

Jaarverslag 2025

Inhoudsopgave

	Pagina
A. Toelichting op onderdelen van het jaarverslag	
Bestuursverslag	3
Verslag Raad van Toezicht	48
B. Jaarrekening	
Grondslagen	52
Balans per 31-12-2025	57
Staat van baten en lasten over 2025	58
Kasstroomoverzicht 2025	59
Toelichting behorende tot de balans	60
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	64
Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten	65
Overzicht verbonden partijen	69
Verantwoording van subsidies	70
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	71
Ondertekening	73
C. Overige gegevens	
(Voorstel) bestemming resultaat	74
Gebeurtenissen na de balansdatum	75
Gegevens over de rechtspersoon	76
Controleverklaring van de onafhankelijk accountant	77

Bestuursverslag

Voorwoord

1. De schoolorganisatie

1.1 Organisatie

1.2 Profiel

2. Verantwoording van het beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

2.2 Personeel & professionalisering

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

2.4 Financieel beleid

2.5 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording van de financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

3.2 Staat van baten en lasten en balans

3.3 Financiële positie

Voorwoord

Met dit bestuursverslag leggen wij verantwoording af over het jaar 2025. Een jaar waarin Stichting Scala belangrijke stappen heeft gezet in de verdere ontwikkeling van kwalitatief en toekomstgericht onderwijs. In een onderwijssector die voortdurend in beweging is, blijven wij ons richten op onze kernopdracht: het bieden van goed, toegankelijk en veilig onderwijs voor alle kinderen in de gemeente Heusden.

Dit verslag geeft inzicht in de belangrijkste resultaten, ontwikkelingen en gemaakte keuzes van het afgelopen jaar. Daarmee informeren wij het ministerie van OCW, de Raad van Toezicht, onze medewerkers, ouders en partners over de wijze waarop wij onze middelen inzetten en onze maatschappelijke opdracht vervullen.

2025 was een financieel betekenisvol jaar. Na eerdere uitdagingen is een duidelijke en realistische koers ingezet richting gezonde en toekomstbestendige financiën. Door gerichte prioritering, zorgvuldig beheer en consequent doorgevoerde keuzes is meer stabiliteit ontstaan. Deze ontwikkeling versterkt de organisatie en creëert ruimte om de kwaliteit van ons onderwijs blijvend te ondersteunen.

Daarnaast zijn onze keuzes in toenemende mate in lijn gebracht met onze strategische en onderwijskundige ambities. Tegelijkertijd blijven wij alert op relevante ontwikkelingen binnen en buiten het onderwijs, zoals aanhoudende personeelstekorten, toenemende digitalisering en de groeiende behoefte aan maatwerk. Het jaar 2025 liet opnieuw zien dat onze medewerkers hierin een cruciale rol vervullen. Hun inzet, kritische blik, professionaliteit en betrokkenheid maken het mogelijk om leerlingen te bieden wat zij nodig hebben en dragen direct bij aan de continuïteit en kwaliteit van ons onderwijs. Met waardering kijken wij terug op wat in 2025 gezamenlijk is bereikt en kijken uit om de komende jaren verder te bouwen aan krachtig, inclusief en toekomstgericht onderwijs binnen Stichting Scala.



Patricia de Folter, directeur bestuurder

1. De schoolorganisatie

1.1 Organisatie

Contactgegevens

- Naam schoolbestuur Stichting Scala
- Bestuursnummer 78222
- Adres Kerkstraat 35, 5154 AN Elshout
- Telefoonnummer 0416 320264
- E-mail info@scalascholen.nl
- Website www.scalascholen.nl

Scholen

Onder het bevoegd gezag van stichting Scala vallen de volgende scholen:

Drunen: Linus;
De Groene Bogen;
Olof Palme;
De Duinsprong;
Elshout: Th. J. Rijken;
Haarsteeg: Lambertusschool;
Heusden Vesting: JPS;
Oudheusden: De Dromenvanger;
Nieuwkuijk: Het Kompas;
Vlijmen: De Wilgen;
De Vijfhoeven;
't Palet;
De Bussel.

Zie www.scalascholen.nl en scholenopdekaart.nl

Juridische structuur

De oorsprong van de voorgangers van stichting Scala gaat terug tot 4 november 1968. Scala is een stichting voor katholiek, openbaar en algemeen bijzonder onderwijs. De stichting kent volgens de statuten de volgende organen:

- Raad van Toezicht (RvT)
- Bestuur (directeur bestuurder)

De stichting wordt bestuurd door het bestuur. De RvT bepaalt het aantal leden van het bestuur met een maximum van drie. Het toezicht op het besturen van het bestuur is opgedragen aan de RvT. De RvT bestaat uit vijf personen waarvan minstens drie leden een katholieke levensovertuiging hebben en minstens één lid voorstander is van het openbaar onderwijs. Het boekjaar van de stichting is gelijk aan een kalenderjaar. Het jaarverslag wordt binnen zes maanden na afloop van het boekjaar door het bestuur vastgesteld na goedkeuring door de RvT.

Organisatiestructuur

Stichting Scala kent een overzichtelijke en gelaagde organisatiestructuur, ingericht volgens de niveaus strategisch, tactisch en operationeel, waarmee samenhang tussen bestuur, ondersteuning en uitvoering van het onderwijs wordt geborgd.

Op strategisch niveau is de Raad van Toezicht (RvT) belast met het toezicht op het beleid en functioneren van de stichting.

De directeur-bestuurder vormt het bevoegd gezag en is integraal verantwoordelijk voor de bestuurlijke aansturing, de realisatie van de strategische doelen en de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs.

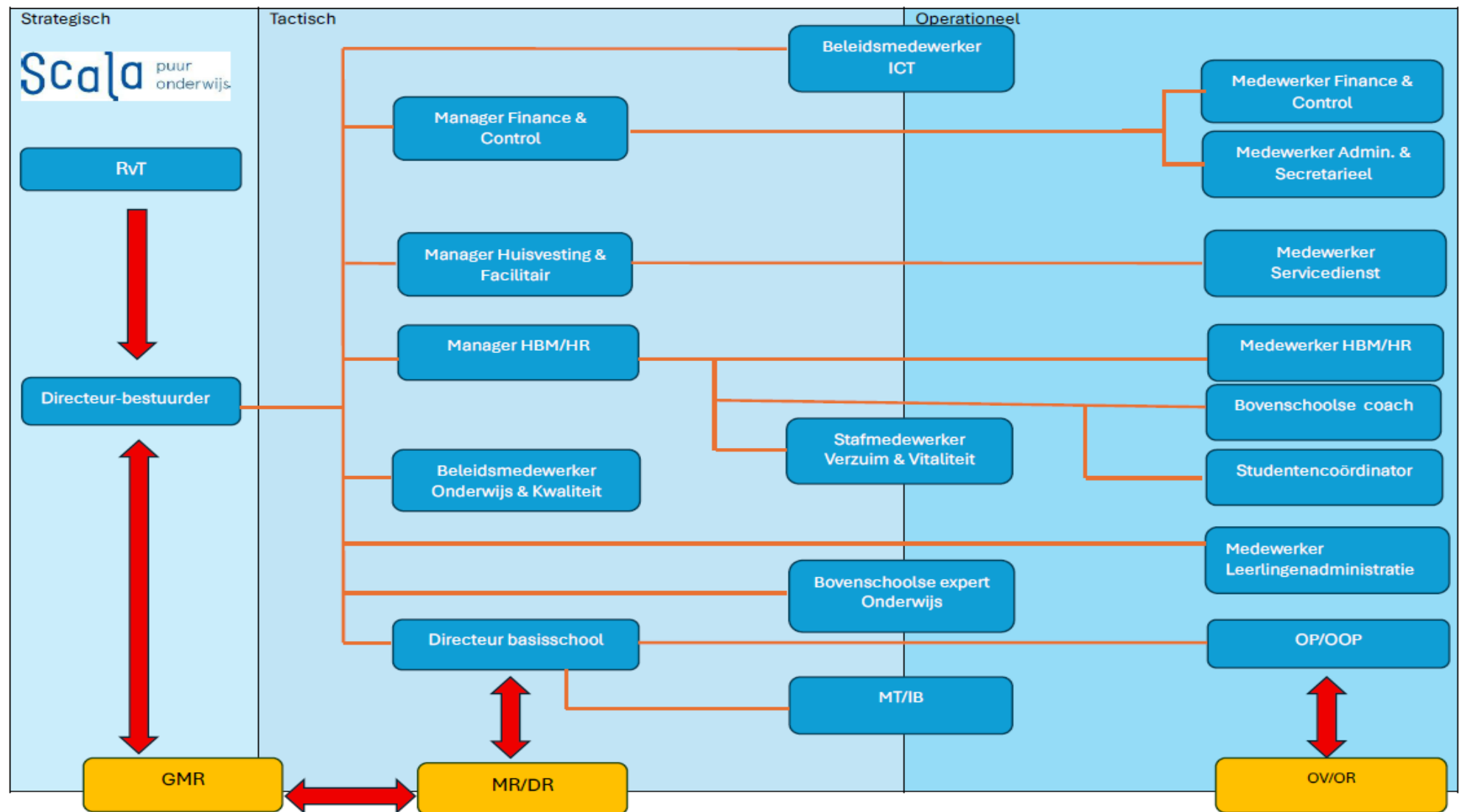
Het tactische niveau wordt gevormd door de bovenschoolse ondersteuning en het management. Hieronder vallen onder meer de managers Finance & Control, Huisvesting & Facilitair en HBM/HR, evenals diverse staf- en beleidsfuncties, zoals beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit, beleidsmedewerker ICT, stafmedewerker Verzuim & Vitaliteit, bovenschoolse coaches en experts onderwijs, en de studentencoördinator. Deze functies ondersteunen het bestuur en de scholen door het ontwikkelen van beleid, het begeleiden van processen en het realiseren van organisatiedoelen.

Op operationeel niveau bevinden zich de directeurs van de basisscholen, die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse leiding van de scholen. Zij sturen de teams van onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel (OP/OOP) aan, in samenwerking met het managementteam en intern begeleiders (MT/IB).

Daarnaast zijn ondersteunende medewerkers actief op het gebied van administratie, leerlingenadministratie, servicedienst en secretariael werk.

De medezeggenschap is binnen Scala op meerdere niveaus georganiseerd via de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), de medezeggenschapsraden per school (MR/DR) en de oudervertegenwoordiging/ouderraad (OV/OR), waarmee structurele betrokkenheid van personeel en ouders is geborgd.

Organogram



Governance

Ook in 2025 is in overleg tussen RvT en directeur bestuurder gewerkt aan de wijze waarop de directeur bestuurder de RvT in staat kan stellen effectief toezicht te houden. De RvT is actief betrokken bij de totstandkoming van het strategisch beleid en wordt actief van de voortgang op de hoogte gehouden.

Governancecode Funderend Onderwijs

Stichting Scala onderschrijft en past de Governancecode Funderend Onderwijs toe.

De directeur bestuurder en Raad van Toezicht handelen vanuit duidelijke rol- en verantwoordelijkheidsverdeling en geven invulling aan professioneel, transparant en integer bestuur. De directeur bestuurder werkt aantoonbaar aan professionalisering, onder meer via periodieke accreditatie.

Directeur bestuurder en toezichtzichthouders bespreken jaarlijks integriteit, nevenfuncties en (de schijn van) belangenverstrengeling en leggen hierover verantwoording af in het jaarverslag. Scala legt daarnaast verantwoording af over de wijze waarop zij, in samenwerking met interne en externe partners, invulling geeft aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en borging van onderwijskwaliteit en continuïteit.

