toezicht. De Toezichtvisie geeft richting aan het toezicht en biedt de Raad van Bestuur houvast over wat de Raad kan verwachten van de Raad van Toezicht.

Werving nieuw lid Raad van Toezicht

Met de overstap van mevrouw mr. F. Belhirch naar de Tweede Kamer eindigde haar benoemingstermijn als vicevoorzitter van de Raad van Toezicht. In het najaar is de wervingsprocedure voor een opvolger gestart. We zijn verheugd dat mevrouw drs. A.W.M.H. Niewierra per 1 januari 2026 is toegetreden tot de Raad.

Nevenactiviteiten Raad van Bestuur

Mevrouw dr. S. Wools is per 8 april 2025 aangetreden als lid van de Raad van Advies Impuls Open Leermateriaal (IOL). De heer mr. A.T.M. Weijers is per 27 januari 2023 aangetreden als vicevoorzitter en lid auditcommissie van de Schoolschrijver.

Deelneming - Woots

In 2025 is Woots doorgegroeid naar ca 60.000 premium abonnees. Mede door deze groei laat Woots in 2025 voor het eerst een bescheiden positief resultaat zien. Woots biedt scholen een oplossing voor het digitaliseren van de workflow van toetsen. Cito BV kent strategische waarde toe aan de participatie in Woots. Daarom heeft Cito BV zijn belang in Woots uitgebreid van 51% naar 75%, een transactie die onderdeel uitmaakt van een pakket van nieuwe afspraken met Ans Delft. In 2025 is bovendien een nieuwe general manager aangesteld.
Doel van management en aandeelhouders van Woots is om de groei van het aantal premium licentiehouders verder te versnellen. Daarbij kijken we hoe we het onderwijsveld beter kunnen ondersteunen door nog gerichter in te zetten op de functionaliteit en gebruikersvriendelijkheid van het toetsplatform Woots.

8. Risicomanagement

Kennisinstituut Cito ontwikkelt toetsen, examens en meetinstrumenten. Aan die activiteiten zijn, zoals in elke organisatie die met (gevoelige) gegevens werkt, risico's verbonden. Daarom nemen gegevensbescherming, privacy, informatiebeveiliging en andere datagebruikaspecten een centrale plaats in binnen ons governance- en risicobeheersingsbeleid.

Als Cito voldoen we niet alleen aan onze wettelijke en regelgevende verplichtingen, maar we nemen ook technische en organisatorische maatregelen om het vertrouwen van leerlingen, scholen en andere stakeholders te waarborgen. Deze maatregelen omvatten onder meer periodieke risicoanalyses, beleid en richtlijnen voor datagebruik, security- en privacytrainingen voor medewerkers, audits en externe certificeringen, en procedures voor incidentrespons en -melding. Een integrale aanpak dus die helpt om de continuïteit, betrouwbaarheid en integriteit van onze processen te beschermen en continu te verbeteren.

Strategisch risicomanagement

Risico's zijn onlosmakelijk verbonden met het nastreven van doelen en het uitvoeren van activiteiten. Risicobewustzijn helpt bij het bepalen van een strategie, gericht op het omgaan met onzekerheden en onverwachte tussentijdse ontwikkelingen. Waarbij risicomanagement verder gaat dan het in kaart brengen van risico's in het register. Met strategisch risicomanagement beogen wij risico's in de organisatie beter te beheersen door er op een verantwoorde, transparante en expliciete wijze mee om te gaan. Het uiteindelijke doel is om hiermee de kans op het realiseren van de strategische ondernemingsdoelstellingen te vergroten.

In 2025 hebben we stappen gezet met het integreren van strategisch risicomanagement in onze reguliere P&C-cyclus. Hiermee spelen we in op onderstaande strategische risico's:

- reputatie en merkschade
- markt- en economische risico's
- omgevingsveranderingen
- onderbreking van de bedrijfsvoering door externe invloeden
- kwaliteit, innovatie en marktbewerking
- vinden en binden van personeel
- politieke ontwikkelingen
- interne dienstverlening en corporate governance
- supply chain afhankelijkheden en onderbreking
- strategische koers, en
- fraude

Elk jaar is fraude onderwerp van gesprek met de accountant. Hoewel bij de accountant geen fraudegevallen bekend zijn, vraagt hij jaarlijks aan de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht of zij aspecten van fraude en/of het niet naleven van wet- en regelgeving voorbij hebben zien komen. Daarop is in 2025 ontkennend geantwoord.

Risicobereidheid

Strategisch risicomanagement maakt dit jaar deel uit van onze P&C-cyclus, zodat het onderwerp expliciet aandacht krijgt. Ook is het een terugkerend thema bij RvB-vergaderingen maar ook en op de agenda van de RvT. Dit daagt ons uit om onze 'risicobeheersing' voortdurend te evalueren en waar nodig bij te stellen. Door daarin proactief te handelen en scenarioanalyses toe te passen willen we zowel strategische als operationele risico's effectief managen.

Informatiebeveiliging en cyberrisico

De digitale verwevenheid in onze samenleving is onverminderd groot. Organisaties, sectoren en ketenpartners maken deel uit van een gezamenlijk digitaal ecosysteem. Dit biedt veel voordelen, maar

brengt ook risico's en kwetsbaarheden met zich mee. Cyberincidenten of risico's zijn niet altijd te voorkomen. Wel kunnen we onze weerbaarheid verhogen, de gevolgen verkleinen en de schade beperken.

Als kennisinstituut dat toetsen, examens en meetinstrumenten ontwikkelt, kan Cito niet zonder passende bescherming van beschikbaarheid, integriteit (juistheid) en vertrouwelijkheid van data, informatie en systemen. Informatiebeveiliging is dan ook een onmisbaar onderdeel van ons risicomanagement. In 2025 zijn belangrijke beveiligingsstappen gezet. Zo werd de migratie naar ISO27001:2022 afgerond en met goed resultaat geaudit. Verder bevestigde de onafhankelijke jaarlijkse toets dat ons Information Security Management System (ISMS) solide en doelmatig is ingericht.

Het beveiligingslandschap verandert ook door geopolitieke ontwikkelingen. We zien een toename van politieke en statelijke cyberactiviteiten, gerichte aanvallen op de supply chain, het gebruik van cyber als instrument in hybride conflicten en een groeiende markt voor 'cybercrime-as-a-service'. Deze verschuivingen maken extra aandacht voor derdepartijrisico's, kwetsbaarheden in leverancierskетens en internationale informatie-uitwisseling noodzakelijk.

In 2025 namen we deel aan de sectorbrede cybercrisisoefening OZON van SURF. In de oefening hebben we onze crisisprocessen, communicatie en samenwerking met ketenpartners realistisch getest, wat concrete verbeterpunten opleverde. Samen met de positieve auditresultaten vormen deze ervaringen de basis voor onze doorlopende verbeteragenda richting 2026. Ook komend jaar besteden we aandacht aan het versterken van detectie, respons, keten- en leveranciersrisico's, houden we (de impact van) geopolitieke cyberdreigingen nauwlettend in de gaten én werken we aan naleving van de CRA (Cyber Resiliance Act).

Privacy en Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)

Cito heeft in 2025 het uit 2020 daterende privacybeleid vernieuwd. In het licht van onze meer datagedreven manier van werken, zijn twee nieuwe reglementen toegevoegd. Te weten over Business Intelligence en het activiteitenregistratiesysteem. Ook is een onderdeel opgenomen over borging van privacy binnen de organisatie. De OR is meegenomen in het aangepaste privacybeleid en heeft ingestemd met zowel het nieuwe beleid als de bijbehorende regelingen.

Om privacy binnen de organisatie te borgen werkt Cito met privacycoaches. Deze collega's uit de business vormen de schakel tussen afdelingshoofd/proceseigenaar en de privacy-officers en ondersteunen de privacy-officers bij de uitvoering van het privacywerkprogramma, waarin privacymanagementtaken zijn opgenomen zoals het bijhouden van het verwerkingsregister. In 2025 is Cito BV gestart met de uitvoering van het privacywerkprogramma.

In 2025 was het nieuwe leerlingvolgsysteem Leerling in beeld VO nog volop in ontwikkeling. Hierop wordt een Data Protection Impact Assessment (DPIA) uitgevoerd. Daarnaast lopen de gesprekken met CvTE over de onderlinge AVG-rolverdeling. Hierin hebben wij goede stappen gezet.

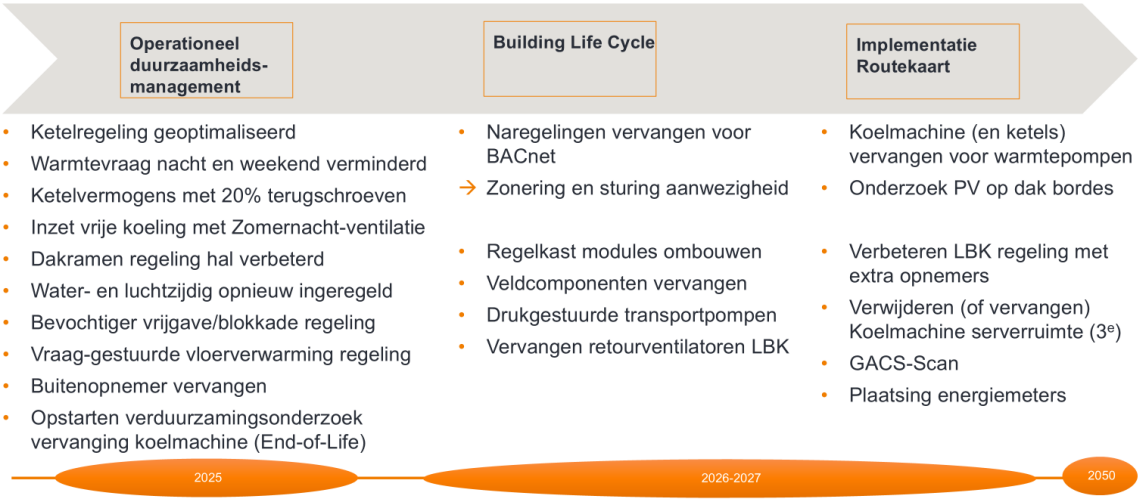
Besloten is om in 2026 een andere externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) aan te stellen, vanuit de gedachte dat het helpt om de scherpte op dit thema te bewaren. Uitdaging voor 2026 blijft het bestendigen en vervolgens de uitrol van de in gang gezette processen voor privacymanagement in de hele organisatie. Ook de inzet van AI en de verhouding met CvTE blijven belangrijke privacy-aandachtspunten.

9. Duurzaamheid

Met de in 2024 opgestelde routekaart verduurzaming legden we de basis voor het klimaatneutraal maken van ons gebouw. Hiermee gaven we bewust richting aan nieuwe, concrete en vooral bewuste keuzes in beheer, onderhoud en investeringen die de komende jaren verder hun beslag krijgen.

Energie en huisvesting

Met de inrichting van een Energie Monitoring Systeem (EMS) en het bijbehorende netwerk zijn in 2023 de randvoorwaarden gecreëerd om energiegebruik structureel te volgen en te sturen, om vervolgens met de plaatsing van nieuwe meters energieprestaties op operationeel niveau inzichtelijk te maken. In 2024 vond een nulmeting plaats, waarmee we voor het eerst een volledig en betrouwbaar beeld kregen van ons gas- en elektriciteitsverbruik. In 2025 is de volgende stap gezet door strategische vervangingen en investeringen expliciet te beoordelen vanuit het perspectief van een toekomstbestendig en volledig CO_2-neutraal Cito-gebouw.



Figuur 11 Operationeel duurzaamheidsmanagement

Routekaart 2025 en verder

De verduurzamingsaanpak richting een gasloos gebouw verloopt langs drie met elkaar samenhangende sporen. In fase 1 ligt de nadruk op operationeel duurzaamheidsmanagement, waarbij bestaande installaties slimmer zijn ingeregeld om direct energiegebruik te reduceren. Zo is de ketelregeling geoptimaliseerd, de warmtevraag 's nachts en in het weekend verlaagd en zijn de ketelvermogens met ongeveer twintig procent teruggeschroefd. Verder zorgt zomernachtventilatie voor vrije koeling, is de regeling van de hal-dakramen verbeterd en zijn water en luchtzijdige regelingen opnieuw ingeregeld, inclusief een aangescherpte regeling voor de bevochtigers. Ook is vraaggestuurde regeling van de vloerverwarming doorgevoerd en zijn buitenopnemers vervangen. Parallel hieraan is gestart met een verdiepend verduurzamingsonderzoek naar de vervanging van de koelmachine, mede vanuit *end of life*-overwegingen. Al deze maatregelen zijn grotendeels gerealiseerd in 2025 en vormen de basis voor verdere stappen.

In fase 2 gaan we aan de slag met de *building life cycle* – het toekomstbestendig maken van de infrastructuur van het gebouw – die doorloopt in 2026 en 2027. Naregelingen (of zone-regelingen) worden vervangen en aangesloten op BACnet, wat centrale monitoring en sturing mogelijk maakt. Verder worden zonering en aanwezigheid-gestuurde regelingen verder doorgevoerd, regelkastmodules omgebouwd en verouderde veldcomponenten vervangen. Transportpompen krijgen een druk-gestuurde uitvoering om onnodig energieverbruik te voorkomen en retourventilatoren van de luchtbehandelingskasten worden vervangen. Deze ingrepen samen zorgen voor betere regelbaarheid, lagere onderhoudslasten en een langere levensduur van de installaties.