Functiescheiding

Volgens de WPO (art. 17b lid 1) zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden.

Stichting Scala past de organieke scheiding toe (two-tier). Besturen en toezichthouden binnen de stichting zijn structureel belegd bij twee afzonderlijke organen, ieder met eigen verantwoordelijkheden, bevoegdheden en rollen. Deze scheiding is statutair vastgelegd en vormt de kern van goed bestuur en intern toezicht.

Bestuur	Patricia de Folter
Functie	Directeur bestuurder
Nevenfuncties	Waarnemend directeur bestuurder Stichting Dienstverlening Scala Bestuurder Stichting Montessorischool Montijn, Beuningen

Intern toezichtsorgaan

Raad van Toezicht:

- Marrik van Rozendaal (interim voorzitter);
- Vincent Deuning;
- Hans Doffegnies;
- José Verstappen;
- Danielle van der Vliet.

Voor functie, nevenfuncties (betaald en onbetaald), aandachtsgebied en commissies zie verslag Raad van Toezicht blz. 51

Gemeenschappelijke) medezeggenschap

Elke school kent een medezeggenschapsraad (MR) waarin personeel en ouders evenredig vertegenwoordigd zijn. Directeuren van scholen overleggen met de MR van de school. Scholen betrekken ouders steeds nadrukkelijker bij de ontwikkeling van de school.

Daarnaast bestaat er een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR). De GMR bestaat uit vertegenwoordigers van ouders en personeelsleden van verschillende scholen van stichting Scala.

De GMR is een directe gesprekspartner voor de directeur bestuurder, bespreekt de bovenschoolse ontwikkelingen en is betrokken bij de totstandkoming van beleid, zoals het proces rondom de vorming van strategisch beleid. De directeur bestuurder overlegt op uitnodiging van de GMR tijdens de geplande vergaderingen. De leden van de GMR geven instemming of gevraagd en ongevraagd advies over de beleidskeuzes.

Ook de RvT overlegt tweemaal per jaar met de GMR.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Ouders	Via Social Schools, een brief namens het bestuur. Via GMR, op afroep of op verzoek aanwezig tijdens vergadering. Uitnodiging om naar het bestuursbureau te komen voor dialoog over aangeleverde stukken. Directeuren sluiten aan bij vergadering GMR en MR. Bijdrage in totstandkoming strategische notitie. Scholen werken intensief samen met ouders.
Leerlingen	De organisatie van het jeugdcongres. Leerlingen van groep 7 worden betrokken bij maatschappelijke discussies in de vorm van een congres. Voor dit congres wordt samengewerkt met de gemeente, het voortgezet onderwijs en een abdij. Op verschillende scholen is een jeugdraad ingericht. Scala levert de jeugdburgemeester.
Medewerkers	Er wordt regelmatig een contactmoment georganiseerd tussen het team en de bestuurder. Vaak staat een inhoudelijk thema op de agenda. Met enige regelmaat wordt er een nieuwsbrief verspreid onder de medewerkers. Indien nodig is er per e-mail contact. Elk jaar wordt er een Scala-dag georganiseerd waarin contact en informatie-uitwisseling centraal staat.
Gemeente	Er wordt intensief samengewerkt met de gemeente op het gebied van onderwijs, sociaal domein en huisvesting. Ook vindt er regelmatig overleg plaats over maatschappelijk relevante thema's zoals veiligheid, eenzaamheid etc. De gemeente is ook nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de strategische notitie van Scala. De gemeente Heusden heeft een contactambtenaar aangesteld voor het onderwijs. Daar wordt intensief mee samengewerkt.
Kinderopvang-organisatie	Op school wordt overleg gevoerd met de opvangorganisatie waarmee samengewerkt wordt.

	Bestuurlijk wordt er vooral overleg gevoerd met de grootste organisatie die met de meeste scholen samenwerkt. Bovendien gaat deze organisatie een vestiging openen in de nieuw te bouwen school.
Vervolgonderwijs	De scholen onderhouden intensief contact met het voortgezet onderwijs. Ze volgen de kinderen voor een periode van 3 jaar. Bestuurlijk is er contact met de rectoren en bestuurders van de middelbare scholen. De rector van de middelbare school in de gemeente heeft ook een bijdrage geleverd aan de strategische notitie van Scala.
Jeugdzorg	Via het zorgoverleg hebben directie en IB-ers intensief contact met jeugdzorg. Op bestuurlijk niveau wordt dit onderwerp besproken met de gemeente.
Samenwerkingsverband PO Langstraat Heusden Altena	Bestuurlijk wordt er regelmatig vergaderd in de deelnemersraad. Inhoudelijke thema's worden besproken gedurende deze vergadering. De bestuurders worden betrokken bij de besluitvorming. De bestuurder van Scala is de voorzitter van de deelnemersraad. Het samenwerkingsverband voert ook organisatie onderzoeken uit. Zij starten een dialoog op met de afzonderlijke schoolbesturen in aanwezigheid van collega-bestuurders. Regelmatig haalt het samenwerkingsverband informatie op bij de schoolbesturen, maar ook in de lagen daaronder. Binnen Scala worden zaken over het samenwerkingsverband besproken met de deskundigen bevoegd gezag.

1.2 Profiel

Missie & visie

Waarom bestaat Scala? Wat is onze primaire functie, welke permanente opdracht hebben we? Leerlingen leren zelfstandig functioneren in de samenleving...

...als individu, als gezinslid, als lid van de samenleving, als vormgever van de toekomst, als burger en als vriend en/of vriendin.

Wie willen we zijn en welke ambities hebben we?

We hebben ervoor gekozen om onze visie te formuleren als een belofte aan de medewerkers en leerlingen van Scala:

Wij geloven in jou en jouw talent. Bij ons mag je zijn wie je bent. We bieden je ruimte om te ontwikkelen, te durven groeien naar jouw toekomst. We beloven jou dat je kunt kiezen. Samen zoeken we jouw beste eigen plek. Wij beloven jou dat je de beste versie van jezelf wordt.

Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn van toegevoegde waarde voor het voortbestaan van de organisatie en de verbetering van de resultaten op alle gebieden. We hanteren deze waarden al sinds 2015.

Onze kernwaarden:

- Partnerschap;
- Ondernemerschap;
- Ontwikkelingsgericht.

We zien graag bepaalde eigenschappen bij onze medewerkers die corresponderen met onze kernwaarden: hartstocht, betrokkenheid, lef, trots, professioneel, resultaatgericht, openheid, innovatief en optimistisch.

Bewijzen 2024-2028

Stichting Scala heeft haar strategie uitgewerkt in een zestal speerpunten. We hebben ervoor gekozen om bij elk van deze speerpunten bewijzen te formuleren.

Bewijs 1: Vertrouwen op vakmanschap

Bewijs 2: Samenwerken binnen Scala

Bewijs 3: Samen met partners werken aan kansengelijkheid

Bewijs 4: Variatie in onderwijs en duurzame ontwikkeling

Bewijs 5: Duurzaam, vitaal en wendbaar personeel

Bewijs 6: Onderwijs afgestemd op doelgroepen

Strategie

Stichting Scala hecht er belang aan dat scholen hun eigen professionele keuzes kunnen maken. De wijze waarop de doelen van de strategische notitie op schoolniveau bereikt worden, is dan ook grotendeels door de scholen zelf te bepalen. Het bestuur zet de koers uit en monitort. De wijze waarop scholen aantonen dat ze voldoen aan de wettelijke eisen en werken aan de doelen van de strategische notitie, wordt bepaald door de school. Het bestuur vraagt om verantwoording door de zelfevaluatie, de audits op onderwijsproces en sociale veiligheid, de verplichte vragenlijsten sociale veiligheid, de onderwijsresultaten en het kwaliteitsoverleg op bestuursniveau.

Er zijn bovenschoolse werkgroepen met directeuren en managers samengesteld die samen richting geven aan de strategische doelen, deze uitzetten en volgen. In het directieberaad komen deze strategische doelen in een tweejaarlijkse cyclus aan bod. De bewijzen van de strategische notitie komen op eigen wijze terug in de schoolplannen, gekoppeld aan de schoolambities. De directeuren van Stichting Scala spreken elkaar aan op de rol die de kernbelofte en de bewijzen vervullen bij de koers van de scholen.

Medewerkers hebben een grote mate van verantwoordelijkheid in de uitvoering van hun werk. In de ambities van de scholen zijn de bewijzen van de strategische notitie verwerkt, waardoor er automatisch gewerkt wordt aan de kernbelofte van Stichting Scala. Het gaat er hierbij vooral om dat onze bewijzen cultuur worden binnen de organisatie.

Op bestuursniveau wordt het beleid eveneens afgestemd op de kernbelofte en de bewijzen. De directeur bestuurder legt hiervoor verantwoording af aan de raad van toezicht. Het beleid per beleidsterrein wordt vastgesteld door de directeuren en de GMR. De directeur bestuurder geeft leiding aan de verantwoordelijken per beleidsterrein en stuurt waar nodig bij tijdens de vorming van beleid. De werkwijze van het directieberaad, inclusief de werkgroepen die actief zijn en de planning, staat beschreven in het jaarplan Directeurenberaad Scala.

Daarnaast staan processen bedrijfsvoering beschreven in het Handboek Kwaliteit en het Handboek administratieve organisatie en interne controle.

Toegankelijkheid & toelating

Stichting Scala is een stichting voor katholiek, openbaar en algemeen bijzonder basisonderwijs. Binnen stichting Scala zijn zowel de openbare als de scholen met een katholieke grondslag algemeen toegankelijk. De vrije schoolkeuze van ouders bepaalt verregaand het systeem van toelating.

Daarnaast wordt toelating beoordeeld naar de mogelijkheden op de school waar een leerling wordt aangemeld.

2. Verantwoording beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

In dit hoofdstuk worden de onderwijsinhoudelijke en kwaliteitsgerelateerde aspecten die samenhangen met de bewijzen nader uitgewerkt. Hiermee wordt inzicht gegeven in de wijze waarop binnen Scala uitvoering wordt gegeven aan kwaliteitszorg, borging en doorontwikkeling.

Definitie onderwijskwaliteit

Allereerst, borgen dat aan de eisen van de wet wordt voldaan. Exact voldoen aan de gespecificeerde eisen van de wet is niet voldoende. Daar waar het bestuur en/of de school vorm wil geven aan een visie op onderwijs, afgestemd op de wensen en behoefte van de populatie die voor de school heeft gekozen, vraagt dat om meer dan dat. De school zal zich moeten inzetten om de achterliggende behoefte(s) te ontdekken en die effectief in te vullen.

Bewijs 1: Vertrouwen op vakmanschap

In het verslagjaar 2025 is intensief gewerkt aan de verdere ontwikkeling van stichting Scala als lerende organisatie. Alle directeurs volgden scholing waarin de principes en bouwstenen van de lerende organisatie centraal stonden. Deze gezamenlijke kennisbasis versterkt professionele dialoog, teamleren en cyclisch kwaliteitsgericht werken op alle scholen.

Daarnaast is stevig ingezet op het verankeren van een evidence informed werkwijze. Steeds vaker worden beslissingen rond onderwijsaanpak, interventies en kwaliteitsverbetering onderbouwd met data, onderzoek en vakliteratuur. Hierdoor neemt de consistentie en effectiviteit van gekozen onderwijsstrategieën toe en ontstaat een duurzame verbetering van leerprestaties binnen de stichting.

Een nieuwe opzet organisatieverandering ter versterking van expertise en samenwerking. In 2025 heeft Scala, in lijn met de Leidraad Onderwijsverbetering van het NRO, een analyse uitgevoerd van de zes dimensies van de lerende organisatie. Hieruit kwam naar voren dat een aangepaste organisatiestructuur nodig is om samenwerking, expertisebenutting en duurzame onderwijsverbetering te versterken. Eerste stappen zijn al gezet.

In de vernieuwde structuur worden doorlopende processen belegd in directeurenclusters, terwijl innovatiegerichte ontwikkelprocessen plaatsvinden binnen PLG's die werken volgens de cyclus van onderzoeksmatig en evidence informed handelen. Managers en beleidsmedewerkers vertalen strategische doelen naar jaarplannen, monitoren voortgang en informeren clusters, directie en betrokkenen. Deze herinrichting moet leiden tot meer samenhang, betere kennisdeling, grotere ontwikkelkracht en versterking van de professionele cultuur binnen de gehele organisatie. In 2026 ligt de focus op het ontwikkelen van een strategisch scholingsbeleid dat nauw aansluit bij de kwaliteitsbehoeften van de organisatie en gericht is op het realiseren van een verdere kwaliteitsimpuls.

In september 2025 is bovenschools gestart met het inrichten van Professionele Leergemeenschappen (PLG's), waarbij bestaande werkgroepen omgevormd zijn tot PLG's (digitale geletterdheid, dynamische schooldag.) In september is de PLG rekenen opgestart. Deze PLG's bundelen expertise, faciliteren opbrengstgericht reflecteren en verbinden onderzoek inzichten met de dagelijkse onderwijspraktijk. Het nieuwe curriculum voor de rekenen en taal zal hier in 2026 een plek gaan krijgen. Scala neemt actief deel aan bovenschoolse en regionale PLG's gericht op kwaliteitsverbetering. Door gezamenlijk te leren, te onderzoeken en te reflecteren ontstaat een professionele cultuur waarin continue ontwikkeling centraal staat.

Bewijs 2: Samenwerken binnen Scala

De clusters zijn zorgvuldig samengesteld om een evenwichtige en krachtige samenwerking te waarborgen. In elk cluster is minimaal één grote school en ten minste één opleidingsschool vertegenwoordigd, waardoor zowel schaalgrootte als expertise in professionele ontwikkeling geborgd zijn. Daarnaast maakt in ieder cluster een ervaren directeur deel uit van het team, wat zorgt voor inhoudelijke stabiliteit en leiderschapskracht. Er is bewust gezorgd voor een evenwichtige verdeling van zowel onderwijskwaliteit als zorgzwaarte, zodat scholen van elkaar kunnen leren en elkaar kunnen versterken op relevante thema's. Tegelijkertijd vraagt de realiteit van personele wisselingen en veranderende omstandigheden om voortdurende alertheid. De samenstelling van de clusters wordt daarom regelmatig kritisch beoordeeld om de balans en effectiviteit blijvend te waarborgen.

De samenwerking binnen de clusters en tussen managementlagen heeft een goede start gemaakt. De opdrachten op het gebied van personeel, kwaliteit en financiën worden in toenemende mate gezamenlijk opgepakt, wat bijdraagt aan een meer samenhangende en professionele organisatieontwikkeling. Hoewel duidelijke vooruitgang zichtbaar is, vraagt de samenwerking nog verdere versterking. De implementatie van de nieuwe begrotingstool heeft dit proces vertraagt door aanvullende complexiteit en aanpassingen in werkprocessen. In 2026 wordt deze ontwikkellijn verder uitgebouwd.

Onderwijs aan nieuwkomers; Er zijn binnen Scala drie VoorporTAAL locaties waar jonge anderstalige kinderen/ nieuwkomers worden opgevangen. Deze locaties worden mede gesubsidieerd door de gemeente Heusden. Vanuit VVE (Voor- en Vroegschoolse educatie) ontvangen de locaties ondersteuning, onder andere door inzet van verschillende VVE programma's (digitale woordenschatprogramma's en meertalige boekentassen). Daarnaast staat taalbevordering als een van de thema's op de Heusdense Educatieve Agenda waar Scala haar bijdrage aan levert.

De toestroom van nieuwkomers is in 2025 afgenomen. Stichting Scala heeft in 2025 twee taalklassen geformeerd waar leerlingen 3 of 4 dagdelen per week taalonderwijs werd gegeven.

Als er na de taalklas nog aanvullende ondersteuningsbehoeften waren, werden hiervoor extra middelen beschikbaar gesteld. Scala heeft twee coördinatoren voor de opvang van de nieuwkomers.

Bewijs 3: Samen met partners werken aan kansengelijkheid

In 2025 is er expliciet en stichtingsbreed aandacht besteed aan burgerschap. Hiermee geeft Scala invulling aan haar maatschappelijke opdracht om leerlingen toe te rusten voor deelname aan een diverse, democratische samenleving.

Directeuren hebben een scholing gevolgd gericht op het versterken van doelgerichtheid, het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen en het verbeteren van planmatige borging.

Bij een aantal scholen heeft dit al geleid tot herziene en verbeterde burgerschapsplannen, terwijl andere scholen nog werken aan deze vervolgstap. Binnen de kwaliteitscyclus wordt het domein burgerschap systematisch gemonitord, geëvalueerd en bijgestuurd.

Hiermee is een stevige basis gelegd om de nieuwe landelijke kerndoelen op dit gebied tijdig te implementeren en in samenhang te werken aan maatschappelijke vorming.

Samenwerking kinderopvangorganisaties; Scala werkt samen met lokale kinderopvangorganisaties en de gemeente om een doorgaande ontwikkellijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar te realiseren. Deze samenwerking ondersteunt kansengelijkheid en richt zich op het versterken van de pedagogische kwaliteit, het delen van expertise, vroegsignalering, ontwikkelingsstimulering, doorgaande leerlijnen en het creëren van een samenhangend en toegankelijk aanbod voor alle kinderen. De mate en intensiteit van samenwerking tussen scholen en opvang verschillen. Dit vraagt om verdere doelgerichte ontwikkeling om de beoogde doorgaande ontwikkellijn en gelijke ontwikkelkansen voor alle kinderen verder te versterken.

Samenwerking gemeente Heusden; In 2025 is de samenwerking tussen Scala en de gemeente Heusden verder versterkt. Gezamenlijk is er gewerkt aan de ontwikkeling en uitvoering van de Heusdense Educatieve Agenda. Scala neemt actief deel aan gemeentelijke overlegtafels, denkt mee in beleidsvorming en draagt bij aan initiatieven die gericht zijn op kansengelijkheid, taalbevordering, fysiek en mentaal gezonde kinderen.

De samenwerking met het Jeugd- en Gezinsteam (JGT) heeft zich eveneens positief ontwikkeld.

Door regelmatige afstemming, korte communicatielijnen en gezamenlijke casuïstiekbesprekingen zijn duidelijke verbeterstappen gezet in de samenwerking tussen JGT en het onderwijs. Deze versterkte verbinding draagt bij aan een meer integrale, preventieve aanpak rondom leerlingen en gezinnen die ondersteuning nodig hebben en bevordert het welbevinden en de ontwikkelingskansen van kinderen. In 2026 zetten we deze ontwikkeling door.

Van passend onderwijs naar inclusief onderwijs; In september 2025 is Scala gestart met een meerjarig traject gericht op het ontwikkelen van een gedragen visie en een integraal plan voor inclusief onderwijs binnen de gemeente Heusden. Eind 2025 is een start gemaakt met de eerste fase die zich richt op het ontwikkelen van een gedragen visie op inclusief onderwijs met als doel dat alle kinderen volwaardig kunnen deelnemen aan onderwijs en samenleving.

Bewijs 4: Variatie in onderwijs en duurzame ontwikkeling

Scholen leggen specifieke accenten. Zo hebben we scholen die meer inzetten op sensitief onderwijs, hoofdbegaafdheid, techniek en kunst en cultuur. Een aantal medewerkers binnen Stichting Scala is opgeleid om de dynamische schooldag breed uit te rollen op alle scholen. Op de scholen waar deze medewerkers actief zijn, worden de afgesproken speerpunten inmiddels in de praktijk gebracht.

De bovenschoolse medewerker stimuleert en monitort de uitvoering en voortgang op alle scholen. Ook worden scholen tijdens de onderwijskwaliteitsgesprekken bevraagd op de voortgang.

Bewijs 5: Duurzaam, vitaal en wendbaar personeel

In 2025 is er gericht geïnvesteerd in het verder ontwikkelen en bestendigen van een constructieve samenwerkingsrelatie met de gemeente en is er constructief samengewerkt rond het Integraal Huisvestingsplan (IHP). Hierin wordt gezamenlijk gewerkt aan toekomstbestendige onderwijshuisvesting, waarbij zowel onderwijskundige als maatschappelijke behoeften worden meegenomen. Scala zal zich, ook in 2026, blijven inzetten voor een open, constructieve en toekomstgerichte samenwerking met de gemeente Heusden.

Samenwerking regionaal; In 2025 heeft stichting Scala bijgedragen aan de regionale agenda binnen de Onderwijsregio Rond Bommel en Dommel. Deze onderwijsregio omvat onder meer de gemeenten Heusden, 's-Hertogenbosch, Oss, Maasdiel en Zaltbommel en vormt daarmee een belangrijk samenwerkingsverband voor het primair onderwijs in Noord-Brabant. Binnen deze regio werken schoolbesturen en opleidingspartners samen aan gedeelde opgaven op het gebied van kansengelijkheid, personeelstekorten, professionalisering en regionale afstemming van ondersteuningsstructuren. Scala participeert in werkgroepen en bestuurlijke netwerken en levert een actieve bijdrage aan de verdere ontwikkeling van deze regionale samenwerking. De inzet binnen Rond Bommel en Dommel sluit aan op de landelijke beweging waarin onderwijsregio's een steeds centralere rol spelen in het borgen van de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs en in de gezamenlijke aanpak van arbeidsmarktvraagstukken. Door regionale krachten te bundelen ontstaat ruimte voor kennisdeling, gezamenlijke strategievorming en duurzame ontwikkelprogramma's.

Bewijs 6: Onderwijs afgestemd op doelgroepen

Binnen het samenwerkingsverband POLHA dragen de DBG'ers actief bij aan de samenwerking op de thema's hoogbegaafdheid, anderstalige instroom en terugplaatsing in het regulier onderwijs. Hoewel de gestelde doelstellingen van het samenwerkingsverband in deze periode niet volledig zijn gerealiseerd, is wel een duidelijke positieve ontwikkeling zichtbaar. De inzet van de DBG'ers versterkt de afstemming tussen scholen en bevordert een meer samenhangende aanpak binnen het geheel van ondersteuning.

Jaarlijks vindt bestuurlijk overleg plaats tussen SWV en Scala om verantwoording af te leggen over de inzet van middelen, de basisondersteuning en eventuele aanvullende ondersteuning. Scala neemt structureel deel aan werkgroepen en projecten van het samenwerkingsverband, met als doel de onderwijskwaliteit te versterken en het zorgaanbod te verbreden.