In fase 3 ten slotte staat het laatste deel van de routekaart richting gasloos gebruik en verdere

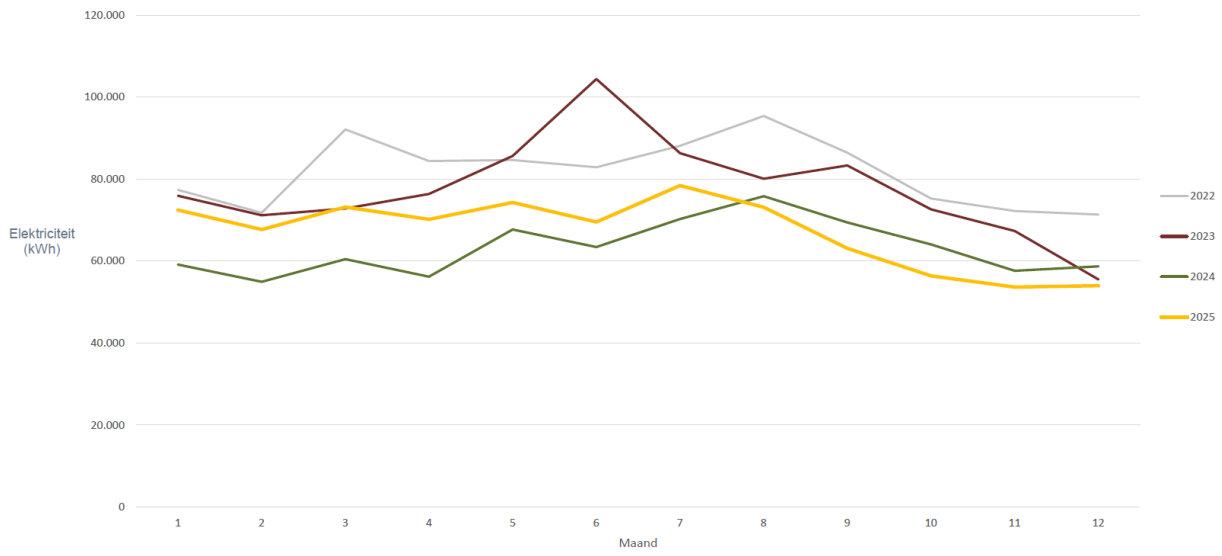
verduurzaming op het programma, met als belangrijkste onderdeel de vervanging van de koelmachine en de ketels door warmtepompen. We onderzoeken de mogelijkheid om zonnepanelen op dakranden of bordessen te plaatsen, verbeteren de regeling van de luchtbehandelingskasten door het toevoegen van extra opnemers en kijken specifiek voor de serverruimte of we de derde koelmachine kunnen verwijderen of vervangen. Daarnaast wordt een GACS-scan uitgevoerd om te toetsen in hoeverre het gebouw voldoet aan de eisen voor geavanceerde gebouwbeheersystemen. En er komen energiemeters om verbruik beter te monitoren en maatregelen effectiever te kunnen bijsturen.

EED Audit Q1 2025

In 2025 is de vierjaarlijkse Energie-Efficiency Directive (EED) audit uitgevoerd. De audit geeft inzicht in het energieverbruik, de voortgang van eerdere maatregelen en de mogelijkheden voor verdere verduurzaming. Tussen 2021-2024 zijn verschillende maatregelen genomen om het energieverbruik terug te dringen, onder meer in de vorm van volledige ledverlichting, CO_2-gestuurde ventilatie, optimalisatie van kloktijden en verdere verfijning van het energiebeheer via het gebouwbeheersysteem. Al deze maatregelen samen leidden tot een structurele energiebesparing van circa 240 GJ per jaar, wat bewijst dat Cito aantoonbaar voortgang heeft geboekt in het reduceren van het energieverbruik en bovengemiddeld presteert ten opzichte van de benchmark. De komende jaren verschuift de focus van elektriciteitsreductie naar verdere verlaging van het aardgasverbruik en strategische elektrificatie van de warmtevoorziening, in lijn met de duurzaamheidsambities en toekomstige wetgeving.

Elektriciteitsverbruik

Het elektriciteitsverbruik steeg in 2025 gestegen naar 806.003 kWh, ten opzichte van 757.762 kWh in 2024. Dat is een toename van 48.241 kWh, circa 6,4%.



Figuur 12 Elektriciteitsverbruik

De stijging hangt nauw samen met het feit dat Arcadis in 2025 voor het eerst een volledig kalenderjaar was gehuisvest in het pand. De extra werkplekken, ICT-voorzieningen en installaties hebben geresulteerd in een hoger basisverbruik. Ondanks de hogere bezettingsgraad blijft de stijging beheersbaar.

Gasverbruik

In 2025 daalde het gasverbruik verder ten opzichte van 2024. Het totale verbruik kwam uit op 38.743,6 m³, tegenover 42.794,6 m³ in 2024; een afname van 4.051 m³, oftewel circa 9,5%.

Figuur 13 Gasverbruik

De daling past binnen de ingezette lijn om het gebouw energiezuiniger te exploiteren en gerichter te sturen op verbruik. Daarmee zetten we opnieuw een concrete stap in het terugdringen van onze CO_2-uitstoot en het beheersen van energiekosten.

Upgrade-project kantooromgeving

Bij het opknappen van de kantooromgeving is duurzaamheid nadrukkelijk meegenomen in het inkoopbeleid. We hebben bewust gekozen voor oplossingen die de levensduur van bestaande materialen verlengen en de hoeveelheid afval beperken. Zo zijn bureaustoelen, vergaderstoelen, tafels en poefen niet vervangen door nieuwe exemplaren, maar opnieuw in goede technische en ergonomische staat gebracht (refurbished), met behoud van comfort en kwaliteit en met een aantoonbaar lagere milieubelasting.

Ook bij de vloerbedekking is ingezet op circulariteit. Oude tapijttegels zijn niet afgevoerd als restafval, maar via het programma Re-Entry duurzaam verwerkt. Een groot deel van de vloerbedekking heeft een tweede leven gekregen door hergebruik in verschillende kwaliteitsstromen, terwijl het resterende deel is ingezet voor energieopwekking. Hiermee is de hoeveelheid afval aanzienlijk verminderd en is concreet bijgedragen aan de circulaire economie.

Met deze keuzes is duurzaamheid vertaald naar praktische, meetbare maatregelen binnen het project, passend bij een verantwoorde en toekomstgerichte bedrijfsvoering.

Onderhoud en investeringen

In 2025 is het technisch onderhoud Europees aanbesteed. De nieuwe externe partner heeft een visie op onderhoud en verduurzaming en sloot goed aan bij de Cito-koers. De ideeën over het combineren van energiebesparing, levensduurverlenging van installaties en toekomstbestendige keuzes, geeft vertrouwen in een samenwerking die verder gaat dan alleen regulier beheer. Zo ondersteunt de nieuwe partner ons actief bij het doorontwikkelen van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP), waarbij duurzame vervangingen niet langer een bijzaak zijn maar een vast uitgangspunt vormen. Investeringen worden niet alleen beoordeeld op technische noodzaak, maar ook op hun bijdrage aan energieprestaties en CO_2-neutraliteit op de langere termijn. Zo ontstaat samenhang tussen dagelijks onderhoud, geplande vervangingen en de bredere ambitie om het gebouw stap voor stap te verduurzamen.

10. Financiën

Ontwikkelingen in het verslagjaar 2025

Omzet
De bedrijfsopbrengsten zijn in 2025 € 79,2 miljoen (€ 71,8 miljoen in 2024) en bestonden uit opbrengsten uit de Wet SLOA voor € 43,9 miljoen (€ 39,8 miljoen in 2024) en opbrengsten uit marktactiviteiten voor € 35,4 miljoen (€ 32,0 miljoen in 2024). Van de totale opbrengst had € 24,4 miljoen (€ 22,0 miljoen in 2024) betrekking op de verkoop van producten en € 54,8 miljoen (€ 49,8 miljoen in 2024) op dienstverlening.

Resultaat
Voor Cito bedraagt het resultaat na belastingen € 2,7 miljoen (2024: € 3,6 miljoen). Dit is voor zowel Stichting Cito als voor Cito BV een verslechtering ten opzichte van 2024 van respectievelijk € 0,3 miljoen en € 0,6 miljoen.

Balans
De boekwaarde van de immateriële vaste activa is gedaald van € 2,8 miljoen naar € 2,1 miljoen, voornamelijk als gevolg van de afschrijving op geactiveerde ontwikkelprojecten en producten. De toename van de financiële vaste activa is het gevolg van het meerjarig vastzetten van liquide middelen in deposito's van € 5,5 miljoen. De mutatie in de voorzieningen is met name het gevolg van de opgenomen voorziening m.b.t. inburgering. De overige schulden zijn toegenomen met € 4,6 miljoen naar € 18,1 miljoen (2024: € 13,5 miljoen). De toename wordt grotendeels veroorzaakt door voorschotten die al zijn ontvangen van het ministerie van OCW, ter grootte van € 3,0 miljoen (2024: € 0). Daarnaast zijn de vooruit ontvangen bedragen voor abonnementen en de nog te betalen kosten toegenomen met respectievelijk € 1,0 miljoen naar € 9,3 miljoen en € 0,6 miljoen naar € 1,5 miljoen.

Liquiditeit en financiering
De liquiditeit steeg in 2025 met € 2,8 miljoen tot € 31,4 miljoen. Deze toename is gerealiseerd ondanks de meerjarige deposito's, waar in totaal € 5,5 miljoen aan gedoteerd is. De liquiditeit van Cito is in 2025 verder verbeterd als gevolg van de activiteiten uit de normale bedrijfsuitoefening. Op de hypothecaire financiering werd € 0,4 miljoen (€ 0,4 miljoen in 2024) afgelost.

Ratio’s
De solvabiliteitsratio (eigen vermogen/totaal vermogen) is in 2025 met 2,4% afgenomen tot 56,6% als gevolg van de toename van de overige schulden. De solvabiliteit is nog steeds zeer gezond te noemen. De solide liquiditeit van Cito, uitgedrukt in de verhouding vlottende activa/korte termijnschulden, laat met 1,4 een verslechtering zien ten opzichte van eind 2024 (1,7). Dit wordt eveneens veroorzaakt door de toename van de overige schulden.

Voornaamste risico’s en onzekerheden
De wettelijke taak van Stichting Cito en daarmee de financiering ervan is stevig verankerd in de Wet SLOA. Wij voorzien hierin geen wijzigingen.
Voor Cito BV geldt dat zij haar activiteiten en ontwikkelingen zelf moet financieren. Onze verbeterde liquide positie in 2023 heeft zich evenals in 2024 ook in 2025 goed doorgezet. De succesvolle uitrol van Leerling in beeld (primair onderwijs) en de Kijk- en Luistertoets ligt hieraan ten grondslag.
De stevige inflatie en prijsstijgingen uit de voorgaande jaren zijn inmiddels achter de rug wat inhoudt dat onze verkoopprijzen gematigd zijn gestegen.

Vooruitzichten 2026
Voor het boekjaar 2026 zijn de verwachtingen dat de positieve trend van 2025 zal worden doorgezet. Dat betekent dat de activiteiten van de Stichting Cito grotendeels passend zijn binnen de kaders van de SLOA-subsidie en dat de positieve lijn van de resultaten van Cito BV naar verwachting zullen worden doorgezet.

In het jaar 2026 zetten wij activiteiten voor de uitrol van een nieuw Leerling in beeld voor het voortgezet onderwijs voort. Bij de Stichting zetten we de egalisatiereserve in om een deel van de niet ontvangen loon- en prijscompensatie op te vangen in 2026.
De liquiditeit van zowel Stichting Cito, als Cito BV in 2026 blijft naar verwachting positief, waarbij voor zowel de operationele als de investeringsactiviteiten geen aanvullende financiering noodzakelijk zal zijn.

Ondertekening

Arnhem, 20 mei 2026

Namens de Raad van Bestuur

mevrouw dr. S. Wools

Raad van Toezicht

mevrouw drs. R.A. Vermeij

mevrouw drs. A.W.M.H. Niewierra

de heer prof. dr. H. Hoijtink

mevrouw dr. E.M.R. van der Heijden

de heer drs. K. Dubbelboer RA

de heer drs. R.L. Azimullah

Stichting Cito

gevestigd te Arnhem

Rapport inzake de

Jaarrekening 2025

Inhoudsopgave

	Pagina
Geconsolideerde jaarrekening	
Geconsolideerde balans per 31 december 2025	36
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025	39
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025	40
Toelichting op de geconsolideerde balans	52
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	65
Overige toelichtingen	69
Enkelvoudige jaarrekening	
Enkelvoudige balans per 31 december 2025	71
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025	73
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening	74
Toelichting op de enkelvoudige balans	75
Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	86
Overige toelichtingen	95
Overige gegevens	
Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst	98

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(na voorstel resultaatbestemming)

Activa

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	*1*				
Kosten van ontwikkeling		2.002.169		2.714.272	
Software		77.280		108.407	
			2.079.449		2.822.679
Materiële vaste activa	*2*		22.579.566		22.611.828
Financiële vaste activa					
Overige deelnemingen	*3*	1		1	
Latente belastingvorderingen	*4*	1.284.523		1.241.272	
Deposito	*5*	5.500.000		-	
			6.784.524		1.241.273
Som der vaste activa			31.443.539		26.675.780
Vlottende activa					
Voorraden	*6*		309.356		411.575
Onderhanden projecten			573.291		779.738
Vorderingen					
Handelsdebiteuren	*7*	1.923.910		1.650.767	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	*8*	-		200.765	
Overige vorderingen en overlopende activa	*9*	2.587.336		2.378.998	
			4.511.246		4.230.530
Liquide middelen	*10*		31.405.147		28.640.399
Som der vlottende activa			36.799.040		34.062.242
Totaal activazijde			68.242.579		60.738.022

Passiva

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
Groepsvermogen	*11*		38.594.312		35.854.298
Voorzieningen	*12*		1.564.481		1.462.524
Langlopende schulden					
Schulden aan kredietinstellingen	*13*		2.368.305		2.789.365
Kortlopende schulden					
Schulden aan kredietinstellingen	*14*	421.060		421.060	
Onderhanden projecten	*15*	331.814		1.487.356	
Schulden aan leveranciers	*16*	3.139.442		2.125.663	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	*17*	3.712.193		3.143.749	
Overige schulden en overlopende passiva	*18*	18.110.972		13.454.007	
			25.715.481		20.631.835
Totaal passivazijde			68.242.579		60.738.022