In 2025 ontving Scala verschillende ondersteuningsmiddelen die zijn ingezet voor klassenverkleining, arrangementen, hoogbegaafdheidsvraagstukken, inzet van IB'ers, scholing en ambulante begeleiding. De zwaardere ondersteuningsmiddelen worden gebruikt voor specialistische inzet in de vorm van arrangementen. Daarnaast worden middelen benut om leergemeenschappen en leernetwerken te faciliteren, gericht op doorontwikkeling van passend onderwijs naar inclusief onderwijs. Over de genoemde doelen is bij de totstandkoming van de begroting de GMR geraadpleegd.

In 2025 heeft Scala een gerichte verbeteringslag gemaakt in de onderwijskwaliteit door het structureel inzetten van de strategische verbetercyclus.

Binnen deze cyclus worden prestaties van scholen voorafgaand aan kwaliteitsgesprekken systematisch in kaart gebracht op het gebied van onderwijsresultaten, onderwijsproces, sociale veiligheid en kwaliteitszorg, zodat scholen en het bovenschools ondersteuningsteam gezamenlijke prioriteiten kunnen bepalen. Tijdens de gesprekken is verdiepend geanalyseerd welke hiaten en ontwikkelkansen aanwezig zijn. Hierbij lag de focus op zowel opbrengsten als processen zoals pedagogisch-didactisch handelen, zicht op ontwikkeling en teamcultuur. Op basis van deze analyses hebben scholen hun verbeterdoelen bepaald en geconcretiseerd in verbeterplannen die aansluiten op schoolplan en strategische koers. Afhankelijk van urgentie zijn directe acties uitgezet of zijn SMART-doelen uitgewerkt, inclusief planning, verantwoordelijkheden en inzet van middelen. Bij scholen die extra ondersteuning behoeven om de basis op orde te krijgen, wordt meer sturend opgetreden. Scholen die de basis op orde hebben worden uitgedaagd om ambities te formuleren. Gedurende het jaar zijn de verbeterplannen actief gemonitord. De frequentie van kwaliteitsgesprekken varieerde per ondersteuningsbehoefte: twee keer per jaar bij scholen met de basis op orde, minimaal vier keer bij scholen in het vizier en eveneens vier keer bij scholen met extra ambitie. De voortgangsbesprekingen leidden waar nodig tot bijstellingen in doelen en aanpak, waardoor de ontwikkelprocessen cyclisch en adaptief bleven. In 2026 wordt deze monitoringsstructuur verder verfijnd, zodat ontwikkelingen in basisvaardigheden, burgerschap en curriculumimplementatie nog nauwkeuriger gevolgd worden en scholen tijdiger kunnen bijsturen in hun onderwijsontwikkeling.

Voorziening Rerun; In 2025 hebben we de voorziening Rerun voorbereid: een tijdelijke onderwijsplek op Linus voor (vermoedelijk) hoogbegaafde leerlingen van 8–11 jaar met een extra ondersteuningsbehoefte, die al uit zijn gevallen en thuis zitten of dreigen uit te vallen of onvoldoende profiteren van hun huidige school. Leerlingen blijven ingeschreven op hun thuishoofschool, maar volgen één dag per week een intensief traject gericht op welbevinden, rust, herstel en het in kaart brengen van hun onderwijs- en ondersteuningsbehoeften. Het traject wordt gedragen door een nauwe samenwerking tussen ouders, de thuishoofschool en het JGT, zodat ondersteuning rondom de leerling samenhangend en tijdig wordt georganiseerd. Het doel is om leerlingen weer duurzaam te laten deelnemen aan het regulier onderwijs, door zowel de leerling als het schoolteam gericht te versterken en de juiste voorwaarden voor leren te creëren.

Tipi-time is een tijdelijke onderwijsvoorziening binnen Scala voor leerlingen die in hun gedrag en welbevinden extra ondersteuning nodig hebben. In deze voorziening wordt gewerkt met leerervaringen buiten de gebruikelijke schoolse kaders, in een voor leerlingen nieuwe en veilige omgeving. Door het versterken van het zelfbeeld, het aanleren van sociale en levensvaardigheden en het vergroten van de motivatie voor leren, wordt preventief ondersteuning geboden. Tipi-time heeft nadrukkelijk een tijdelijk karakter en is steeds gericht op het bevorderen van een succesvolle terugkeer naar het regulier onderwijs. Hiermee draagt de voorziening bij aan het realiseren van inclusiever onderwijs binnen Scala.

Onderwijsprestaties

Tussenopbrengsten

De tussenopbrengsten worden binnen Scala systematisch gemonitord en geanalyseerd. De resultaten vormen een vast onderdeel van de kwaliteitsgesprekken met scholen en worden betrokken bij interne audits. Scala hanteert een cyclische aanpak van kwaliteitszorg, waarin scholen minimaal twee keer per jaar met het bestuur en de kwaliteitsmedewerkers in gesprek gaan over de onderwijskwaliteit wanneer de basis op orde is.

Als de situatie daarom vraagt en aanvullende sturing nodig is om een kwaliteitsimpuls te realiseren, vinden deze gesprekken minimaal vier keer per jaar plaats. Op deze wijze wordt gericht gestuurd op behoud en verbetering van de onderwijskwaliteit.

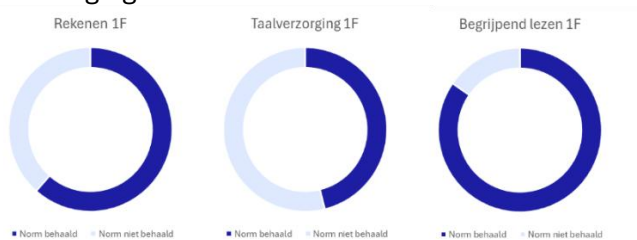
Doorstroomtoets

De bestuurder, beleidsmedewerkers kwaliteit, schooldirecteuren en intern begeleiders hebben in de onderwijskwaliteitsgesprekken de tussen- en eindopbrengsten besproken.



De meeste scholen hebben de signaleringsnorm voor 1F behaald, maar op rekenen en taalverzorging zijn er enkele opvallende afwijkingen die om gerichte opvolging vragen. Eén school bleef op rekenen en één andere op taalverzorging onverwacht onder de signaleringsnorm (85%), ondanks positieve voorspellingen uit methode-onafhankelijke toetsen; hiervoor worden verklaringen onderzocht en interventies aangescherpt. Bij de normering op basis van schoolweging vallen voor rekenen zeven scholen onder de norm en voor taalverzorging drie. Daarbij kan bij rekenen de “norm niet behaald” deels verklaard worden door kleine marges (1 kind meer en de norm is behaald), maar er zijn ook scholen waar meer kinderen de norm niet hebben behaald. Het bestuur werkt samen met de betrokken scholen om oorzaken te duiden en structurele verbetermaatregelen te borgen voor de komende schooljaren. Alle scholen voldoen aan de signaleringsnorm 1F en 2F voor begrijpend lezen. Dit betekent dat voor begrijpend lezen er op basis van deze resultaten geen directe interventies nodig zijn.

Onderstaande cirkeldiagrammen geven weer hoeveel van de scholen binnen Scala het 1F niveau en het 1S/2F niveau hebben behaald op basis van de normering gebaseerd op de schoolweging.



Doordat de normering op basis van het schoolgewicht met uitzondering van rekenen 1S hoger ligt, vallen er bij alle vakken meer scholen uit dan gezien de signaleringsnorm van de inspectie bemerkt wordt. Onze uitslagen vragen om continuering monitoring, analyse en passende interventies.

Alle scholen voldoen aan de signaleringsnorm voor 1S/2F van de inspectie als gekeken wordt naar het driejaarlijks gemiddelde.

Het is positief dat de gemiddelde inspectienormen voor 1F en 2F/1S worden behaald. De stichting blijft echter gericht op verdere kwaliteitsversterking door te streven naar het behalen van de schoolwegingsnormen. De uitslagen vragen om een verdiepende analyse en een zorgvuldig onderbouwd plan van aanpak om deze ambitie systematisch en doelgericht te verwezenlijken.

Onderwijs aan nieuwkomers

Binnen Stichting Scala zijn in 2025 drie zogenoemde VoorporTAAL-locaties actief, gericht op de opvang en begeleiding van jonge anderstalige kinderen en nieuwkomers. Deze voorzieningen worden mede mogelijk gemaakt door gemeentelijke subsidies van de gemeente Heusden en vormen een belangrijk onderdeel van het lokale beleid gericht op kansengelijkheid en inclusie. De locaties ontvangen aanvullende ondersteuning vanuit de Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE). Deze ondersteuning bestaat onder andere uit de inzet van erkende VVE-programma's, waaronder digitale woordenschatprogramma's en meertalige boekentassen. Hiermee wordt gericht gewerkt aan een goede startpositie voor jonge kinderen met een taalachterstand.

In 2025 is sprake van een beperkte instroom van nieuwkomers. Op basis hiervan zijn binnen Scala twee taalklassen ingericht. Leerlingen in deze taalklassen volgen vier ochtenden per week intensief taalonderwijs. De overige onderwijstijd nemen zij deel aan het reguliere onderwijs op de school van inschrijving, waarmee zowel integratie als onderwijskwaliteit wordt bevorderd. Scholen binnen Scala die aanvullend nieuwkomers opvangen buiten de centrale taalklassen, organiseren, indien nodig, extra ondersteuning. Hiervoor kan gebruik worden gemaakt van externe deskundigheid, afhankelijk van de ondersteuningsbehoefte van de leerlingen en de beschikbare middelen.

Ter borging van de kwaliteit en afstemming is er binnen Scala een medewerker aangesteld als coördinator. Zij onderhoudt contacten met scholen, externe partners en de gemeente en draagt zorg voor een samenhangende aanpak.

Internationalisering

In 2025 hebben Europese vrijwilligers een waardevolle bijdrage geleverd aan het onderwijs op onze scholen. Zij brengen verschillende culturele achtergronden, talen en levenservaringen mee, waardoor leerlingen op een natuurlijke wijze in aanraking komen met internationale perspectieven. De vrijwilligers ondersteunen bij lessen en projecten en versterken het aanbod op het gebied van wereldburgerschap en taalontwikkeling.

Klachtenbehandeling

Volgens de Governance Code melden wij dat in 2025 één formele klacht door ouders is ingediend. Deze klacht is zorgvuldig in behandeling genomen en correct afgehandeld en had betrekking op onvoldoende afgestemde communicatie tussen school en ouders.

Onderwijsinspectie

In 2025 is geen inspectieonderzoek uitgevoerd. In oktober heeft het jaarlijkse bestuursgesprek met de Inspectie van het Onderwijs naar tevredenheid plaatsgevonden.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

De scholen van Scala blijven sterk inzetten op sociale veiligheid. Scala auditeert jaarlijks alle basisscholen op dit gebied. Deze audit, uitgevoerd door onze expert sociale veiligheid, wordt goed ontvangen. Vanuit de audit komen aandachtspunten naar voren waarmee de scholen aan de slag gaan. Daarnaast heeft Scala een goed beeld over wat ze hun scholen extra kunnen of moeten bieden op het gebied van Sociale Veiligheid (scholing binnen eigen academie, voorlichting, beleid).

In 2025 is er aan de volgende speerpunten gewerkt:

- Gedragscode medewerkers, ouders/ verzorgers, externen, leerlingen herzien en uitgerold;

- Medicijnprotocol vernieuwd en uitgerold;
- Sociale mediaprotocol herzien, aangescherpt en uitgerold;
- Voorbereidende werkzaamheden Wet Vrij en Veilig onderwijs

Scala werkt met een handleiding sociale veiligheid, zodat alle scholen goed op de hoogte blijven van alles wat er op dit gebied nodig is om te weten. Deze handleiding wordt jaarlijks bijgewerkt.

Samenwerking met Veilig Thuis

In 2025 is de samenwerking met de casemanagers van Veilig Thuis verder geïntensiveerd. Deze versterkte samenwerking draagt bij aan een zorgvuldige en tijdige afstemming rondom signalen van huiselijk geweld en kindermishandeling. Tegelijkertijd blijft de onderlinge communicatie, met name ten aanzien van de tijdigheid en volledigheid van terugkoppeling, een belangrijk aandachtspunt. Scala blijft hier samen met Veilig Thuis actief op sturen om de kwaliteit van de begeleiding en besluitvorming verder te verbeteren.

Evaluatie en inzet van vertrouwenspersonen

Scala maakt gebruik van de diensten van twee externe vertrouwenspersonen. Het jaarlijkse verslag van de vertrouwenspersonen wordt gezamenlijk geëvalueerd door de directeur-bestuurder, de externe vertrouwenspersoon en de expert sociale veiligheid. Tijdens deze evaluatie worden trends, aandachtspunten en signalen besproken. De hieruit voortkomende speerpunten worden belegd en opgepakt door de expert sociale veiligheid, waarmee structureel wordt gewerkt aan het versterken van een sociaal veilige organisatiecultuur.

Sociale veiligheid op onze scholen

Om de sociale veiligheid op al onze scholen de borgen worden er jaarlijks interventies uitgezet.

1. In 2025 is er op alle scholen, vanaf groep 6, de jaarlijkse veiligheidsmeting uitgezet. De scholen gebruiken hiervoor Werken met Kwaliteit - Primair Onderwijs (WMK-PO) of KanVAS (Kanker volg- en adviessysteem). De resultaten worden gedeeld met de inspectie. De uitslag van de monitoring wordt op elke school geëvalueerd. Speerpunten zijn daarna besproken binnen het team en gedeeld met ouders.
2. Om het jaar wordt er een sociale veiligheidsmeting onder ouders en medewerkers uitgezet. De laatste meting was in 2024 de volgende zal in 2026 plaatsvinden. De actiepunten die hieruit voortkomen worden besproken en, indien nodig, opgenomen in de jaarplannen.
3. Directeuren evalueren met de IB-er, management en/of interne vertrouwenspersonen. Interne vertrouwenspersonen houden een overzicht bij van incidenten. Dit beleid is verder aangescherpt. In 2025 zijn alle scholen hiervan op de hoogte gesteld en zijn de voorbereidingen getroffen. In schooljaar 2026-2027 n.a.v. de Wet Vrij en Veilig onderwijs is er een beter registratieformulier ontwikkeld. Dit wordt voor de start van schooljaar 2026-2027 uitgerold
4. Op al onze scholen wordt het pedagogisch klimaat en de evt. onderliggende oorzaken gemeten door afname Klimaatschaal en Siga. De meting wordt binnen de structuur van school geëvalueerd.
5. Elke school heeft een veiligheidsplan. De interne vertrouwenspersonen, IB-er en directeur zorgen gezamenlijk voor de actualisatie en borging van dit plan. Dit is ook opgenomen in de jaarlijkse audit. Doordat het digitaal veiligheidsplan is vernieuwd, kiezen scholen nu ook vaker voor WMK-PO veiligheidsplan. Scholen mogen zelf kiezen hoe ze hun schoolveiligheidsplan vormgeven.
6. Elke school Overlegt twee tot drie keer per jaar intern (casuïstiek) om hulp bij kinderen breed te monitoren. Dit is opgenomen in het jaarrooster. Op scholen vindt meerdere keren per jaar een Zorg Advies Team (ZAT) overleg plaats, waarin GGD, maatschappelijk werk en politie zitting kunnen nemen.

7. Elke school heeft minimaal twee interne vertrouwenspersonen, een aanspreekpunt pesten en een anti-pestcoördinator.
8. Interne vertrouwenspersonen komen twee keer per jaar bijeen in een netwerk. Alle interne vertrouwenspersonen van Scala volgen de cursus “In vertrouwde handen”, de basiscursus voor interne vertrouwenspersonen. Ook wordt er deelgenomen aan de conferenties van School en Veiligheid.
9. Interne vertrouwenspersonen en directeuren worden op de hoogte gehouden van thema's en nieuwe ontwikkelingen door de expert sociale veiligheid en of externe vertrouwenspersoon. De expert sociale veiligheid probeert hierin de lijn te bewaken en overzicht te houden.
10. Er heeft scholing en training plaatsgevonden voor leerkrachten en ondersteunend personeel stichtingsbreed.

Sociale veiligheid blijft een dynamisch thema, waarbij wetten en regels aan verandering onderhevig zijn. Binnen Scala is hier voortdurend aandacht voor, met een proactieve benadering om de veiligheid en het welzijn van leerlingen en personeel te waarborgen.

Bovenstaande punten zijn in 2025 gecontroleerd tijdens de jaarlijkse audit door onze bovenschoolse expert sociale veiligheid.

2.2 Personeel & professionalisering

Vanuit allerlei invalshoeken is het van belang dat Scala een goed strategisch scholingsbeleid heeft. Zoals bijvoorbeeld door veranderde wet- en regelgeving waardoor er andere vaardigheden gevraagd worden van de medewerker of door de invloeden van ICT op onze werkomgeving. Door het vergrijzende personeelsbestand is waakzaamheid geboden om deskundigheid te behouden voor de organisatie. Voor de medewerker is van belang dat hij/zij mogelijkheden heeft om zich te blijven ontwikkelen als professional om op die manier bij te blijven in het vakgebied of in het kader van andere loopbaanperspectieven.

Scala is een ontwikkelingsgerichte stichting en wil om die reden scholing laagdrempelig aanbieden via de Scala-academie, waarbij we gebruik maken van interne en externe expertise. Scala biedt een aantal mogelijkheden om de studiekosten, geheel of gedeeltelijk te vergoeden. Via de overheid is een aantal subsidiemogelijkheden aanwezig zoals de lerarenbeurs en de teambeurs.

De mogelijkheden binnen Scala zijn vastgelegd in de notitie strategische scholingsbeleid. We bieden trajecten aan voor potentiële zij-instromers in het kader van het lerarentekort en aan onderwijsassistenten/lerarenondersteuners die deeltijd pabo-opleiding willen volgen. Zo investeren we in medewerkers die graag de PABO-bevoegdheid willen halen. We leiden medewerkers op tot basis- en vakbekwaam schoolleider om de toekomstige directeursvacatures in te vullen.

Via school-update hebben onze medewerkers verplichte trainingen gevolgd op het gebied van de privacywetgeving (AVG).

Doelen en resultaten

De professionalisering van medewerkers is gericht op:

- De kwaliteitsverbetering van het functioneren van medewerker, teams en directie met betrekking tot de inhoud van het onderwijs en de organisatie;
- De wederzijdse afstemming tussen de wensen van de medewerkers met betrekking tot de professionele ontwikkeling en de ontwikkelingsdoelen van de organisatie;
- De verantwoordelijkheid van iedere medewerker voor de eigen professionalisering. De medewerker maakt daartoe (twee)jaarlijks afspraken over zijn professionalisering met zijn/haar leidinggevende via het ontwikkelgesprek;
- Het onderhouden van de bekwaamheid op basis van de vastgestelde bekwaamheidseisen, voor zover van toepassing. Iedere leraar streeft naar het behalen van basisbekwaamheid;
- Vergroting van het arbeidsmarktperspectief (employability) van medewerkers voor zowel de interne als externe arbeidsmarkt.

Doelen:

Doel/beleidsvoornemen	Loopt	Behaald	Niet behaald
Alle schooldirecteuren van Scala zijn vakbekwaam schoolleider opgeleid	0%	100%	
Leraren zijn basisbekwaam	9%	91%	
Leraren zijn taakvolwassen	33%	67%	
Nieuwe intern begeleiders beschikken over een afgeronde IB-opleiding	8%	92%	

Onderwijsassistenten/lerarenondersteuners worden actief benaderd om de pabo-opleiding te gaan volgen	n.v.t.	12,5%	87,5%
Alle schooldirecteuren van Scala voldoen aan de herregistratie-eisen van het Schoolleidersregister		100%	

Resultaten

Elke medewerker van Scala werkt aan zijn professionalisering en heeft minimaal een workshop gevolgd via de Scala-academie. Alle directeuren van onze scholen zijn geregistreerd in het Schoolleidersregister en voldoen aan de herregistratie-eisen. 95% van de startende leerkrachten hebben binnen de gestelde termijn van 4 jaren de basisbekwaamheid gehaald.

Ook zijn er vanaf 1 augustus 2018 vakleraren bewegingsonderwijs aangetrokken die de kwaliteit van het bewegingsonderwijs hebben verhoogd. In 2025 is een medewerker aangetrokken die de deeltijd pabo-opleiding volgt in combinatie met een baan als lerarenondersteuner en is er actief begeleiding opgezet. Over heel 2025 hebben we negen zij-instroom leraren ingezet waarvan zeven zij-instroom leraren de opleiding hebben afgerond en twee in de afrondende fase zitten.

Ontwikkelingen

Stichting Scala wil zich profileren als een ontwikkelingsgerichte en mensgerichte organisatie. Wij hebben oog voor de medewerker. Via de filosofie Human Being Management vragen we aan onze medewerkers waar zij energie van krijgen en zetten wij ze zoveel mogelijk in op deze energiegevers. We steken sterk in op duurzame inzetbaarheid van onze medewerker waardoor we preventief te werk gaan en verzuim zoveel mogelijk proberen te voorkomen.

Het ziekteverzuim is licht gedaald ten opzichte van 2024, van een ziekteverzuimpercentage van 5,1% in 2024 naar een ziekteverzuimpercentage van 4,82 % in 2025. In kalenderjaar 2025 is de arbeidsrelatie met twee medewerkers wegens volledige arbeidsongeschiktheid beëindigd. De ambitie voor 2026 is om het ziekteverzuimpercentage onder de 4,00 % te houden zodat we minder vervangingskosten hebben, ook gezien het lerarentekort. Zo willen we de continuïteit van het onderwijsproces waarborgen en daarmee de kwaliteit van het gegeven onderwijs verhogen. Daarnaast hebben wij als een van de weinige stichtingen voor het primair onderwijs de beschikking over een generatiepactregeling voor onze medewerkers van 60 jaar en ouder. Op deze manier investeren wij in deze medewerkers zodat ze duurzaam inzetbaar blijven tot hun AOW gerechtigde leeftijd. Wij hanteren het eigen regiemodel, wat zijn de benutbare mogelijkheden van de medewerker. Voor wat betreft het duurzaam inzetbaar houden van onze medewerkers hebben wij een vitaliteitscoach en een providerboog beschikbaar om preventief te werken aan het voorkomen van verzuim. De vitaliteitscoach onderhoudt actief contact met de medewerker als deze met ziekteverlof is en probeert de medewerker zo snel als dat mogelijk is weer in te zetten in het arbeidsproces.