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

		2025		2024	
		€	€	€	€
Opbrengsten Wet SLOA					
Opbrengsten Wet SLOA subsidieopdrachten	*19*		43.862.373		39.794.391
			43.862.373		39.794.391
Opbrengsten marktactiviteiten	*20*	35.434.457		32.315.702	
Inkoopwaarde van de baten	*21*	-812.687		-702.267	
Brutowinst		34.621.770		31.613.435	
Overige opbrengsten	*22*	758.803		394.518	
Som der bedrijfsopbrengsten			35.380.573		32.007.953
			79.242.946		71.802.344
Lasten					
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	*23*	13.457.947		12.029.087	
Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen	*24*	51.070.271		47.051.347	
Afschrijvingen	*25*	2.659.578		2.644.049	
Overige bedrijfskosten	*26*	9.713.409		7.233.028	
Totaal van som der kosten			76.901.205		68.957.511
Totaal van bedrijfsresultaat			2.341.741		2.844.833
Financiële baten en lasten	*27*		637.745		313.573
Totaal van resultaat voor belastingen			2.979.486		3.158.406
Belastingen over de winst of het verlies	*28*		-148.981		397.402
			2.830.505		3.555.808
Aandeel in resultaat deelnemingen	*29*		-90.491		-
Totaal van netto resultaat			2.740.014		3.555.808

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

		2025		2024	
		€	€	€	€
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten					
Saldo van baten en lasten			2.341.741		2.844.833
Aanpassingen voor					
Afschrijvingen	*25*	2.630.173		2.644.049	
Resultaat deelnemingen niet via deelnemingen	*29*	-90.491		-	
Toename van de voorzieningen	*12*	164.971		861.101	
Afname van de voorzieningen	*12*	-63.014		-711.073	
			2.641.639		2.794.077
Verandering in werkkapitaal					
Toename van voorraden	*6*	102.219		38.529	
Toename (afname) van onderhanden projecten		206.447		-319.858	
Afname (toename) van handelsdebiteuren	*7*	-273.143		953.513	
Toename (afname) van overige vorderingen en overlopende activa	*9*	-7.573		-427.505	
Toename (afname) van crediteuren		1.013.779		-555.766	
Afname van schulden aan groepsmaatschappijen		-		-13.915	
Toename van overige schulden en overlopende passiva	*14*	4.069.867		2.357.230	
			5.111.596		2.032.228
Totaal van kasstroom uit bedrijfsoperaties			10.094.976		7.671.138
Ontvangen interest		698.122		852.497	
Betaalde interest		-60.377		-65.843	
Betaalde winstbelasting	*28*	-192.232		-237.706	
			445.513		548.948
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten (transporteren)			10.540.489		8.220.086

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

		2025		2024	
		€	€	€	€
Transport			10.540.489		8.220.086
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Verwerving van immateriële vaste activa	*1*	-242.505		-185.206	
Verwerving van materiële vaste activa		-1.641.581		-820.309	
Verwerving van financiële vaste activa		-5.500.000		-	
Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa		29.405		-	
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten			-7.354.681		-1.005.515
Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Uitgaven ter aflossing van leningen	*13*		-421.060		-421.060
Totaal van toename (afname) van geldmiddelen			2.764.748		6.793.511
Verloop van toename van geldmiddelen					
Geldmiddelen aan het begin van de periode			28.640.399		21.846.888
Toename van geldmiddelen			2.764.748		6.793.511
Geldmiddelen aan het einde van de periode			31.405.147		28.640.399

Algemene toelichting en grondslagen van de geconsolideerde jaarrekening

Informatie over de rechtspersoon

Vestigingsadres en inschrijfnummer handelsregister
Stichting Cito is feitelijk en statutair gevestigd op Amsterdamseweg 13, 6814CM te Arnhem en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 09103470.

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon
De activiteiten van Stichting Cito en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit: het uitvoeren van projecten voortvloeiende uit de Wet Subsidiëring Landelijke Onderwijsondersteunende Activiteiten, het ontwikkelen, produceren en afnemen van toetsen, examens en beoordelingen en rapporteren over de resultaten. Zowel in opdracht van derden, als voor eigen risico en rekening en in binnen- en buitenland, waarbij de landen van de Europese Unie de belangrijkste afzetmarkt vormen.

Verslaggevingsperiode
Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Continuïteit
Deze jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Regelgeving en toegepaste standaarden
De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW, de Kaderregeling OCW, SZW en VWS, het Besluit vaststelling beleidskader SLOA, de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vergelijkende cijfers
Als gevolg van wijzigingen in de presentatie van de cijfers in de jaarrekening 2025 ten opzichte van 2024, is de presentatie van de vergelijkende cijfers, indien van toepassing, eveneens gewijzigd omwille van de vergelijkbaarheid.

Overzicht van de groepsverhoudingen
Stichting Cito behoort tot een groep. Zij staat aan het hoofd van deze groep en is de moedermaatschappij van Cito BV en haar dochterondernemingen.

Gebruik van schattingen
Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening vormt de leiding van Stichting Cito zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Omrekening van in vreemde valuta luidende bedragen
De posten in de jaarrekening van Stichting Cito worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de stichting haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van Stichting Cito.

Informatieverschaffing over consolidatie
In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Stichting Cito, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft.

Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Stichting Cito direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen worden voor 100 procent in de consolidatie betrokken. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd 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 volgende vennootschappen zijn, naast Stichting Cito zelf, in de consolidatie begrepen:
-Cito BV te Arnhem (100%);
-Cito Evaluation Services BV te Arnhem (100%).

Cito BV en daarmee indirect ook Stichting Cito, hebben geen beslissende zeggenschap in Woots BV. De vennootschap Woots BV kwalificeert derhalve niet als groepsmaatschappij en wordt niet geconsolideerd in de jaarrekening.

Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen
Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de betreffende vennootschap.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

Verbonden partijen
Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze onder niet-normale marktomstandigheden zijn aangegaan. In dat geval worden de omvang van die transacties, de aard van de betrekking met de verbonden partij en andere informatie over die transacties die nodig is voor het verschaffen van inzicht in de financiële positie van de stichting toegelicht.

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Verbonden partijen betreffen ook personen die sleutelposities innemen, inclusief hun nauwe verwanten.

Gedurende 2025 hebben zich geen transacties van betekenis met verbonden partijen onder niet-normale marktomstandigheden voorgedaan.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa
De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Er is sprake van een bijzondere waardevermindering als de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde. Afschrijvingen vinden stelselmatig plaats op basis van de geschatte economische levensduur.

Uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling
Onderzoekskosten ten aanzien van intern vervaardigde immateriële vaste activa worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Uitgaven voor ontwikkelingskosten zijn geactiveerd indien voldaan is aan de voorwaarden uit RJ 210.224. Dit houdt in dat projecten technisch uitvoerbaar zijn, de intentie bestaat het actief te voltooien en in gebruik te nemen en het waarschijnlijk is dat het actief toekomstige economische voordelen genereert. Ook is er sprake van voldoende technische en financiële middelen om het actief te voltooien en kunnen de kosten betrouwbaar worden geschat. Voor de geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag. De afschrijving van het actief vangt aan op het moment dat het actief gereed is voor ingebruikname. Afschrijvingen vinden stelselmatig plaats op basis van de geschatte economische levensduur.

Kosten van goodwill die van derden is verkregen
Positieve goodwill voortkomend uit acquisities wordt geactiveerd en lineair afgeschreven gedurende de geschatte economische levensduur. Negatieve goodwill valt vrij in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening voor zover lasten en verliezen zich voordoen, waar bij de verwerking van de overname rekening mee is gehouden en deze lasten en verliezen betrouwbaar zijn te meten. Indien geen rekening is gehouden met verwachte lasten of verliezen, dan valt de negatieve goodwill vrij in overeenstemming met het gewogen gemiddelde van de resterende levensduur van de verworven afschrijfbare activa. Voor zover de negatieve goodwill uitkomt boven de reële waarde van de geïdentificeerde niet-monetaire activa wordt het meerdere direct in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening verwerkt.

Materiële vaste activa
De materiële vaste activa worden gewaardeerd verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Er is sprake van een bijzondere waardevermindering als de realiseerbare waarde lager is dan de boekwaarde. Afschrijvingen vinden stelselmatig plaats op basis van de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Voor verplichtingen tot herstel na afloop van het gebruik van het actief wordt een voorziening getroffen voor het verwachte bedrag vanaf het moment dat het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van de verplichting een uitstroom van liquide middelen noodzakelijk is. Hiervan is in 2025 geen sprake.

Voor kosten van groot onderhoud ten aanzien van de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd.

Financiële vaste activa

Deelnemingen
Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde).

Wanneer Stichting Cito direct of indirect, 20% of meer van de stemrechten naar eigen inzicht kan (doen) uitbrengen, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Wanneer de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Als sprake is van een negatieve nettovermogenswaarde wordt vastgesteld welke langlopende belangen inzake de deelneming worden gehouden door de rechtspersoon en wordt getoetst of deze feitelijk onderdeel zijn van de netto-investering. Indien dergelijke activa worden aangemerkt als een feitelijk onderdeel van de netto investering in de deelneming, dan wordt de nettovermogenswaarde voortgezet op deze activa. Indien en voor zover Stichting Cito in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van verworven deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten, wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa.

Voor de vervolgwaardering worden op de deelneming de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering. Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat deelneming wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Overige
De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke in het algemeen gelijk is aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde commerciële waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd. De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd op contante waarde.

Voorraden
De voorraden gereed product en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde, onder toepassing van de Fifo-methode. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

Onderhanden projecten
De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen het saldo van de gerealiseerde projectopbrengsten, verminderd met reeds gedeclareerde termijnen en verwerkte verliezen.

Projectopbrengsten en -kosten van het onderhanden project worden als opbrengsten en kosten verwerkt in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC-methode).

De mate waarin de prestaties van een onderhanden project zijn verricht, is bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten.

Indien het resultaat op een onderhanden project niet op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten. De projectkosten omvatten de direct op het project betrekking hebbende kosten, de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Als het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Indien er sprake is van onderhanden projecten met een negatieve waarde, is dit separaat weergegeven in de balans.

Vorderingen
Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

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

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

Overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. Als de tijdswaarde van geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is, wordt de voorziening tegen nominale waarde gewaardeerd.

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

Voorziening voor groot onderhoud
Stichting Cito heeft een pand aan de Amsterdamseweg 13 te Arnhem met als gevolg dat hiervoor vanaf boekjaar 2013 een voorziening groot onderhoud wordt opgebouwd. De dotatie op de voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van het gebouw wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks van jaren. De dotatie op de voorziening groot onderhoud is gebaseerd op het meerjarenonderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde groot onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening jubileumuitkering
De voorziening jubilea wordt opgenomen op basis van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

Reorganisatievoorziening
De reorganisatievoorziening heeft betrekking op kosten in verband met de reorganisatie van activiteiten en wordt gevormd indien voor de stichting een feitelijke of juridische verplichting is ontstaan.

Voorziening langdurig zieken
Er is een voorziening getroffen voor bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Bij de berekening van de voorziening is onder meer rekening gehouden met de revalidatiekans en wettelijke regelingen in het kader van langdurige ziekte.

Voorziening inburgering
Er is een fout ontdekt in de uitvoering omtrent inburgering. Hiervoor is Cito BV aansprakelijk gesteld. Hiervoor is een voorziening in de jaarrekening opgenomen voor de schade die mogelijk niet gedekt is door de verzekering.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen
Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.
Latente belastingvorderingen uit hoofde van verrekenbare verschillen en beschikbare voorwaartse verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.
Belastinglatenties worden gewaardeerd op contante waarde.

Operationele leasing
Bij Stichting Cito en haar groepsmaatschappijen bestaan er leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden is, niet bij de rechtspersoon (lessee) ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. De verschuldigde leasebetalingen uit operationele leasing worden op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

Stichting Cito treedt op als lessor voor wat betreft de verhuur van een deel van het bedrijfspand. Ontvangen leasebetalingen worden op lineaire basis verwerkt in de geconsolideerde winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

Indien Stichting Cito en haar groepsmaatschappijen verplichtingen over langere perioden tot bedragen van betekenis zijn aangegaan, wordt daarvan melding gemaakt in de niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa.

Langlopende schulden
Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.
Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Handelscrediteuren en kortlopende schulden
Handelscrediteuren en kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Gezien de veelal korte looptijd zijn de reële waarde en geamortiseerde kostprijs van deze posten over het algemeen nagenoeg gelijk aan de nominale waarde.

Marktrisico

Valutarisico
Stichting Cito is voornamelijk werkzaam in de Europese Unie. Het valutarisico voor Stichting Cito heeft vooral betrekking op posities en toekomstige transacties in Amerikaanse dollars en de Antilliaanse gulden. Het bestuur van Stichting Cito heeft op basis van een risicoanalyse bepaald dat deze valutarisico's niet worden ingedekt.

Rente- en kasstroomrisico
Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt Stichting Cito risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Stichting Cito risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.
Met betrekking tot vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

Kredietrisico
Stichting Cito heeft geen significante concentraties van kredietrisico. Verkoop vindt plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Stichting Cito. Verkoop vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 8 en 30 dagen. Voor grote leveringen kan een afwijkende krediettermijn van toepassing zijn. In dat geval worden aanvullende zekerheden gevraagd, waaronder garantiestellingen.
De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Stichting Cito heeft vorderingen verstrekt aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

De bepaling van het resultaat
Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Opbrengsten Wet SLOA

De subsidieopbrengsten Wet SLOA 2013 worden verantwoord voor zover de werkzaamheden gedurende het verslagjaar in overeenstemming met de subsidiebeschikkingen uitgevoerd zijn.

Opbrengsten marktactiviteiten

Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van zelf vervaardigde of van derden verkregen goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten op economische voordelen en risico's met betrekking tot de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Indien de verwachte omvang van retouren materieel is, dan verwerkt de rechtspersoon een terugbetalingsverplichting. In samenhang hiermee wordt een actief verwerkt voor de producten die als gevolg van de verwachte retouren weer op voorraad worden genomen.

Verlenen van diensten
Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Royaltyopbrengsten
Royaltyopbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst.

Projectopbrengsten en projectkosten
De projectopbrengsten en -kosten worden verwerkt als netto-omzet en kosten in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Indien het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die in het algemeen aan projectactiviteiten toegerekend en toegewezen kunnen worden en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend. 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.

Inkoopwaarde van de baten
Onder de inkoopwaarde van de baten wordt verstaan de direct aan de geleverde goederen toe te rekenen kosten. Hieronder is tevens begrepen een mutatie in de afwaardering wegens incourantheid van de voorraden.

Uitbesteed werk en andere externe kosten
De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten betreffen kosten die direct met de omzet te maken hebben en worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten betreffen in rekening gebrachte kosten van (loon)diensten door derden, inclusief kosten van uitzendkrachten en ingeleend personeel.

Personeelskosten
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenlasten
Stichting Cito en Cito BV zijn vrijwillig aangesloten bij Stichting Pensioenfonds ABP (hierna: 'ABP'), een bedrijfstakpensioenfonds dat gericht is op overheid en onderwijs. Het ABP heeft de uitvoering van de pensioenregeling ondergebracht in een zelfstandige uitvoeringsorganisatie: APG Algemene Pensioen Groep N.V.

De pensioenregeling is een 'defined benefit'-regeling op basis van middelloon. De pensioenaanspraken zijn gegarandeerd met voorwaardelijke indexatie. Indexatie van pensioenaanspraken is afhankelijk van de financiële positie van ABP. De aan ABP verschuldigde pensioenpremies worden als last in de winst- en verliesrekening verantwoord. De in het boekjaar aan ABP verschuldigde, maar nog niet aan ABP voldane pensioenpremies worden als (pensioen)verplichting op de balans opgenomen. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Stichting Cito en Cito BV hebben naast de jaarlijks verschuldigde pensioenpremies geen juridische verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen, indien sprake is van een financieel tekort bij ABP. Om deze reden worden alleen de op een periode betrekking hebbende verschuldigde pensioenpremies in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 december 2025 bedroeg 123,5%.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa
Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment dat het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik afgeschreven over de geschatte economische levensduur/verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van immateriële en materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Overige waardeveranderingen van vaste activa
Stichting Cito en haar groepsmaatschappijen beoordelen op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. 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 kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

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

Overige bedrijfskosten
De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

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. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

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 belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst- en verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Resultaat deelnemingen
Voor deelnemingen, gewaardeerd op nettovermogenswaarde, is het resultaat het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Stichting Cito wordt toegerekend.

Kasstroomoverzicht
Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden en mutaties op de langlopende schulden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet

Toelichting op de geconsolideerde balans

Activa

Vaste activa

1 Immateriële vaste activa

	Kosten van ontwikkeling	Software	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2025			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	6.642.741	7.666.463	14.309.204
Ontvangen subsidies	-	-2.499.920	-2.499.920
Cumulatieve afschrijvingen	-3.828.460	-5.058.136	-8.886.596
Cumulatieve waardevermindering	-100.009	-	-100.009
Boekwaarde per 1 januari 2025	2.714.272	108.407	2.822.679
Mutaties			
Investeringen	242.505	-	242.505
Afschrijvingen	-954.608	-31.127	-985.735
Saldo mutaties	-712.103	-31.127	-743.230
Stand per 31 december 2025			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	6.885.246	7.666.463	14.551.709
Ontvangen subsidies	-	-2.499.920	-2.499.920
Cumulatieve afschrijvingen	-4.783.068	-5.089.263	-9.872.331
Cumulatieve waardevermindering	-100.009	-	-100.009
Boekwaarde per 31 december 2025	2.002.169	77.280	2.079.449

Investeringen voor kosten van ontwikkeling betreffen de ontwikkeling van Leerling in Beeld voor het voortgezet onderwijs.
De boekwaarde van software ultimo 2025 heeft betrekking op het datawarehouse.

Voor kosten van ontwikkeling worden afschrijvingspercentages tussen 20% en 33% gehanteerd. Nagekomen investeringen op reeds geactiveerde ontwikkelingskosten worden afgeschreven over de resterende looptijd van het actief. Voor software worden afschrijvingspercentages tussen de 20% en 33% gehanteerd.

In 2025 is voor € 954.608 aan ontwikkelingskosten ten laste van het resultaat gebracht. Dit heeft volledig betrekking op afschrijvingslasten van eerdere geactiveerde ontwikkelingskosten.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
2 Materiële vaste activa		
Gebouwen	12.759.402	13.431.496
Grond	6.703.226	6.703.226
Installaties	1.234.302	1.445.199
Hardware	1.272.848	772.713
Inventaris	609.788	259.194
	22.579.566	22.611.828

Zie de volgende tabellen voor een nadere detaillering van onze materiële vaste activa

Stichting Cito
Arnhem
Materiële vaste activa

	Grond	Gebouwen	Installaties	Inventaris	Hardware
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	6.703.226	26.824.479	6.341.829	2.364.544	7.161.440
Cumulatieve afschrijvingen	-	-13.392.983	-4.896.630	-2.105.350	-6.388.727
Boekwaarde per 1 januari 2025	6.703.226	13.431.496	1.445.199	259.194	772.713
Mutaties					
Investeringen	-	232.551	125.060	397.001	886.969
Afschrijvingen	-	-883.218	-330.046	-44.340	-386.834
Desinvesteringen	-	-53.954	-57.805	-5.330	-
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	32.527	51.894	3.263	-
Saldo mutaties	-	-672.094	-210.897	350.594	500.135
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	6.703.226	27.003.076	6.409.083	2.756.215	8.048.408
Cumulatieve afschrijvingen	-	-14.243.674	-5.174.781	-2.146.427	-6.775.560
Boekwaarde per 31 december 2025	6.703.226	12.759.402	1.234.302	609.788	1.272.848

	Totaal
	€
Stand per 1 januari 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	49.395.518
Cumulatieve afschrijvingen	-26.783.690
Boekwaarde per 1 januari 2025	22.611.828
Mutaties	
Investeringen	1.641.581
Afschrijvingen	-1.644.438
Desinvesteringen	-117.089
Afschrijvingen op desinvesteringen	87.684
Saldo mutaties	-32.262
Stand per 31 december 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	50.920.008
Cumulatieve afschrijvingen	-28.340.442
Boekwaarde per 31 december 2025	22.579.566

Op gebouwen, installaties en inventaris hebben desinvesteringen plaatsgevonden in verband met de update van het kantoor. Voor deze update hebben tevens investeringen plaatsgevonden aan gebouwen en inventaris.

Voor de installaties is geïnvesteerd in het luchtbehandelingssysteem en koelinstallaties.

Voor gebouwen worden afschrijvingspercentages tussen 1% en 33% gehanteerd, voor installaties worden afschrijvingspercentages tussen 3% en 20% gehanteerd, voor inventaris worden afschrijvingspercentages tussen 4% en 33% gehanteerd en voor hardware worden afschrijvingspercentages tussen de 1% en 33% gehanteerd.

De WOZ-waarde van het kantoorgebouw bedraagt voor het boekjaar 2025 € 13.389.000 (boekjaar 2024: € 13.206.000).

Stichting Cito verhuurt een deel van het bedrijfspand aan derden, waardoor het gebruiksrecht van het bedrijfspand voor een deel is verstrekt aan de huurder.

Financiële vaste activa

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
3 Overige deelnemingen		
Deelneming Woots BV	1	1

	2025	2024
	€	€
Deelneming Woots BV		
Stand per 1 januari	1	1
Saldo mutaties	-	-
Stand per 31 december	1	1

Dit betreft de 75%-deelneming in Woots BV

4 Latente belastingvorderingen

	2025	2024
	€	€
Actieve belastinglatentie		
Stand per 1 januari	1.241.272	606.164
Verhoging	43.251	635.108
Stand per 31 december	1.284.523	1.241.272

Voor de per 31 december 2025 resterende compensabele verliezen ter grootte van € 17.628.988 is de huidige inschatting dat een bedrag ad € 5.455.550 gebruikt kan worden. Dit bedrag is gebaseerd op de begrote belastbare resultaten van Cito BV gedurende de aankomende 3 jaar, zijnde de periode van de meerjarenbegroting. De contante waarde (3% disconteringsvoet) van de hieruit resulterende verwachte besparing van de vennootschapsbelasting ter grootte van € 1.284.523 is nu geactiveerd.
Het deel van de compensabele verliezen dat Cito BV binnen één jaar verwacht te kunnen gebruiken bedraagt € 1.567.800.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
5 Deposito		
Deposito	5.500.000	-

Deze deposito's hebben een looptijd tussen de 1 en 3 jaar.

Vlottende activa

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
6 Voorraden		
Gereed product en handelsgoederen	456.538	508.333
Voorraad verpakkingsmateriaal	55.258	65.806
	511.796	574.139
Gereed product voorziening incourant	-202.440	-162.564
	309.356	411.575

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Gereed product en handelsgoederen		
Gereed product	456.538	508.333
Gereed product voorziening incourant	-202.440	-162.564
	254.098	345.769

Onderhanden projecten

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Cumulatieve projectopbrengsten van onderhanden projecten	573.292	779.737
Totaal van onderhanden projecten	573.292	779.737

Vorderingen

Vorderingen < 1 jaar

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een 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.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
7 Handelsdebiteuren		
Vorderingen op handelsdebiteuren	1.947.162	1.666.430
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	-23.252	-15.663
	1.923.910	1.650.767

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
8 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Premies sociale verzekeringen	-	200.765

Eind 2024 had Stichting Cito een voorschot WGA ontvangen, dit is ultimo 2025 niet aan de orde.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
9 Overige vorderingen en overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	1.036.827	812.537
Nog te factureren bedragen	924.554	815.000
Nog te ontvangen baten	583.522	333.491
Overige overlopende activa	22.412	22.000
Waarborgsom	20.000	22.186
Nettolonen	21	250
Voorschotten Ministerie	-	370.627
Studiekosten	-	2.907
	2.587.336	2.378.998

Nog te factureren bedragen
Dit betreft voor € 815.000 het vaste bedrag voor de ontwikkeling van de doorstroomtoets 2026.

Nog te ontvangen baten
Betreft rente schatkistbankieren en subsidie MDIEU. Het karakter van deze subsidie is eenmalig, waardoor er een verschil ontstaat ten opzichte van 2024.

Voorschotten Ministerie
Ultimo 2024 was sprake van nog te ontvangen subsidies, ultimo 2025 is dit niet aan de orde.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
10 Liquide middelen		
Schatkistbankieren	21.141.318	16.939.901
Rabobank	7.758.470	2.694.050
Depositorekeningen	2.500.000	9.000.000
Kas	5.359	6.448
	31.405.147	28.640.399

Schatkistbankieren
Het saldo van Schatkistbankieren is 2025 toegenomen vanwege voorschotten Ministerie.

Rabobank
Het saldo van de Rabobank is in 2025 gestegen vanwege positieve bedrijfsresultaat en vooruit gefactureerde en ontvangen bedragen voor licenties.

Depositorekeningen
De depositorekeningen die hier getoond worden hebben een looptijd van 10 maanden. Na vervaldatum zijn de middelen direct opneembaar. Het saldo is gedaald ten opzichte van 2024 doordat wij enkele langdurige deposito's zijn aangegaan. Zie hiervoor de paragraaf met financiële vaste activa.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

11 Groepsvermogen

Voor de toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

12 Voorzieningen

Voorzieningen	1.564.481	1.462.524

	2025	2024
	€	€
Voorziening inburgering		
Stand per 1 januari	-	-
Dotatie voorziening inburgering	125.000	-
Stand per 31 december	125.000	-

Deze voorziening is genomen als gevolg van een aansprakelijkheidsstelling. De voorziening betreft de mogelijk schade die niet door de verzekering is gedekt.

	2025	2024
	€	€
Voorziening groot onderhoud gebouwen		
Stand per 1 januari	494.765	418.119
Dotatie	110.052	104.289
	604.817	522.408
Onderhoudskosten ten laste van voorziening	-123.178	-27.643
Stand per 31 december	481.639	494.765

Dit betreft een voorziening voor de gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van het gebouw waarbij de opbouw wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren aan de hand van het meerjarenonderhoudsplan.
De voorziening is overwegend langlopend (> 5 jaren). Het deel van de voorziening ultimo 2025 met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 114.100

De dotatie aan de voorziening is contant gemaakt met behulp van een disconteringsvoet van 2%.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Personeelsgerelateerde voorzieningen		
Voorziening langdurig zieken	399.417	441.276
Reorganisatievoorziening	392.200	363.867
Voorziening jubileumuitkering	166.225	162.616
	957.842	967.759

	2025	2024
	€	€
Voorziening jubileumuitkering		
Stand per 1 januari	162.616	187.247
Dotatie ten laste van resultaat	4.400	-
	167.016	187.247
Onttrekking ten gunste van resultaat	-791	-24.631
Stand per 31 december	166.225	162.616

Dit betreft de voorziening voor de tijdsevenredig opgebouwde rechten op aanspraak op een jubileumuitkering bij een 25-jarig en 40-jarig dienstverband.
De voorziening is overwegend langlopend (> 5 jaren).

In de berekening is geen rekening gehouden met een disconteringsvoet.

	2025	2024
	€	€
Reorganisatievoorziening		
Stand per 1 januari	363.867	658.799
Dotatie ten laste van resultaat	28.333	363.867
	392.200	1.022.666
Onttrekking ten gunste van resultaat	-	-658.799
Stand per 31 december	392.200	363.867

De reorganisatievoorziening is gevormd in het kader van outsourcing van een deel van het IT beheer. De gevormde voorziening heeft betrekking op de kosten van afvloeiing van een deel van de medewerkers.
De voorziening heeft een kortlopend karakter (< 1 jaar).