Toekomstige ontwikkelingen

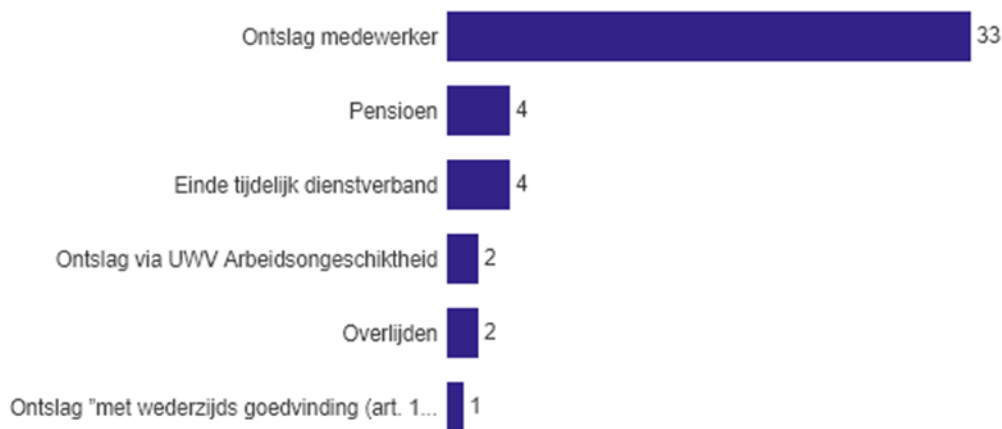
Scala heeft de opdracht om tot een positieve begroting te komen om het weerstandsvermogen op een acceptabel niveau te brengen. Dit betekent dat er in 2025 op alle posten, waar mogelijk is, wordt bezuinigd, ook ten aanzien van inzet van personeel en het budget voor professionalisering van onze medewerkers.

Sinds 1 oktober 2024 is in de cao PO geregeld dat het scholingsbudget/individueel professionalisering en duurzaam inzetbaarheid (PDI) budget wordt toegewezen aan de medewerker. Voorheen werd dit bedrag opgenomen in het totale scholingsbudget van de school waaruit ook de individuele scholing werd bekostigd. Nu kan dit niet zomaar toegevoegd worden aan het scholingsbudget en betekent dat het scholingsbudget voor teamscholing aanzienlijk lager is.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

In 2025 hebben 46 medewerkers Scala verlaten voor 24,33 fte met een gemiddelde leeftijd van 44 jaar, zie schema hieronder met welke reden en uit welke functie:

Hoeveel medewerkers zijn er uitgestroomd per reden uitstroom?



Functie	Fte uitstroom
Directeur D12	1,00
Hoofd Servicedienst	0,80
Leraar basisonderwijs LB	10,80
Leraar basisonderwijs LC	3,45
Leraar in opleiding	0,50
Lerarenondersteuner A	1,20
Lerarenondersteuner B	0,60
Medewerker HBM/HR C	0,60
Onderwijsassistent B	0,72
Onderwijsassistent C	0,60
Servicedienst medewerker B	1,00
Vakleraar	3,05
Eindtotaal	24,33

Per 1 juli 2025 is de benoeming van waarnemend directeur-bestuurder omgezet naar de benoeming van directeur-bestuurder vallend onder de cao Bestuurders Funderend Onderwijs.

In 2025 zijn er 25 nieuwe medewerkers gestart bij Scala. De instroom van nieuwe medewerkers is 8,03 fte met een gemiddelde leeftijd van 37 jaar.

Functie	Fte instroom
Leraar basisonderwijs LB	2,83
Leraar basisonderwijs LC	0,80
Leraar in opleiding	2,00
Lerarenondersteuner B	1,80
Onderwijsassistent A	0,60
Eindtotaal	8,03

Uitkeringen na ontslag

In het verslagjaar 2025 is voor € 12.837 aan uitkeringen na ontslag in rekening gebracht aan Scala.

Stichting Scala heeft goed werkgeverschap hoog in het vaandel staan. We proberen interne mobiliteit te bevorderen en indien van toepassing een medewerker van werk naar werk te begeleiden door inzet van loopbaantrajecten. Ondanks deze insteek kunnen we niet in alle gevallen voorkomen dat de uitkeringslasten naar onze stichting worden verlegd.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Startende leerkrachten worden begeleid naar het assessment basisbekwaam door de bovenschoolse coaches.

Startende schoolleiders worden begeleid volgens het inductieprotocol van Scala.

De schoolleiders dienen te voldoen aan de herregistratie-eisen van het Schoolleidersregister. Hiervoor volgen zij gerichte scholing op de professionaliseringsthema's. Daarnaast hebben de directeuren intervisiebijeenkomsten in een clusteroverleg met andere directeuren en worden zij op aanvraag gecoacht door een extern deskundige. Per directeur is een bedrag beschikbaar van € 3.000 naast de directie tweedaagse en Scala studiedag.

Medewerkers met de taak leraar MT hebben de mogelijkheid de opleiding tot schoolleider basisbekwaam te volgen. Daarna kan bij voldoende potentie en ambitie de vervolgopleiding tot vakbekwaam schoolleider gevolgd worden.

Hoe zijn deze middelen ingezet?

uitgaven 2025 scholingsbudget inclusief PDI-budget		
brinr	school	bedrag
04FJ	Kompas	€ 18.997
04FJ01	Linus onderwijs	€ 3.598
05ED	Lambertus	€ 6.178
05GQ	Th. J. Rijken	€ 6.322
07WF	Bussel	€ 8.567
08GX	GroeneBogen	€ 39.912
09AZ	Vijfhoeven	€ 12.087
09NW	Palet	€ 3.224
09PB	JPS	€ 1.209
10JF	Dromenvanger	€ 9.130
15JZ	Duinsprong	€ 19.974
18GQ	Wilgen	€ 8.584
19YH	Olof Palme	€ 41.064
19YH bov	Bovenschools	€ 131.081
AE77	Bestuursbureau	€ 5.395
	Totaal	€ 315.323

Kosten voor teamscholing en individuele scholing zijn betaald, daarnaast de zij-instroomopleiding van Fontys, voor enkele medewerkers de deeltijd pabo-opleiding en opleidingen/cursussen door directeurs in het kader van herregistratie Schoolleidersregister.

Op welke wijze heeft de besluitvorming hierover door de (personeelsgeleding van de) medezeggenschapsraad plaatsgevonden

Op schoolniveau heeft de PMR ingestemd met het scholingsplan. Op stichtingsniveau heeft de PGMR instemming verleend aan de notitie Strategische scholingsbeleid van Scala.

Strategisch personeelsbeleid

Hoe is het personeelsbeleid afgestemd op de onderwijskundige visie en de opgaven waar de scholen voor staan?

Het personeelsbeleid is ingericht naar de filosofie van Human Being Management (HBM). De medewerker en zijn duurzame inzetbaarheid staan centraal. Er wordt gestreefd om een zo laag mogelijk verzuim te hebben waardoor we meer geld in het primaire proces kunnen steken. We hebben in 2025 per 27,5 leerlingen 1 fte leerkracht beschikbaar gesteld op basis van de gemiddelde loonkosten van een leraar LB en LC. Door inzet van de werkdrukmiddelen kan een schoolteam ervoor kiezen om met kleinere groepen te werken of juist met grotere groepen met daarbij extra ondersteuning door een onderwijsassistent of een lerarenondersteuner.

Door het lerarentekort is het in de praktijk niet altijd mogelijk om met kleine groepen of met ondersteuners in de groepen te werken en zal er steeds bekeken worden of het huidige onderwijsconcept nog steeds uitgevoerd kan worden met de beschikbare middelen.

Hoe wordt het personeelsbeleid geïmplementeerd, gemonitord en geëvalueerd?

Het personeelsbeleid wordt geïmplementeerd via de voorbereiding in een werkgroep, waarna het voorgelegd wordt aan het directiebestuur en directeur bestuurder. Bij vaststelling/besluit wordt het ter instemming aangeboden aan de GMR. Na instemming van de GMR wordt het personeelsbeleid kenbaar gemaakt op het medewerkersportaal in SharePoint. Monitoring van het personeelsbeleid wordt gedaan door de directeur-bestuurder en manager HBM en in het directiebestuur per beleidsonderdeel. We volgen hierin de kwaliteitscirkel van Deming, Plan-Act-Do-Check. Het blijft een cyclisch proces waarbij we beleidsmatig zaken bijstellen en evalueren.

Inrichting van de dialoog over het strategisch personeelsbeleid met leraren en schoolleiders

Dialoog over het strategisch personeelsbeleid wordt gevoerd vanuit de strategische notitie van Scala, de directie-tweedaagse, directiebestuur, de verschillende interne werk-/projectgroepen en uit signalen vanuit het werkveld en externe werkgroepen. Scala is per 2025 aangesloten bij onderwijsregio Rond Bommel en Dommel om gezamenlijk het personeelstekort aan te pakken en te investeren in het behoud van personeel.

De medewerkers van Scala worden vertegenwoordigd door de GMR van Scala. In deze bijeenkomsten wordt ook de dialoog gevoerd over wat de aandachtspunten moeten zijn van het strategisch personeelsbeleid. Dit resulteert in beleidsonderdelen zoals strategisch scholingsbeleid, notities HBM, duurzame inzetbaarheid en vitaliteit, het ontwikkelgesprek en generatiepactregeling.

Banenafpraak

Welk beleid voert het schoolbestuur en welke acties zijn in het verslagjaar ondernomen ten aanzien van het realiseren van de banenafpraak

In 2025 heeft Scala geen mogelijkheden gezien om te voldoen aan de banenafpraak. Scala heeft te maken met een krimp in het aantal beschikbare formatieplekken waardoor het financieel niet mogelijk was om werkplekken te creëren voor mensen met een beperking. Volgens de quotumcalculator zou Scala 10 banen van 25,5 uur per week moeten creëren. Gezien het lerarentekort en de financiën van Scala dienen we alle middelen in te zetten om de kwaliteit van het onderwijs op een aanvaardbaar niveau te houden. Zodra er mogelijkheden zijn om werkplekken te creëren voor mensen met een beperking zullen we dit thema oppakken binnen Scala.

Werkdrukmiddelen

Welk proces is gevolg om te komen tot een beslissing over de besteding van de werkdrukmiddelen?

Hoe de werkdrukgeden worden besteed per school wordt opgenomen in het werkverdelingsplan waarvoor instemming gevraagd wordt aan de PMR.

Waar zijn de werkdrukmiddelen voor ingezet?

Hoofdzakelijk voor inzet (inhuur) van personeel en scholing.

Inzet personeel op werkdrukgeden	Fte totaal
Leraar basisonderwijs LB	1,8467
Leraar basisonderwijs LC	0,0514
Lerarenondersteuner A	1,9138
Lerarenondersteuner B	0,7922
Medewerker administratief en secretariael A	0,3438
Onderwijsassistent A	0,2700
Onderwijsassistent C	0,7024
Schoolassistent	1,1813
Vakleraar	2,7513
Zij instroom leraar	0,0545
Totaal	9,9072

Zijn er ook niet-financiële maatregelen genomen om werkdruk te verminderen en welke maatregelen zijn dit

Vanuit onze strategische notitie en visie om een mensgerichte organisatie te zijn investeren wij veel in het duurzaam inzetbaar houden van onze medewerkers. Dit uit zich onder ander in het beschikbaar stellen van een vitaliteitsbudget, inzet van een vitaliteitscoach en het beschikken over een providerboog voor het preventief voorkomen van verzuim. Ook door bespreekbaar maken van de duurzame inzetbaarheid van de medewerker in het ontwikkelgesprek en het investeren in ICT-middelen waardoor er minder administratieve handelen verricht hoeven worden.

Verantwoording over de aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag¹

Nieuwe VOG's ² in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	23	<5	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting ³			

Aantallen tussen 1 en 5 worden weergegeven als <5.

1. Op grond van artikel 4, lid 7 en bijlage 6 van de Rjo.
2. De VOG is op het moment van indiensttreding niet ouder dan 6 maanden. De VOG van personen belast met tussenschoolse opvang is niet ouder dan 2 maanden.
3. Voor het primair onderwijs en het (V)SO zie artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a, artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, lid 6, lid 7 en lid 9, artikel 34a en artikel 45 van de WPO, artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a en artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, en lid 9, van de WEC: leerkrachten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten, (adjunct-)directeuren en personen belast met de tussenschoolse opvang.

Toelichting vanuit bestuur: Van twee lerarenondersteuners is de VOG later afgegeven, nadat deze medewerkers zijn ingezet. Reden hiervan is dat afdeling HRM te laat is geïnformeerd dat de nieuwe medewerker in dienst komt waardoor een tijdige aanvraag niet mogelijk was.

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

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Huisvesting koers:

- Het verder brengen van het sturen op waarden NEN8026
- Opstarten maatregelen IHP;
- Upgrade Th J Rijkenschool
- Upgrade 't Kompas
- Vervangende nieuwbouw De Groene Bogen
- Vervangende nieuwbouw De Bussel
- Uitvoeren Jaarplan 2025

Resultaten behaald:

- Sturen op waarden NEN 8026, de theoretische kaders zijn gereed, we hebben nu:
 - Waardenaspecten tabel
 - Waardenkompas voor assets:
 - In de gebruiksfase
 - In transitiefase naar opwaarderen
 - In transitiefase naar afwaarderen
 - Instandhoudingsniveaus

De opgave die voor ligt is het vertalen van de instandhoudingsniveaus naar kpi's en daar invulling aan geven.

- Opstarten maatregelen IHP:
 - Upgrade Th J Rijkenschool
we hebben met Bureau van Berkum invulling gegeven aan de levensduur-verlengende maatregelen voor deze locatie. Dit is uitgewerkt in tekeningen en een werkschrijving, welke in de markt is gezet.
Aannemersbedrijf Cuppens & Zn heeft de aanbesteding gewonnen en we blijven binnen beschikbaar budget, wat inhoudt dat naar verwachting de gemeenteraad In 2026 uitvoeringskrediet beschikbaar stelt.

Voor dit project hebben we ook DuMaVa subsidie aangevraagd en ontvangen. Vanuit het MJOP brengen we middelen in voor dakbedekking en vloerbedekking kleedkamers.

- Upgrade 't Kompas
de middelen die gekoppeld zijn aan een upgrade zijn niet toereikend om de voorzieningen die nodig zijn het gebouw te laten voldoen aan de onderwijskundige visie. We hebben dit met de betreffende gemeenteambtenaar besproken, vraagt Scala een wijziging aan of niet?
Zij geeft aan dat in het haalbaarheidsonderzoek naar de locatie voor vervangende nieuwbouw De Duinsprong, gekeken wordt naar verplaatsing van Linus naar het terrein van Kompas. Dat dit mogelijk soelaas biedt voor voldoende financiële ruimte. Dit HBO is opgestart (met Bureau van Berkum) we volgen dit nauwlettend.
- Vervangende nieuwbouw De Groene Bogen
we hebben met Complan het programma van eisen opgesteld en definitief gemaakt, we hebben een stichtingskostenraming gemaakt en zijn gestart met de architectenselectie en overige adviseurs (constructeur etc) door Complan via tendernet (Europees openbaar net voorselectie). Gelijktijdig zijn we gestart met de inkoop van Bouwmanagement, meervoudig onderhands in ruggespraak met de onderwijs juristengroep.
Gemeente blijft achter met betrekking tot leveren bouwrealisatie overeenkomst en er is nog geen consensus over de hoogte van de stichtingskostenraming.
Gemeente hanteert gedateerde cijfers.
Stichting Scala kan bouwheerschap pas accepteren als bouwrealisatie overeenkomst er is en er consensus is met betrekking tot de hoogte van het voorbereidingskrediet. Alle kosten die tot op heden zijn gemaakt zijn gedekt.
- Vervangende nieuwbouw De Bussel
gemeente is vanwege de complexiteit van deze ontwikkeling zelf bouwheer. Initiatieffase is lopende zal medio Q2 2026 gereed moeten zijn, waarna gestart kan worden met het ruimtelijk functioneel programma van eisen.
- Uitvoeren Jaarplan 2025
 - de werkzaamheden die gepland stonden voor 2025 voor de Th J Rijken zijn meegenomen in de upgrade waardoor wij daaraan uit het jaarplan bijdragen.
 - Voegwerk herstel, is niet uitgevoerd, dit waren posten die standaard opgenomen worden, maar niet altijd nodig zijn. Uit navraag bleek geen gevel aan te wijzen waar voegwerk meer nodig was dan aan en andere.

Verhuur & medegebruik Mikz

Overzichten zijn vernieuwd, contracten zijn herschreven, de juristen zetten de puntjes op de i, facturatie geschiedt al volgens de nieuwe afspraken.

Ruimtegebrek Maravilla

Vijfhoeven en Wilgen hebben nog steeds ruimtegebrek. Volgens de gemeente is er voldoende ruimte in de bestaande gebouwen. De beschikbare ruimte waar de gemeente op doelt, is in gebruik door Mikz als kinderdagverblijf en peuterspeelzaal.

Scala heeft met Mikz een oplossing gevonden in het bijbouwen van twee units door Mikz.

Op dit moment is een unitbouwer aan de slag de vergunningen rond te krijgen.

Duurzaamheid & wet- en regelgeving

European Performance Building Directive III

Schoolgebouwen moeten bij grootschalige vervanging voldoen aan European Performance Building Directive III (EPDB III).

In de EPBD III-wet- en regelgeving staan systeemeisen waaraan de verbetering van de energieprestatie van technische bouwsystemen moet voldoen.

1. Verwarmingsinstallatie – minimaal 76% rendement
2. Koelinstallatie - minimaal 75% rendement
3. Ventilatie installatie - maximaal 3,8kWh/(m³/h)
4. Warm tapwaterinstallatie - minimaal 29% rendement
5. Verlichting - maximaal 75kWh/m²

Prestatie-eisen waar we nu al aan voldoen. We zullen deze meenemen in de prestaties onder duurzaamheid in het waardenkompas.

Energiebesparingsplicht

De energiebesparingsplicht geldt vanaf een verbruik groter dan 50.000 kWh, 25.000 m³ gas of aardgas equivalenten. Als een school een verbruik heeft dat hoger ligt dan de grenswaarden moeten we maatregelen uit de erkende maatregelenlijst toepassen, waarvan de terugverdientijd korter is dan vijf jaar.

In KC Oudheusden is het verbruik hoger, echter dit gebouw is al zeer duurzaam, BENG, gasloos met warmtepomp en PV-panelen.

Op natuurlijke vervangingsmomenten onderzoeken we of we doelmatig een prestatiesprong op het gebied van energiebesparing kunnen maken, alleen of met onze partner in deze, de gemeente.

Facilitaire zaken koers

Scala wil op een toekomstbestendige manier onderwijs geven aan de kinderen in de gemeente Heusden, daar ligt ons zwaartepunt op het gebied van huisvesting. Onze gebouwen moeten boven alles het primaire proces ondersteunen.

We dragen er zorg voor dat onze schaarse middelen op een juiste wijze worden ingezet. Voor maatregelen die vanuit de (milieu)wetgeving worden opgelegd hebben Scala en de gemeente afspraken gemaakt die zijn vastgelegd in de huisvestingsverordening.

Waar mogelijk proberen we lokale partners in te schakelen. De markt is op dit moment echter zo verzadigd dat we soms verder weg moeten zoeken naar partners die het werk überhaupt op willen pakken.

Aanbestedingen en mutaties

Leermiddelen is in aanbesteding geweest, evaluatie heeft plaatsgevonden, Rolf doet wat ze beloofd heeft.

2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

Investeren in het onderwijs. Scala heeft geen bovenmatige reserves. We moeten ingrijpen in de reguliere bedrijfsvoering om het weerstandsvermogen op een acceptabel niveau te brengen.

Ontwikkelingen

Nationaal Programma Onderwijs

In 2025 wordt het restant van de subsidie NPO ingezet vanuit de bestemmingsreserve.

Waar mogelijk vragen we subsidie aan om ons te ondersteunen de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren zoals:

- Subsidie Onderwijspersoneel opleiding tot leraar waarbij onderwijsassistenten of leraarondersteuners een lerarenopleiding volgen;
- Subsidie doorstroomprogramma's po-vo: het vo-jaar is afgerond. De lessen zijn gericht op praktijkgericht leren, waarbij leerlingen d.m.v. gestructureerde opdrachten werken aan de ontwikkeling van executieve vaardigheden. Hierbij ligt de nadruk op vaardigheden zoals plannen, organiseren, samenwerken, probleemoplossend denken en het omgaan met onvoorziene situaties. De doelen zijn behaald, het restant van de subsidie wordt ingezet voor borging;
- Subsidie verbetering basisvaardigheden: de 6 scholen, die nog geen subsidie ontvingen hebben in 2025 toekenning ontvangen en zetten deze in op meerdere gebieden, zoals taal, rekenen en leergebied overstijgende activiteiten;
- Subsidie brugfunctionaris: deze functionaris vervult een belangrijke rol als verbindende schakel tussen de school, de leerlingen en hun gezinnen, en externe instanties met als aandachtsgebieden armoede, zorg, participatie, sport & gezondheid en opvoeding;
- Subsidie School en Omgeving: de subsidie School en Omgeving is bedoeld om kansengelijkheid te bevorderen door leerlingen, buiten de reguliere onderwijstijd, verrijkend aanbod te bieden op het gebied van onder andere sport, cultuur, rekenen en taal. Door samenwerking met maatschappelijke partners wordt gewerkt aan talentontwikkeling, betrokkenheid en een brede ontwikkeling van leerlingen;
- Subsidie Techkwadraat: de subsidie Techkwadraat heeft als doel leerlingen structureel in aanraking te brengen met technologie, techniek en digitale vaardigheden. Hiermee wordt beoogd hun digitale geletterdheid, probleemoplossend vermogen en interesse in technologie te vergroten, in aansluiting op de toekomstige arbeidsmarkt en maatschappelijke ontwikkelingen.

Treasury

Het treasurystatuut zorgt ervoor dat schoolbesturen hun financiële middelen veilig, verantwoord en transparant beheren, zodat onderwijs altijd doorgang kan vinden.

Het treasurystatuut van Scala voldoet aan de eisen van de Regeling beleggen, lenen en derivaten 2016 (BL&D). De nadruk ligt op risicomijding, publiek verantwoord geldbeheer, eenvoud en uitlegbaarheid, passend bij de maatschappelijke taak van onderwijsbesturen.

Naast de 2 rekening-courant rekeningen bij de huisbank in Waalwijk heeft Scala een rekening-courant rekening bij het ministerie van Financiën (schatkistbankieren). Positieve en negatieve saldi op de hoofdbankrekening bij de bank worden dagelijks afgeroomd ten gunste van of aangezuiverd ten laste van de rekening-courant bij het ministerie van Financiën.

De treasuryfunctie is in handen van de directeur bestuurder.

Allocatie middelen

Vanuit de vastgestelde begroting wordt, op basis van kengetallen en historische gegevens, budgetten toegekend voor leerling- en school gebonden kosten aan de schooldirecteur.