	2025	2024
	€	€
Voorziening langdurig zieken		
Stand per 1 januari	441.276	48.331
Dotatie ten laste van resultaat	22.186	392.945
	463.462	441.276
Onttrekking ten gunste van resultaat	-64.045	-
Stand per 31 december	399.417	441.276

De voorziening langdurig zieken is getroffen voor bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.
Bij de berekening van de voorziening is onder meer rekening gehouden met de revalidatiekans en wettelijke regelingen in het kader van langdurige ziekte.

Het deel van de voorziening ultimo 2025 met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 249.105 Het restant ad € 150.312 heeft een looptijd langer dan een jaar.

13 Schulden aan kredietinstellingen

	2025	2024
	€	€
Lening		
Saldo per 1 januari	3.210.425	3.631.485
Aflossing	-421.060	-421.060
	2.789.365	3.210.425
Kortlopend deel	-421.060	-421.060
Saldo per 31 december	2.368.305	2.789.365

Voor de hypotheek voor het pand zijn er bij aanschaf 2 leningen afgesloten, faciliteit A en B.
Faciliteit A is conform overeenkomst in 2015 afgelost.
Faciliteit B loopt nog.

De hoofdsom van de lening (faciliteit B) was € 10.000.000, kent een looptijd van 24 jaar en is ingegaan per 30 juni 2011. Aflossing vindt plaats per kwartaal; ca. € 105.000.
Naast de reguliere aflossing heeft er in 2020 een aanvullende aflossing ad € 500.000 plaatsgevonden.
Per 1 januari 2022 zijn er gewijzigde afspraken voor wat betreft de rente; rente 1,8% per jaar vast voor een periode van 10 jaar.

Als zekerheden voor beide leningen is een hypotheekrecht van € 25 miljoen, verhoogd met 35% kosten, verstrekt en zijn de stichting en haar Nederlandse 100%-deelnemingen hoofdelijk aansprakelijk.

Met de bankier zijn gebruikelijke convenanten afgesloten: een solvabiliteitsratio van minimaal 25% van het geconsolideerd balanstotaal, een pari passu clausule, een negatieve pledge clausule, een material adverse change clausule en een no further indebtness clausule.

Het deel van de lening ultimo 2025 met een looptijd korter dan 1 jaar bedraagt €421.060, langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar bedraagt € 1.684.240 en langer dan 5 jaar bedraagt € 684.065.

Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan 1 jaar.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
14 Schulden aan kredietinstellingen		
Aflossingsverplichtingen	421.060	421.060

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
15 Onderhanden projecten		
Onderhanden projecten	331.814	1.487.356

De onderhanden projecten opgenomen onder de kortlopende schulden betreft projecten waarbij per balansdatum sprake is van een negatieve stand, veroorzaakt door vooruit ontvangen bedragen.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
16 Schulden aan leveranciers		
Crediteuren	3.139.442	2.125.663

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
17 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	2.291.720	1.837.994
Pensioenen	553.560	502.003
Omzetbelasting	775.708	566.046
Vennootschapsbelasting	51.581	237.706
Premies sociale verzekeringen	39.624	-
	3.712.193	3.143.749

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
18 Overige schulden en overlopende passiva		
Vooruit ontvangen bedragen abonnementen	9.329.420	8.287.820
Voorschotten Ministerie	3.037.679	-
Nog te betalen kosten	1.484.354	909.198
Reservering vakantiegeld	1.434.041	1.260.461
Reservering vakantiedagen	1.045.282	1.344.938
Vooruit ontvangen huur	364.388	208.889
Overloop CG-leden	332.722	270.492
Vooruit ontvangen examengelden logistieke trajecten	316.731	427.830
Opgebouwde rechten individueel werknemersbudget (IWB)	219.842	177.552
Reservering reorganisatiekosten	185.064	126.501
SLOA afrekeningen	139.716	207.843
Ontvangen borgsommen	110.651	110.651
Reservering accountantskosten	98.263	111.515
Reisvoorschotten medewerkers	11.763	8.846
Nog te ontvangen facturen	852	493
Voorschot salarissen	204	978
	18.110.972	13.454.007

Vooruit ontvangen bedragen abonnementen
Betreft voornamelijk licenties voor schooljaar 2025-2026.

SLOA afrekeningen (Egalisaties Wet SLOA en afrekeningen Wet SLOA 2013 OCW en EZ)
Dit betreft het verschil tussen de toegezegde subsidies uit hoofde van de Wet SLOA in het lopende en voorgaande boekjaren en de daadwerkelijke bestedingen van de subsidies. De subsidiegever is over het ontstaan en de grootte van de egalisaties conform de regelgeving geïnformeerd. De inzet of de terugbetaling van de egalisatiereserves zal plaatsvinden na goedkeuring van de subsidieafrekening door de subsidiegever, voor zover deze niet specifiek zijn bestemd. De post bestaat voor 83.000 uit een terugbetaling die betrekking heeft op 2024.

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake betalingen ter verkrijging van (gebruiks)rechten
- Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake betalingen ter verkrijging van (gebruiks)rechten binnen één jaar: € 2.635.000 (31 december 2024: € 733.000);
- Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake betalingen ter verkrijging van (gebruiks)rechten met een looptijd langer dan één jaar: € 2.660.000 (31 december 2024: € 861.000);
- Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake betalingen ter verkrijging van (gebruiks)rechten met een looptijd langer dan vijf jaar: € 0 (31 december 2024: € 2.000).

Verschillen tussen 2025 en 2024 zijn verklaarbaar door het uitbesteden van IT-beheer en het opnemen van één jarige contracten, welke in voorgaande jaren niet werden opgenomen.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen
Dit betreffen huurvorderingen voor de overeenkomsten met Pondera Consult BV en ARCADIS Nederland BV. Daarnaast betreffen dit leaseverplichtingen voor personenauto's, diverse facilitaire verplichtingen en verplichtingen ten aanzien van IT-contracten.

Huurcontract Cito BV
Per 1 januari 2019 heeft de Stichting een huurovereenkomst afgesloten met Cito BV. Zij verhuurt hierbij een deel van de locatie aan de Amsterdamseweg 13 te Arnhem aan Cito BV. De huurovereenkomst kent een duur van 5 jaar en wordt na afloop behoudens een opzegging van huurder of verhuurder telkens voor de duur van 5 jaar verlengd.
De jaarlijkse aanvangshuurprijs bedraagt € 500.490 excl. Btw.
Per 01 januari 2024 is de huurovereenkomst stilzwijgend verlengd.

Huurcontract Pondera Consult BV
Per 1 oktober 2019 heeft de Stichting een huurovereenkomst afgesloten met Pondera Consult BV. Zij verhuurt hierbij een deel van de locatie aan de Amsterdamseweg 13 te Arnhem aan Pondera Consult BV. De huurovereenkomst kent een duur van 10 jaar en wordt na afloop behoudens een opzegging van huurder of verhuurder telkens voor de duur van 5 jaar verlengd.
De jaarlijkse aanvangshuurprijs bedraagt € 200.500 excl. Btw.

Huurcontract ARCADIS Nederland BV
Per 1 februari 2024 heeft de Stichting een huurovereenkomst afgesloten met ARCADIS Nederland BV. Zij verhuurt hierbij een deel van de locatie aan de Amsterdamseweg 13 te Arnhem aan ARCADIS Nederland BV. De huurovereenkomst kent een duur van 5 jaar en 7 maanden en wordt na afloop behoudens een opzegging van huurder of verhuurder telkens voor de duur van 2,5 jaar verlengd.
De jaarlijkse aanvangshuurprijs bedraagt € 303.525 excl. Btw.

Niet in de balans opgenomen vorderingen inzake de huurovereenkomsten bedragen per balansdatum:
- met looptijd < 1 jaar: € 800.000 (31 december 2024: € 709.000);
- met looptijd > 1 jaar en < 5 jaar: € 2.162.000 (31 december 2024: € 2.568.000);
- met een looptijd > 5 jaar: € 0 (31 december 2024: € 0).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake de operationele lease van personenauto's bedragen per balansdatum:
- met looptijd < 1 jaar: € 257.000 (31 december 2024: € 247.000);
- met looptijd > 1 jaar en < 5 jaar: € 584.000 (31 december 2024: € 473.000);
- met looptijd > 5 jaar: € 0 (31 december 2024: € 2.000).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake ICT contracten bedragen per balansdatum:
- met looptijd < 1 jaar: € 2.195.000 (31 december 2024: € 195.000);
- met looptijd > 1 jaar en < 5 jaar: € 1.636.000 (31 december 2024: € 348.000);
- met looptijd > 5 jaar: € 0 (31 december 2024: € 0).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake facilitaire contracten bedragen per balansdatum:
- met looptijd < 1 jaar: € 183.000 (31 december 2024: € 30.000);
- met looptijd > 1 jaar en < 5 jaar: € 440.000 (31 december 2024: € 40.000);
- met looptijd > 5 jaar: € 0 (31 december 2024: € 0);
- met looptijd> 5 jaar:€ 0 (31 december 2023: € 0).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake aansprakelijkheidsstellingen
De stichting is als medeschuldenaar opgenomen in de zekerheden die zijn verstrekt aan de bankier die een hypothecaire lening heeft verstrekt aan Stichting Cito. Cito BV en haar dochterondernemingen zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk. De schuld per balansdatum aan de bankier van € 2.789.365 is opgenomen in de jaarrekening van Stichting Cito.

De niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake de fiscale eenheid
Stichting Cito vormt, samen met haar 100% Nederlandse groepsmaatschappijen, een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. De stichting en de met haar gevoegde dochterondernemingen zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de eenheid verschuldigde belasting. De aangiften van de verschillende vennootschappen worden apart opgesteld en uiteindelijk verantwoord bij Stichting Cito. De schuld per balansdatum van de fiscale eenheid van € 775.708 is opgenomen in de jaarrekening van de stichting.

Niet in de balans opgenomen activa
Als gevolg van de verhuur van een deel van het bedrijfspand aan Pondera Consult BV is er sprake van niet in de balans opgenomen activa. De omvang hiervan is onderstaand gespecificeerd rekening houdend met de looptijd van de overeenkomsten.
- Niet in de balans opgenomen activa inzake ontvangsten ter verstrekking van (gebruiks)rechten binnen één jaar: € 800.000 (31 december 2024: € 709.000);
- Niet in de balans opgenomen activa inzake ontvangsten ter verstrekking van (gebruiks)rechten met een looptijd langer dan één jaar: € 2.162.000 (31 december 2024: € 2.568.000);
- Niet in de balans opgenomen activa inzake ontvangsten ter verstrekking van (gebruiks)rechten met een looptijd langer dan vijf jaar: € 0 (31 december 2024: € 0).

Operationele leases
Gedurende het verslagjaar zijn in de winst-en-verliesrekening verwerkt:
- minimale leasebetalingen 2025: € 231.000.

Indien in de vermelde leasebetalingen betalingen in verband met overige bestanddelen van de overeenkomst zijn inbegrepen, worden de betalingen inclusief deze overige bestanddelen afzonderlijk opgenomen.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

	2025	2024
	€	€

Opbrengsten Wet SLOA

Opbrengsten Wet SLOA subsidieopdrachten	43.862.373	39.794.391

De opbrengsten vallen onder de categorie dienstverlening. De opbrengst is alleen in Nederland gerealiseerd.

De belangrijkste prestatieverplichting voor Stichting Cito betreft de ontwikkeling van centrale toetsen en examens in opdracht voor het ministerie van OCW. De verleende instellingssubsidie voor 2025 bedraagt € 38,1 mln. Toerekening van de omzet vindt plaats op basis van de urenbesteding in relatie tot de begroting.

	2025	2024
	€	€

20 Opbrengsten marktactiviteiten

Omzet toetsproducten	24.402.389	21.984.608
Omzet opdachten voor derden	9.344.074	7.993.017
Omzet overige producten en diensten	1.687.994	2.338.077
	35.434.457	32.315.702

De opbrengsten zijn overwegend (meer dan 90%) in Nederland behaald.

Voor Cito BV zijn op basis van de omzet een aantal belangrijke typen prestatieverplichtingen te identificeren.

Dit betreffen prestatieverplichtingen die voortvloeien uit de levering van digitale producten, waaronder licenties. De opbrengsten bedragen € 21,1 mln in 2025 (2024: € 19,2 mln) en worden lineair toegerekend aan de periode waarin de dienstverlening plaatsvindt.
Daarnaast levert Cito BV fysieke producten uit voorraad. De opbrengsten bedragen € 3,2 mln in 2025 (2024: € 2,7 mln) en worden toegerekend aan de periode waarin de levering plaatsvindt.
De resterende opbrengsten uit levering van toetsproducten bedragen € 0,1 mln. (2024: € 0,1 mln.). Deze opbrengsten kennen afwijkende prestatieverplichtingen en zijn afzonderlijk als niet-significant te typeren.

Verder bestaan er prestatieverplichtingen die voortvloeien uit specifieke opdrachten voor derden. De opbrengsten bedragen € 7,5 mln in 2025 (2024: € 6,5 mln) en worden toegerekend op basis van de urenbesteding in relatie tot de begroting.

Daarnaast is sprake van omzet uit overige producten en diensten, zoals trainingen en logistieke organisatie rondom examens. De opbrengst bedraagt € 1,7 mln in 2025 (2024: € 2,3 mln) en toerekening vindt plaats op basis van het aantal afnames.

Er is geen sprake van opbrengsten die betrekking hebben op de ruil van goederen of diensten en er is geen sprake van geactiveerde kosten van het verkrijgen van een overeenkomst.

	2025	2024
	€	€

21 Inkoopwaarde van de baten

Inkoopwaarde baten	812.687	702.267

	2025	2024
	€	€

22 Overige opbrengsten

Opbrengst huur	558.481	264.457
Opbrengst servicekosten	200.322	130.061
	758.803	394.518

	2025	2024
	€	€

23 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Kosten uitbesteed werk	13.457.947	12.029.087

	2025	2024
	€	€

24 Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen

Lonen	38.868.897	35.667.533
Pensioenlasten	4.619.699	4.256.533
Sociale lasten	5.574.056	4.913.032
Overige personeelsbeloningen	2.007.619	2.214.249
	51.070.271	47.051.347

In de lonen zijn kosten voor inhuur van extern personeel opgenomen van € 6.598.447 over 2025 (2024: € 6.458.204).

Bezoldiging bestuurders
De beloning van de bestuurders van de Stichting bedroeg in 2025 € 474.123 (2024: € 456.524). Hiervan is in 2025 € 284.474 (2024: € 273.914) opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Cito.
De vergoeding van de (voormalige) leden van de Raad van Toezicht bedroeg in 2025 € 117.622 (2024: € 118.217). Hiervan is in 2025 € 70.573 (2024: € 70.930) opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Cito.

	2025	2024
	€	€

25 Afschrijvingen

Afschrijvingen immateriële vaste activa	985.735	1.100.692
Afschrijvingen materiële vaste activa	1.673.843	1.543.357
	2.659.578	2.644.049

	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen immateriële vaste activa		
Afschrijvingskosten van ontwikkelde immateriële vaste activa	954.608	1.077.490
Afschrijvingskosten software	31.127	23.202
	985.735	1.100.692

	2025	2024
	€	€
Afschrijvingen materiële vaste activa		
Afschrijvingskosten gebouwen	883.218	867.081
Afschrijvingskosten overige vaste middelen	386.834	307.127
Afschrijvingskosten installaties	330.046	332.471
Afschrijvingskosten inventaris	44.340	36.678
	1.644.438	1.543.357
Boekverlies inventaris	29.405	-
	1.673.843	1.543.357

Eind 2025 zijn in verband met de update van het kantoorpand materiële vaste activa gedesinvesteerd, hierop is een boekverlies gerealiseerd.

	2025	2024
	€	€
26 Overige bedrijfskosten		
Huisvestingskosten	1.750.349	1.683.829
Exploitatie- en machinekosten	168.117	166.373
Verkoopkosten	607.459	164.399
Autokosten	361.378	278.674
Kantoorkosten	3.033.165	2.522.589
Algemene kosten	1.671.130	574.505
Productiegerelateerde kosten	2.121.811	1.842.659
	9.713.409	7.233.028

Algemene kosten
In 2025 zijn incidentele kosten gemaakt voor de uitbesteding van IT beheer. Daarnaast zijn advieskosten gemaakt voor het bepalen van de nieuwe strategie.

Kantoorkosten
De kantoorkosten zijn gestegen ten opzichte van 2024 door hogere kosten voor Azure.

Verkoopkosten
De verkoopkosten zijn gestegen vanwege marketingactiviteiten in 2025.

	2025	2024
	€	€

27 Financiële baten en lasten

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	698.122	852.497
Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	-	-473.081
Rentelasten en soortgelijke kosten	-60.377	-65.843
	637.745	313.573

	2025	2024
	€	€

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

Rente vorderingen deelnemingen	-	44.737
Overige rentebaten	2.059	7.803
Ontvangen bankrente	696.063	799.957
	698.122	852.497

	2025	2024
	€	€

Waardeverandering van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten

Waardeverandering vorderingen participanten en overige deelnemingen	-	-473.081

In 2024 is er een voorziening voor Woots BV opgenomen.

	2025	2024
	€	€

Rentelasten en soortgelijke kosten

Betaalde bankrente	55.690	63.556
Overige rentelasten	1.567	2.287
Rente belastingen	3.120	-
	60.377	65.843

	2025	2024
	€	€

Rente belastingen

Rente belastingen	3.120	-

	2025	2024
	€	€

28 Belastingen over de winst of het verlies

Latente belastingen	43.251	635.108
Belastingen uit huidig boekjaar	-192.232	-237.706
	-148.981	397.402

De effectieve belastingdruk betreft de belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen exclusief het resultaat na belastingen uit deelnemingen. De effectieve belastingdruk in 2025 bedraagt 5,0% (2024: -/- 17,3%). Ten opzichte van de nominale belastingdruk van 25,8% (2024: 25,8%) wordt het verschil in 2025 veroorzaakt doordat de mutatie van de belastinglatentie, evenals in 2024, volledig is veroorzaakt door Cito BV. Stichting Cito is voor haar activiteiten vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

	2025	2024
	€	€

29 Aandeel in resultaat deelnemingen

Aandeel resultaat deelneming Woots BV	-90.491	-

Het resultaat deelneming betreft de rentevordering op Woots BV die omgezet is naar agio.

Overige toelichtingen

Gemiddeld aantal werknemers

	2025	2024
Gemiddeld aantal werknemers over de periode werkzaam binnen Nederland	477,70	455,20
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	477,70	455,20

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum

Informatieverschaffing over gebeurtenissen na balansdatum

Er is een fout ontdekt in de uitvoering omtrent inburgering. Hiervoor is Cito BV aansprakelijk gesteld. Hiervoor is een voorziening in de jaarrekening opgenomen voor de schade die mogelijk niet gedekt is door de verzekering.

Verder hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en/of die leiden tot een ander beeld van de financiële toestand op balansdatum.

Enkelvoudige jaarrekening

Stichting Cito
Arnhem

Enkelvoudige balans per 31 december 2025

(na voorstel resultaatbestemming)

Activa

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	*30*				
Kosten van ontwikkeling		-		7.839	
Software		77.280		108.407	
			77.280		116.246
Materiële vaste activa	*31*		22.531.654		22.573.963
Financiële vaste activa	*32*		7.359.868		5.043.861
Som der vaste activa			29.968.802		27.734.070
Vlottende activa					
Onderhanden projecten			336.500		384.884
Vorderingen					
Handelsdebiteuren	*33*	875.590		603.497	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	*34*	1.966.747		1.471.522	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	*35*	-		202.633	
Overige vorderingen en overlopende activa	*36*	1.019.455		1.153.486	
			3.861.792		3.431.138
Liquide middelen	*37*		21.141.318		16.939.901
Som der vlottende activa			25.339.610		20.755.923
Totaal activazijde			55.308.412		48.489.993

Passiva

		31-12-2025		31-12-2024	
		€	€	€	€
Stichtingsvermogen	*38*				
Wettelijke reserves	*39*	-		7.840	
Bestemmingsfonds OCW		3.782.799		3.684.251	
Statutaire bestemmingsreserve		14.381.616		14.381.616	
Overige reserves	*40*	20.429.897		17.780.591	
			38.594.312		35.854.298
Voorzieningen	*41*		1.230.059		1.188.266
Langlopende schulden	*42*		2.368.305		2.789.365
Kortlopende schulden					
Schulden aan kredietinstellingen	*43*	421.060		421.060	
Onderhanden projecten	*44*	110.276		1.053.949	
Schulden aan leveranciers	*45*	2.460.321		1.284.933	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	*46*	2.817.288		2.188.725	
Overige schulden en overlopende passiva	*47*	7.306.791		3.709.397	
			13.115.736		8.658.064
Totaal passivazijde			55.308.412		48.489.993

Stichting Cito
Arnhem

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
		€	€	€
Opbrengsten Wet SLOA				
Opbrengsten Wet SLOA subsidieopdrachten	*48*	43.862.373	44.109.052	39.794.391
		43.862.373	44.109.052	39.794.391
Opbrengsten marktactiviteiten	*49*	2.823.740	2.585.231	2.733.819
Overige opbrengsten	*50*	1.415.591	1.385.179	1.047.278
Som der bedrijfsopbrengsten		4.239.331	3.970.410	3.781.097
		48.101.704	48.079.462	43.575.488
Lasten				
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	*51*	898.129	1.062.882	1.716.640
Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen	*52*	37.167.893	37.435.027	34.008.785
Afschrijvingen	*53*	1.699.732	1.764.696	1.629.854
Overige bedrijfskosten	*54*	8.359.759	8.058.305	6.113.602
Totaal van som der kosten		48.125.513	48.320.910	43.468.881
Totaal van bedrijfsresultaat		-23.809	-241.448	106.607
Financiële baten en lasten	*55*	447.816	430.000	589.166
Totaal van resultaat		424.007	188.552	695.773
Aandeel in resultaat deelnemingen	*56*	2.316.007	-	2.860.035
Totaal van netto resultaat		2.740.014	188.552	3.555.808

Stichting Cito
Arnhem
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld
De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW, de Kaderregeling OCW, SZW en VWS, het Besluit vaststelling beleidskader SLOA, de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de netto vermogenswaarde in overeenstemming met de betreffende paragraaf van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

Toelichting op de enkelvoudige balans

Activa

Vaste activa

30 Immateriële vaste activa

	Kosten van ontwikkeling	Software	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2025			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	336.263	7.512.335	7.848.598
Ontvangen subsidies	-	-2.499.920	-2.499.920
Cumulatieve afschrijvingen	-328.424	-4.904.008	-5.232.432
Boekwaarde per 1 januari 2025	7.839	108.407	116.246
Mutaties			
Afschrijvingen	-7.839	-31.127	-38.966
Saldo mutaties	-7.839	-31.127	-38.966
Stand per 31 december 2025			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	336.263	7.512.335	7.848.598
Ontvangen subsidies	-	-2.499.920	-2.499.920
Cumulatieve afschrijvingen	-336.263	-4.935.135	-5.271.398
Boekwaarde per 31 december 2025	-	77.280	77.280

De boekwaarde van software ultimo 2025 heeft betrekking op het datawarehouse.

Voor zowel de kosten van ontwikkeling als voor software wordt een afschrijvingspercentage van 20% gehanteerd.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
31 Materiële vaste activa		
Gebouwen	12.759.402	13.431.496
Grond	6.703.226	6.703.226
Installaties	1.234.302	1.445.199
Hardware	1.226.710	736.875
Inventaris	608.014	257.167
	22.531.654	22.573.963

Stichting Cito
Arnhem
Materiële vaste activa

	Grond	Gebouwen	Installaties	Inventaris	Hardware
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	6.703.226	26.824.479	6.341.829	2.344.076	6.861.643
Cumulatieve afschrijvingen	-	-13.392.983	-4.896.630	-2.086.909	-6.124.768
Boekwaarde per 1 januari 2025	6.703.226	13.431.496	1.445.199	257.167	736.875
Mutaties					
Investeringen	-	232.551	125.060	397.001	863.845
Afschrijvingen	-	-883.218	-330.046	-44.087	-374.010
Desinvesteringen	-	-53.954	-57.805	-5.330	-
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	32.527	51.894	3.263	-
Saldo mutaties	-	-672.094	-210.897	350.847	489.835
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	6.703.226	27.003.076	6.409.083	2.735.747	7.725.488
Cumulatieve afschrijvingen	-	-14.243.674	-5.174.781	-2.127.733	-6.498.778
Boekwaarde per 31 december 2025	6.703.226	12.759.402	1.234.302	608.014	1.226.710

	Totaal
	€
Stand per 1 januari 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	49.075.253
Cumulatieve afschrijvingen	-26.501.290
Boekwaarde per 1 januari 2025	22.573.963
Mutaties	
Investeringen	1.618.457
Afschrijvingen	-1.631.361
Desinvesteringen	-117.089
Afschrijvingen op desinvesteringen	87.684
Saldo mutaties	-42.309
Stand per 31 december 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	50.576.620
Cumulatieve afschrijvingen	-28.044.966
Boekwaarde per 31 december 2025	22.531.654

De investeringen en desinvesteringen hebben grotendeels betrekking op een update van het kantoorpand. Daarnaast is een groot aantal laptops aangeschaft voor de overgang naar Windows 11.

Voor gebouwen worden afschrijvingspercentages tussen 1% en 33% gehanteerd, voor installaties worden afschrijvingspercentages tussen 3% en 20% gehanteerd, voor inventaris worden afschrijvingspercentages tussen 4% en 33% gehanteerd en voor hardware worden afschrijvingspercentages tussen de 1% en 33% gehanteerd.

De WOZ-waarde van het kantoorgebouw bedraagt voor het boekjaar 2025 € 13.389.000 (boekjaar 2024: € 13.206.000).

Stichting Cito verhuurt een deel van het bedrijfspand aan derden, waardoor het gebruiksrecht van het bedrijfspand voor een deel is verstrekt aan de huurder.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
32 Financiële vaste activa		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	7.359.868	5.043.861

	2025	2024
	€	€
Deelneming Cito BV		
Boekwaarde per 1 januari	5.043.861	2.183.826
Resultaat	2.316.007	2.860.035
Boekwaarde per 31 december	7.359.868	5.043.861

Dit betreft de 100% deelneming in Cito BV te Arnhem.

Vlottende activa

Onderhanden projecten

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Cumulatieve projectopbrengsten van onderhanden projecten	336.500	384.884
Totaal van onderhanden projecten	336.500	384.884

Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
33 Handelsdebiteuren		
Vorderingen op handelsdebiteuren	875.590	603.497

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

34 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Rekening-courant Cito BV	1.966.747	1.471.522

De toename ten opzichte van 2024 is voornamelijk te wijten aan een hogere BTW last.

Over de gemiddelde rekening-courant verhouding met Cito BV is een rente in rekening gebracht gelijk aan het gemiddeld 'EURIBOR rentetarief 12 maanden' van de maanden januari en december, vermeerderd met 0,25 procentpunt. De rente kan echter nooit lager zijn dan 0%.
Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een 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.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

35 Belastingen en premies sociale verzekeringen

Premies sociale verzekeringen	-	202.633

Eind 2024 had Stichting Cito een voorschot WGA ontvangen, dit is ultimo 2025 niet aan de orde.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

36 Overige vorderingen en overlopende activa

Vooruitbetaalde kosten	604.388	559.500
Nog te ontvangen baten	382.655	189.173
Overige overlopende activa	22.412	22.000
Waarborgsom	10.000	12.186
Voorschotten Ministerie	-	370.627
	1.019.455	1.153.486

De nog te ontvangen baten betreft rente schatkistbankieren en subsidie MDIEU. Het karakter van deze subsidie is eenmalig, waardoor er een verschil ontstaat ten opzichte van 2024.

Ultimo 2024 was sprake van nog te ontvangen subsidies, deze staan onder 'Voorschotten Ministerie', ultimo 2025 is dit niet aan de orde.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

37 Liquide middelen

Schatkistbankieren	21.141.318	16.939.901

Het saldo van Schatkistbankieren is 2025 toegenomen vanwege voorschotten Ministerie.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

38 Stichtingsvermogen

In onderstaand overzicht is het verloop van het eigen vermogen weergegeven:

	Wettelijke reserves	Bestemmings-fonds OCW	Statutaire bestemmings-reserve	Overige reserves	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	7.840	3.684.251	14.381.616	17.780.591	35.854.298
Uit resultaatverdeling	-	98.548	-	2.641.466	2.740.014
Wettelijke reserve voor geactiveer-de kosten van ontwikkeling	-7.840	-	-	7.840	-
Stand per 31 december 2025	-	3.782.799	14.381.616	20.429.897	38.594.312

Bestemmingsfonds OCW
Op grond van paragraaf 8.5 van de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS vormt Stichting Cito een egalisatiereserve als bedoeld in artikel 4:72 van de Algemene wet bestuursrecht. De egalisatiereserve bedraagt ten hoogste 10 procent van het totaal van de over het laatste kalenderjaar verleende subsidie door het Ministerie van OCW dan wel ten hoogste een lager percentage dat door de minister van OCW bij de beschikking tot verlening is bepaald. De egalisatiereserve bedraagt ten laagste € 0. De egalisatiereserve wordt uitsluitend besteed aan de taken, bedoeld in artikel 3 van de wet SLOA 2013. De egalisatiereserve wordt gevormd door een toevoeging bij een positief eindresultaat op de instellingssubsidie. Het eindresultaat is de verleende subsidie verminderd met de werkelijke kosten. Voor zover het voor de toevoeging beschikbare bedrag hoger is dan de maximale toevoeging, wordt dat bedrag bij de vaststelling in mindering gebracht op de subsidie en in de jaarrekening onder de kortlopende schulden verantwoord.

Statutaire bestemmingsreserve
Op grond van de bestuurlijke afspraken tussen het Ministerie van OCW en Stichting Cito van juli 2013, dient de stichting een statutaire bestemmingsreserve in haar statuten op te nemen. De overeengekomen bestedingsdoelen zijn gekoppeld aan de volgende statutaire doelstellingen van de stichting:
- Het meten en volgen van menselijke mogelijkheden en ontwikkelingen
- Het bevorderen van de objectieve beoordeling van door leerlingen, studenten en cursisten verworven kennis, inzicht en vaardigheden alsmede het uitvoeren van advies- en consultancydiensten.

De statuten zijn in concept aangepast naar aanleiding van de bestuurlijke afspraken.

Bestemming van het resultaat
Op grond van paragraaf 8.5 van de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS wordt het resultaat van Stichting Cito bestemd binnen het eigen vermogen.

39 Wettelijke reserve (voor geactiveerde kosten van ontwikkeling)

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	7.840	75.153
Onttrekking	-7.840	-67.313
Stand per 31 december	-	7.840

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Bestemmingsfonds OCW		
Stand per 1 januari	3.684.251	3.102.564
Mutatie uit resultaatverdeling	98.548	581.687
Totaal	3.782.799	3.684.251

Statutaire bestemmingsreserve
In de statutaire bestemmingsreserve hebben in 2024 en 2025 geen mutaties plaatsgevonden.

	2025	2024
	€	€
40 Overige reserves		
Stand per 1 januari	17.780.591	14.739.157
Uit resultaatverdeling	2.641.466	3.555.808
Mutatie als gevolg van wettelijke reserve geactiveerde kosten van ontwikkeling	7.840	-514.374
Stand per 31 december	20.429.897	17.780.591

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
41 Voorzieningen		
Voorzieningen	1.230.059	1.188.266

	2025	2024
	€	€
Voorziening groot onderhoud gebouwen		
Stand per 1 januari	494.765	418.119
Dotatie	110.052	104.289
	604.817	522.408
Onderhoudskosten ten laste van voorziening	-123.178	-27.643
Stand per 31 december	481.639	494.765

Dit betreft een voorziening voor de gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van het gebouw waarbij de opbouw wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren aan de hand van het meerjarenonderhoudsplan.
De voorziening is overwegend langlopend (> 5 jaren). Het deel van de voorziening ultimo 2025 met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 114.100.

De dotatie aan de voorziening is contant gemaakt met behulp van een disconteringsvoet van 2%.

	2025	2024
	€	€
Voorziening jubileumuitkering		
Stand per 1 januari	113.283	120.640
Dotatie ten laste van resultaat	4.400	-
	117.683	120.640
Onttrekking ten gunste van resultaat	-	-7.357
Stand per 31 december	117.683	113.283

Dit betreft een voorziening voor de tijdsevenredig opgebouwde rechten op een aanspraak op een jubileumuitkering bij een 25-jarig en 40-jarig dienstverband.
De voorziening is overwegend langlopend (> 5 jaren).

In de berekening is geen rekening gehouden met een disconteringsvoet.

	2025	2024
	€	€
Reorganisatievoorziening		
Stand per 1 januari	363.867	-
Dotatie ten laste van resultaat	28.333	363.867
Stand per 31 december	392.200	363.867

De reorganisatievoorziening is gevormd in het kader van outsourcing van een deel van het IT beheer.
De gevormde voorziening heeft betrekking op de kosten van afvloeiing van een deel van de medewerkers.
De voorziening heeft een kortlopend karakter (< 1 jaar) en wordt begin 2026 afgewikkeld.

	2025	2024
	€	€
Voorziening langdurig zieken		
Stand per 1 januari	216.351	-
Dotatie ten laste van resultaat	22.186	216.351
Stand per 31 december	238.537	216.351

De voorziening langdurig zieken is getroffen voor bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.
Bij de berekening van de voorziening is onder meer rekening gehouden met de revalidatiekans en wettelijke regelingen in het kader van langdurige ziekte.

Het deel van de voorziening ultimo 2025 met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 199.841 Het restant ad € 38.696 heeft een looptijd langer dan een jaar.

42 Langlopende schulden

	2025	2024
	€	€
Lening		
Saldo per 1 januari	3.210.425	3.631.485
Aflossing	-421.060	-421.060
	2.789.365	3.210.425
Kortlopend deel	-421.060	-421.060
Saldo per 31 december	2.368.305	2.789.365

Voor de hypotheek voor het pand zijn er bij aanschaf 2 leningen afgesloten, faciliteit A en B.
Faciliteit A is conform overeenkomst in 2015 afgelost.
Faciliteit B loopt nog.

De hoofdsom van de lening (faciliteit B) was € 10.000.000, kent een looptijd van 24 jaar en is ingegaan per 30 juni 2011. Aflossing vindt plaats per kwartaal; ca. € 105.000.
Naast de reguliere aflossing heeft er in 2020 een aanvullende aflossing ad € 500.000 plaatsgevonden.
Per 1 januari 2022 zijn er gewijzigde afspraken voor wat betreft de rente; rente 1,8% per jaar vast voor een periode van 10 jaar.

Als zekerheden voor beide leningen is een hypotheekrecht van € 25 miljoen, verhoogd met 35% kosten, verstrekt en zijn de stichting en haar Nederlandse 100%-deelnemingen hoofdelijk aansprakelijk.

Met de bankier zijn gebruikelijke convenanten afgesloten: een solvabiliteitsratio van minimaal 25% van het geconsolideerd balanstotaal, een pari passu clausule, een negatieve pledge clausule, een material adverse change clausule en een no further indebtness clausule.

Het deel van de lening ultimo 2025 met een looptijd korter dan 1 jaar bedraagt €421.060, langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar bedraagt € 1.684.240 en langer dan 5 jaar bedraagt € 684.065.

Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan 1 jaar.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
43 Schulden aan kredietinstellingen		
Aflossingsverplichtingen	421.060	421.060

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
44 Onderhanden projecten		
Onderhanden projecten	110.276	1.053.949

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

45 Schulden aan leveranciers

Crediteuren	2.460.321	1.284.933

De stijging van de crediteuren betreft een momentopname.

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

46 Belastingen en premies sociale verzekeringen

Loonheffing	1.607.086	1.262.362
Pensioenen	392.543	360.090
Omzetbelasting	776.911	566.273
Premies sociale verzekeringen	40.748	-
	2.817.288	2.188.725

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€

47 Overige schulden en overlopende passiva

Voorschotten Ministerie	3.037.679	-
Nog te betalen kosten	1.325.113	724.410
Reservering vakantiegeld	1.010.897	897.395
Reservering vakantiedagen	798.556	1.048.065
Overloop CG-leden	332.960	270.492
Opgebouwde rechten individueel werknemersbudget (IWB)	188.265	154.647
Reservering reorganisatiekosten	185.064	108.199
SLOA afrekeningen	139.716	207.843
Vooruit ontvangen huur	129.423	125.202
Reservering accountantskosten	98.263	111.515
Ontvangen borgsommen	60.651	60.651
Voorschot salarissen	204	978
	7.306.791	3.709.397

Voorschotten Ministerie betreft enerzijds middelen die naar het volgende boekjaar worden doorgeboekt ten behoeve van lopende projectsubsidies, en anderzijds vooruit ontvangen gelden die betrekking hebben op toekomstige boekjaren.

Nog te betalen kosten zijn gestegen vanwege het achterblijven van facturen voor wat betreft Azure.

De reservering reorganisatiekosten betreffen de kosten voor de uitbesteding van ITIB waarbij de afloop in januari 2026 heeft plaatsgevonden.

SLOA afrekeningen (Egalisaties Wet SLOA en afrekeningen Wet SLOA 2013 OCW en EZ)
Dit betreft het verschil tussen de toegezegde subsidies uit hoofde van de Wet SLOA in het lopende en voorgaande boekjaren en de daadwerkelijke bestedingen van de subsidies. De subsidiegever is over het ontstaan en de grootte van de egalisaties conform de regelgeving geïnformeerd. De inzet of de terugbetaling van de egalisatiereserves zal plaatsvinden na goedkeuring van de subsidieafrekening door de subsidiegever, voor zover deze niet specifiek zijn bestemd. De post bestaat voor 83.000 uit een terugbetaling die betrekking heeft op 2024.

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Informatieverschaffing over niet in de balans opgenomen verplichtingen
Dit betreffen huurvorderingen voor de overeenkomsten met Cito BV, Pondera Consult BV en ARCADIS Nederland BV. Daarnaast betreffen dit leaseverplichtingen voor personenauto's, diverse facilitaire verplichtingen en verplichtingen ten aanzien van IT-contracten.

Huurcontract Cito BV
Per 1 januari 2019 heeft de stichting een huurovereenkomst afgesloten met Cito BV. Zij verhuurt hierbij een deel van de locatie aan de Amsterdamseweg 13 te Arnhem aan Cito BV. De huurovereenkomst kent een duur van 5 jaar en wordt na afloop behoudens een opzegging van huurder of verhuurder telkens voor de duur van 5 jaar verlengd. De jaarlijkse aanvangshuurprijs bedraagt € 500.490 excl Btw.
Per 1 januari 2024 is de huurovereenkomst stilzwijgend verlengd.

Huurcontract Pondera Consult BV
Per 1 oktober 2019 heeft de stichting een huurovereenkomst afgesloten met Pondera Consult BV. Zij verhuurt hierbij een deel van de locatie aan de Amsterdamseweg 13 te Arnhem aan Pondera Consult BV. De huurovereenkomst kent een duur van 10 jaar en wordt na afloop behoudens een opzegging van huurder of verhuurder telkens voor de duur van 5 jaar verlengd.
De jaarlijkse aanvangshuurprijs bedraagt € 200.500 excl. Btw.

Huurcontract ARCADIS Nederland BV
Per 1 februari 2024 heeft de stichting een huurovereenkomst afgesloten met ARCADIS Nederland BV. Zij verhuurt hierbij een deel van de locatie aan de Amsterdamseweg 13 te Arnhem aan ARCADIS Nederland BV. De huurovereenkomst kent een duur van 5 jaar en 7 maanden en wordt na afloop behoudens een opzegging van huurder of verhuurder telkens voor de duur van 2,5 jaar verlengd.
De jaarlijkse aanvangshuurprijs bedraagt € 303.525 excl. Btw.

Niet in de balans opgenomen vorderingen inzake de huurovereenkomsten bedragen per balansdatum:
- met looptijd< 1 jaar:€ 1.480.000 (31 december 2024: € 1.325.000;
- met looptijd> 1 jaar en< 5 jaar : € 4.416.000 (31 december 2024: € 4.416.000;
- met een looptijd> 5 jaar:€ 0 (31 december 2024: € 0).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake de operationele lease van personenauto's bedragen per balansdatum:
- met looptijd< 1 jaar:€ 55.000 (31 december 2024: € 43.000);
- met looptijd> 1 jaar en< 5 jaar: € 135.000 (31 december 2024: € 145.000);
- met looptijd> 5 jaar:€ 0 (31 december 2024: € 2.000).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake ICT contracten bedragen per balansdatum:
- met looptijd< 1 jaar:€ 2.048.000 (31 december 2024: € 140.000);
- met looptijd> 1 jaar en< 5 jaar : € 1.559.000 (31 december 2024: € 234.000);
- met looptijd> 5 jaar:€ 0 (31 december 2024: € 0).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake facilitaire contracten bedragen per balansdatum:
- met looptijd< 1 jaar:€ 183.000 (31 december 2024: € 30.000;
- met looptijd> 1 jaar en < 5 jaar:€ 40.000 (31 december 2024: € 440.000;
- met looptijd> 5 jaar:€ 0 (31 december 2024: € 0).

Informatieverschaffing over niet uit de balans blijkende verplichtingen ten behoeve van groepsmaatschappijen
De stichting is als medeschuldenaar opgenomen in de zekerheden die zijn verstrekt aan de bankier die een hypothecaire lening heeft verstrekt aan Stichting Cito. Cito BV en haar dochterondernemingen zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk. De schuld per balansdatum aan de bankier van € 2.789.365 is opgenomen in de jaarrekening van Stichting Cito.

Stichting Cito
Arnhem

De niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake de fiscale eenheid

De stichting vormt, samen met haar 100% Nederlandse groepsmaatschappijen, een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. De stichting en de met haar gevoegde dochterondernemingen zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de eenheid verschuldigde belasting. De aangiften van de verschillende vennootschappen worden apart opgesteld en uiteindelijk verantwoord bij Stichting Cito. De schuld per balansdatum van de fiscale eenheid van € 775.708 is opgenomen in de jaarrekening van de stichting.

Niet in de balans opgenomen activa

Als gevolg van de verhuur van een deel van het bedrijfspand aan Pondera Consult BV en Cito BV is er sprake van niet in de balans opgenomen activa. De omvang hiervan is onderstaand gespecificeerd rekening houdend met de looptijd van de overeenkomsten.

- Niet in de balans opgenomen activa inzake ontvangsten ter verstrekking van (gebruiks)rechten binnen één jaar: € 1.480.000 (31 december 2024: € 1.325.000);
- Niet in de balans opgenomen activa inzake ontvangsten ter verstrekking van (gebruiks)rechten met een looptijd langer dan één jaar: € 3.522.000 (31 december 2024: € 4.416.000);
- Niet in de balans opgenomen activa inzake ontvangsten ter verstrekking van (gebruiks)rechten met een looptijd langer dan vijf jaar: € 0 (31 december 2024: € 0).

Operationele leases

Gedurende het verslagjaar zijn in de winst-en-verliesrekening verwerkt:

- minimale leasebetalingen 2025: € 47.000

Indien in de vermelde leasebetalingen betalingen in verband met overige bestanddelen van de overeenkomst zijn inbegrepen, worden de betalingen inclusief deze overige bestanddelen afzonderlijk opgenomen.

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€

Opbrengsten Wet SLOA

Opbrengsten Wet SLOA subsidieopdrachten	43.862.373	44.109.052	39.794.391

De opbrengsten vallen onder de categorie dienstverlening. De opbrengst is alleen in Nederland gerealiseerd.

De belangrijkste prestatieverplichting voor Stichting Cito betreft de ontwikkeling van centrale toetsen en examens in opdracht voor het ministerie van OCW. De verleende instellingssubsidie voor 2025 bedraagt € 38,1 mln. Toerekening van de omzet vindt plaats op basis van de urenbesteding in relatie tot de begroting.

Verplichtingnr	Projectcode	Toekenning	Beschikking 2025	Inzet uit voorgaand jaar	Inzet eigen en overige middelen	Beschikbare middelen 2025	In te zetten in 2026	Niet verrichte werkzaamheden	Gerealiseerd bedrag	Terugbetaling project-subsidies	Resultaat
VO 560194747	Cito-25-inst-01	Ontwikkelen centrale examens vo	26.531.320	-	-	26.531.320			26.699.961	-	-168.641
VO 560194747	Cito-25-inst-01	Ontwikkelen ce mbo	4.394.239	-	-	4.394.239			4.308.475	-	85.764
VO 560194747	Cito-25-inst-01	Advisering po	718.855	-	-	718.855			690.729	-	28.126
VO 560194747	Cito-25-inst-01	Ontwikkelen overheidsdoorstroomtoets	3.863.231	-	-	3.863.231			3.591.922	-	271.309
VO 560194747	Cito-25-inst-01	Ontwikkelen leerlingvolgsysteem vso	647.127	-	-	647.127			592.614	-	54.513
VO 560194747	Cito-25-inst-01	Uitvoeren onderzoek	1.992.863	-	-	1.992.863			2.082.291	-	-89.428
Totaal			**38.147.635**	**-**	**-**	**38.147.635**	**-**	**-**	**37.965.992**	**-**	**181.643**
VO 560124032	Cito-22-proj-01	Constructieforums	190.160	59.374	-	249.534	133.979		115.555	-	
VO 560143430	Cito-22-proj-04	ICT versnelling	2.500.000	-434	-	2.499.566	-60.405		2.559.971	-	
VO 560166603	Cito-23-proj-07	Onderzoek schoolexamens	57.005	60.414	-	117.419	27.033		90.386	-	
VO 560167052	Cito-23-proj-08	Actualisatie referentiesets	77.071	66.393	-	143.464	83.231		60.233	-	
VO 560188679	Cito-24-proj-01	Secure downloadomgeving	34.039	10.651	-	44.690			9.674	-	35.016
VO 560188458	Cito-24-proj-02	Ontwikkelen toegankelijke vormgeving examens	100.945	60.232	-	161.177	58.100		103.077	-	
VO 560171397	Cito-24-proj-03	Curriculum vernieuwing	2.210.715	47.488	-	2.258.203	255.231		2.002.972	-	
VO 560195320	Cito-24-proj-04	Programma digitaal examineren	881.759	85.541	-	967.300	195.032		772.268	-	
VO 560193445	Cito-24-proj-05	Vaardigheidsonderzoek	15.674	2.721	-	18.395			15.746	-	2.649
VO 560194886	Cito-24-proj-06	Onderzoeksagenda toetsstelsel po	44.520	14.975	-	59.495	43.452		16.043	-	
Totaal			**6.111.888**	**407.354**	**-**	**6.519.242**	**735.653**	**-**	**5.745.925**	**-**	**37.665**
Eindtotaal			**44.259.523**	**407.354**	**-**	**44.666.877**	**735.653**	**-**	**43.711.917**	**-**	**219.307**

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€

49 Opbrengsten marktactiviteiten

Omzet opdachten voor derden	1.892.418	1.818.040	1.486.295
Intercompany transacties	931.322	767.191	1.247.524
	2.823.740	2.585.231	2.733.819

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€

50 Overige opbrengsten

Opbrengst huur	1.035.782	978.604	725.617
Opbrengst servicekosten	379.809	406.575	321.661
	1.415.591	1.385.179	1.047.278

Het verschil tussen 2024 en 2025 is grotendeels veroorzaakt doordat ARCADIS Nederland BV sinds september 2024 huurder is bij Stichting Cito.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten			
Kosten uitbesteed werk	898.129	1.062.882	1.716.640

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
52 Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen			
Lonen	28.440.670	28.342.598	25.824.940
Overige personeelsbeloningen	1.532.063	1.828.459	1.716.023
Pensioenlasten	3.272.256	3.310.279	3.011.568
Sociale lasten	3.922.904	3.953.691	3.456.254
	37.167.893	37.435.027	34.008.785

In de lonen zijn kosten voor inhuur van extern personeel opgenomen van € 5.499.764 over 2025 (2024: € 5.095.948).

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
53 Afschrijvingen			
Afschrijvingen immateriële vaste activa	38.966	31.000	90.516
Afschrijvingen materiële vaste activa	1.660.766	1.733.696	1.539.338
	1.699.732	1.764.696	1.629.854

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Afschrijvingen immateriële vaste activa			
Afschrijvingskosten van ontwikkelde immateriële vaste activa	7.839	-	67.314
Afschrijvingskosten software	31.127	31.000	23.202
	38.966	31.000	90.516

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Afschrijvingen materiële vaste activa			
Afschrijvingskosten gebouwen	883.218	859.272	867.081
Afschrijvingskosten overige vaste middelen	374.010	424.221	303.361
Afschrijvingskosten installaties	330.046	394.564	332.471
Afschrijvingskosten inventaris	44.087	55.639	36.425
	1.631.361	1.733.696	1.539.338
Boekverlies inventaris	29.405	-	-
	1.660.766	1.733.696	1.539.338

Eind 2025 zijn in verband met de update van het kantoorpand materiële vaste activa gedesinvesteerd, hierop is een boekverlies gerealiseerd.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
54 Overige bedrijfskosten			
Huisvestingskosten	1.243.275	1.266.592	1.212.574
Exploitatie- en machinekosten	116.620	59.500	125.652
Verkoopkosten	200.020	353.625	116.197
Autokosten	73.605	59.346	84.157
Kantoorkosten	2.968.418	3.338.656	2.510.942
Algemene kosten	2.217.113	1.746.872	1.133.280
Productiegerelateerde kosten	1.540.708	1.233.714	930.800
	8.359.759	8.058.305	6.113.602

Algemene kosten
Inn 2025 zijn incidentele kosten gemaakt voor de aanbesteding van de uitbesteding van IT beheer. Daarnaast zijn er advieskosten gemaakt voor het bepalen van de nieuwe strategie.

Kantoorkosten
De kantoorkosten zijn gestegen ten opzichte van 2024 door hogere kosten voor Azure.

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

2025

	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V	Overig PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. netwerk	Totaal
Controle van de jaarrekening	216.838	-	-
Andere controlewerkzaamheden	28.362	-	-
Fiscale advisering	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
Totaal	245.200	-	-

2024

	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V	Overig PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. netwerk	Totaal
Controle van de jaarrekening	244.448	-	244.448
Andere controlewerkzaamheden	-	-	-
Fiscale advisering	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	244.448	-	244.448

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Stichting Cito en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en onafhankelijke externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.
Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2025 en voorgaande jaren, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
55 Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	503.506	500.000	655.009
Rentelasten en soortgelijke kosten	-55.690	-70.000	-65.843
	447.816	430.000	589.166

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten			
Ontvangen bankrente	457.030	500.000	655.009
Rente vorderingen groepsmaatschappijen	44.417	-	-
Overige rentebaten	2.059	-	-
	503.506	500.000	655.009

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
Rentelasten en soortgelijke kosten			
Betaalde bankrente	55.690	70.000	63.556
Overige rentelasten	-	-	2.287
	55.690	70.000	65.843

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	€	€	€
56 Aandeel in resultaat deelnemingen			
Resultaat deelneming Cito BV	2.316.007	-	2.860.035

WNT-verantwoording 2025 - Stichting Cito Instituut voor Toetsontwikkeling

De WNT is van toepassing op Stichting Cito Instituut voor Toetsontwikkeling. Het voor Stichting Cito Instituut voor Toetsontwikkeling toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000, zijnde het algemeen bezoldigingsmaximum.

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"

Stichting Cito
Arnhem

Gegevens 2025 **bedragen x € 1**	**dr. S. Wools**	**mr. A.T.M. Weijers**
Functiegegevens	Voorzitter RvB / CEO	Lid RvB / COO
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 212.285	€ 214.472
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.706	€ 23.659
Subtotaal	*€ 235.991*	*€ 238.131*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 246.000	€ 246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 235.991	€ 238.131
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.
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**	**dr. S. Wools**	**mr. A.T.M. Weijers**
Functiegegevens	Voorzitter RvB / CEO	Lid RvB / COO
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 204.120	€ 204.986
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.720	€ 23.698
Subtotaal	*€ 227.840*	*€ 228.684*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000	€ 233.000
Bezoldiging	**€ 227.840**	**€ 228.684**

Stichting Cito
Arnhem
1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025 **bedragen x € 1**	**V. van der Chijs**	**Prof. dr. H. Hoijtink**
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 27.203	€ 18.593
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 36.900	€ 24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 27.203	€ 18.593
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.
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	**V. van der Chijs**	**Prof. dr. H. Hoijtink**
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 25.765	€ 17.610
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 34.950	€ 23.300

Gegevens 2025 **bedragen x € 1**	**mr. F. Belhirch**	**drs. C.H. Dubbelboer RA**
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 11/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 16.046	€ 18.593
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.230	€ 24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 16.046	€ 18.593
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.
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	**mr. F. Belhirch**	**drs. C.H. Dubbelboer RA**
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 17.610	€ 17.610
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.300	€ 23.300

Stichting Cito
Arnhem

Gegevens 2025 **bedragen x € 1**	**drs. R.L. Azimullah**	**dr. E. van der Heijden**
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 18.593	€ 18.593
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 24.600	€ 24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 18.593	€ 18.593
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.	N.v.t.
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**	**drs. R.L. Azimullah**	**dr. E. van der Heijden**
Functiegegevens	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/04 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging	€ 17.610	€ 13.208
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.300	€ 17.507

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Niet van toepassing

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

Overige toelichtingen

Gemiddeld aantal werknemers

Uitsplitsing

	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Gemiddeld aantal werknemers over de periode werkzaam binnen Nederland	317,60	299,00
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	317,60	299,00

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen na balansdatum

Informatieverschaffing over gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en/of die leiden tot een ander beeld van de financiële toestand op balansdatum.

Arnhem,
Stichting Cito
Namens de Raad van Bestuur

dr. S. Wools, voorzitter

Stichting Cito
Arnhem
Arnhem,

Ondertekening Raad van Toezicht:

drs. R.A. Vermeij (voorzitter)	drs. A.W.M.H. Niewierra (vice-voorzitter)	prof. dr. H. Hoijtink
dr. E. van der Heijden	drs. K. Dubbelboer RA	drs. R. Azimullah

Stichting Cito
Arnhem

Overige gegevens

Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst

In de statuten van Stichting Cito zijn geen specifieke bepalingen opgenomen ten aanzien van de resultaatbestemming.

In het kader van de geconsolideerde jaarrekening is hieronder de bepaling inzake de statutaire winstbestemming van Cito BV opgenomen.

Zolang de twee statutaire reserves nog niet het maximale niveau hebben behaald zal de winst die in het laatste verstreken boekjaar is behaald, worden toegevoegd aan deze reserves in een door het Bestuur vast te stellen verhouding. Van de winst die resteert na een dergelijke toevoeging kan de Algemene Vergadering een bedrag toevoegen aan de overige reserves. De resterende winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering. (artikel 25 Winst en Verlies: reserves, Statuten Cito BV).