De besluitvorming over de allocatie van middelen is in overleg van de directeur bestuurder met de directeuren tot stand gekomen. De directeur organiseert op schoolniveau het primaire proces en maakt daarmee het profiel van de school. Scala reikt kaders aan en coördineert tussen de scholen waar dat nodig of wenselijk is. Ter ondersteuning van de directeuren biedt het bestuursbureau operationele en administratieve ondersteuning.

Voor onderstaande leerling- en school gebonden kosten worden budgetten toegekend aan de directeur:

Scholingskosten	Portokosten
Kantinekosten personeel	Leermiddelen/verbruiksmateriaal
Overige personeelskosten	Kopieerkosten
Afschrijvingskosten (excl. onderhoud en ICT)	Culturele vorming
Elektriciteit/gas/water	Buitenschoolse activiteiten
Beveiliging	ICT
Representatiekosten	Kosten MR
Abonnementen	Overige lasten

Bovenschools op het niveau van het bestuur worden de volgende kosten geboekt:

Salariskosten	Feesten, jubilea, lief en leed
Inleenkosten	Administratie
Scholing in de Scala academie	Accountant
Arbo	Bestuurskosten en kosten besturenorganisatie
Dagelijks onderhoud	Telefoonkosten
Schoonmaak	ICT-beheer netwerk
Afschrijvingskosten onderhoud en ICT	Reis- en verblijfkosten

De kosten voor het bestuursbureau zijn in 2025 € 1.170.035.

Onderwijsachterstandenmiddelen

Op basis van de risico-indicator onderwijsachterstanden basisonderwijs van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en de hiermee berekende achterstandsscores per basisschoolvestiging verdeelt OCW het onderwijsachterstandenbudget over scholen. Hierdoor kan de betreffende school werken met kleinere groepen en extra ondersteuning inzetten.

Deze middelen worden binnen Scala een op een doorgezet naar de betreffende scholen.

Daarnaast ontvangen we voor personeel op scholen met het grootste risico op onderwijsachterstanden extra bekostiging voor een arbeidsmarkttoelage. De tabel geeft de achterstandsscores per basisschoolvestiging op 1 februari 2025.

BRIN vestiging	School	Aantal bekostigde leerlingen	Achterstands-score*	Extra bekostiging onderwijsachterstandenbestrijding	Arbeidsmarkt-toelage
04FJ00	Kompas/Linus	284	0		
05ED00	Lambertus	193	0		
05GQ00	Th.J. Rijken	148	0		
07WF00	Bussel	413	0		
08GX00	Groene Bogen	418	0		
09AZ00	Vijfhoeven	330	0		
09NW00	Palet	125	116,75	€ 142.593	
09PB00	JPS	156	0		
10JF00	Dromenvanger	124	183,86	€ 196.156	€ 47.719
15JZ00	Duinsprong	492	216,73	€ 131.993	
18GQ00	Wilgen	297	0		
19YH00	Olof Palme	535	0		
Totaal		3 515	517,34	€ 470.742	€ 47.719

*Bron: CBS

2.5 Continuïteitsparagraaf

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Risicomanagement is een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering. Het is gericht op het verschaffen van een redelijke mate van zekerheid ten aanzien van de realiseerbaarheid van de doelstellingen, de beheersing van risico's in bedrijfsprocessen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaglegging en de naleving van relevante wet- en regelgeving.

Scala heeft in 2025 met behulp van Crowe Foederer de risicoanalyse geactualiseerd. In deze risicoanalyse heeft in 2025 ook een kwantificering van de risico's plaatsgevonden. Dit is gedaan om de benodigde buffer voor het afdekken van risico's binnen de organisatie te kunnen bepalen.

De risico's zijn onderverdeeld in een aantal risicocategorieën:

1. Beleid en strategie
2. Onderwijskwaliteit
3. Personeel en organisatie
4. Facilitaire zaken
5. Informatiebeveiliging en privacy
6. Financiën

Voor de onderkende risico's zetten we, indien mogelijk, beheersingsmaatregelen in, om te voorkomen dat de risico's zich voordoen of om ze te beperken. Voor dat risico waarvoor geen beheersingsmaatregel mogelijk is, of waar na het inzetten van de beheersingsmaatregel nog een

(rest)risico overblijft, is ingeschat wat de kans is dat het risico zich dan nog voordoet en wat de (financiële) impact is áls het risico zich voordoet.

Scala houdt een reserve aan om risico's op te vangen die niet beperkt, overgedragen of vermeden kunnen worden en voor de risico's, die volledig geaccepteerd worden.

De beheersingsmaatregelen, die genomen worden voor bepaalde risico's, kunnen een impact hebben (eenmalig of structureel) op de exploitatie van Scala. De impact van deze beheersingsmaatregelen wordt tot uitdrukking gebracht in de meerjarenbegroting van Scala. De risicoanalyse wordt jaarlijks geactualiseerd bij opstellen van deze meerjarenbegroting.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

De belangrijkste risico's voor de organisatie betreffen de gezondheid van leerlingen en personeel, optimale bezetting in de scholen en binding van medewerkers aan de organisatie en de kwaliteit van het onderwijs.

Onderstaand worden de risico's met de grootste financiële impact toegelicht.

Maatschappelijke ontwikkelingen

Er is steeds meer sprake van populisme, polarisatie en verruwing, waarbij steeds meer conflicten ontstaan met een sterk juridificerend karakter. Een en ander leidt tot gedragsproblematiek van en met leerlingen en ouders.

Gebouwen

Relatief veel schoolgebouwen zijn oud. Negen scholen zijn ouder dan 40 jaren, waarvan zes scholen meer dan 50 jaren oud. Deze ouderdom beïnvloedt het imago van Scala negatief. Het kost Scala leerlingen. Voldoen aan de te verwachten duurzaamheidseisen wordt moeilijk, zo niet, onmogelijk. De energiekosten liggen relatief hoger dan het gemiddelde waarmee in de bekostiging rekening wordt gehouden.

Scholen moeten voldoen aan de minimumeisen voor ventilatie en luchtkwaliteit zoals vastgelegd in het Bouwbesluit. De ouderdom van de meeste scholen brengt met zich mee dat aan deze eisen enkel kan worden voldaan door ramen en deuren open te zetten. Het toch al hoge energieverbruik biedt geen ruimte voor de installatie van airco en/of koeling.

Veel schoolgebouwen van Scala kennen een bruto vloeroppervlak (BVO) dat veel groter is dan de geldende normoppervlakte (afhankelijk van het leerlingaantal). Ook veel terreinen zijn groter dan de geldende norm. De bekostiging, die Scala voor huisvesting via de lumpsum ontvangt, is gebaseerd op de geldende normen waardoor de werkelijke kosten hoger uitkomen dan de bekostiging.

Voor 4 schoolgebouwen wordt binnen het huidige IHP nieuwbouw gepland. Voor 3 scholen is sprake van een upgrade. Bij nieuwbouw/upgrade kan een discussie ontstaan wat voor rekening van de gemeente en wat voor rekening van de school komt. Bij een terugtrekkende overheid komt de school naar het lijkt steeds vaker in een nadelige positie terecht. Daarnaast geldt dat door vertraging in de nieuwbouw (door langere besluitvormingstrajecten, bezwaarprocedures, stikstofproblematiek en netcongestie) deze uitgaven naar verwachting toenemen.

Locatie	IHP 2017-2026	Opmerkingen
Kompas	Upgrade 2025	Gebruiksfase eindigt in 2040
Linus	Verhuizen voor 2027	
Lambertus	Upgrade gehad 2022	Gebruiksfase eindigt in 2037
Rijken	Upgrade 2025	Gebruiksfase eindigt in 2040
Bussel	Vervangende nieuwbouw vertraagd RvS	
Groene Bogen	Vervangende nieuwbouw 2026	
Vijfhoeven		Gebruiksfase eindigt in 2040
Palet		
JPS		Renovatie opnemen in volgend IHP
Dromenvanger	Nieuwbouw 2023	
Duinsprong	Vervangende nieuwbouw 2027	
Wilgen		Renovatie opnemen in volgend IHP
Olof Palme		Renovatie opnemen in volgend IHP

Met ingang van 1 januari 2024 past Scala voor het groot onderhoud de methode van activeren en afschrijven toe. De voorziening groot onderhoud is vrijgevallen en toegevoegd aan het eigen vermogen, in een bestemmingsreserve. Het prijsniveau van gepland onderhoud is een belangrijk aandachtspunt gegeven de huidige marktontwikkelingen. De meerjarenonderhoudsplannen stammen uit eind 2022 en rekenen in 2024 met een indexatie 2,5% per jaar. Scala laat in 2026 de meerjarenonderhoudsplannen actualiseren.

Digitale veiligheid

Met een steeds verdergaande digitalisering wordt het belang van digitale veiligheid, zoals beveiliging van informatie (datalekken en ongeautoriseerde toegang/hackers), manipulatie van data (identiteitsfraude), verstoring ICT (DDOS aanvallen; uitval WIFI), steeds groter.

Het aantal systemen binnen Scala is beperkt en concentreert zich qua risico's met name op Microsoft 365. We zijn gestart met het Normenkader IBP FO. De eerste 2 fasen zijn doorlopen in 2025. De resterende 3 fasen staan voor 2026/2027 gepland.

De kans op een cyberaanval of ander beveiligingsincident is realistisch.

Bekostiging

De staatssecretaris overweegt een generieke korting op de bekostiging van het primair onderwijs om de 7,12% nabetaling over 2022 te kunnen financieren.

Er zijn te veel incidentele subsidies, die het aanhouden van structurele kosten bemoeilijken. Onderwijsachterstandenbeleid, middelen die gebaseerd zijn op een achterstandsscore die vanuit de gemeente wordt aangeleverd, kan jaarlijks verschillen en is niet transparant voor de schoolbesturen.

In de begroting wordt zo goed als mogelijk rekening gehouden met de indexatie van de bekostiging aan hand van de advisering van de PO-Raad. Extra lasten van CAO-aanpassingen die niet door extra overheidsbekostiging worden gedekt en het niet in lijn zijn van de indexering van de materiële bekostiging met de werkelijke kosten vormen een risico.

Interteach/Edunova

Stichting Scala heeft van 2012 t/m 2018 diensten afgenomen van Interteach en Edunova.

De Belastingdienst heeft begin juni 2024 een rechtszaak aangespannen tegen Interteach en Edunova om de overeenkomsten, die zij hebben gesloten met o.a. stichting Scala, niet

rechtsgeldig te laten verklaren. Inter teach en Edunova presenteerden zich als erkende opleidingsinstituten, die onderwijzend personeel vrijgesteld van btw konden plaatsen. In alle communicatie uitingen van Inter teach en Edunova is de vrijstelling van btw gebracht als een uniek verkoopargument. De belastingdienst is van mening dat de diensten van Inter teach/Edunova niet vrijgesteld van btw zijn.

Inter teach/Edunova meldt ons dat, als de Belastingdienst in het gelijk wordt gesteld bij de rechtszaak, de achterstallige btw in rekening wordt gebracht bij de betrokken besturen. Het gaat bij Scala om een bedrag van ongeveer 1 miljoen euro.

Stand van zaken: na het opstellen van de notitie Casus Inter teach / Edunova in juni 2024 heeft Scala geen correspondentie ontvangen vanuit Inter teach of Belastingdienst over deze zaak.

Contractactiviteiten en derde geldstroomactiviteiten

Binnen stichting Scala verstaan we hieronder:

- Verhuur van ruimten (bijv. medegebruik, BSO, maatschappelijke partners);
- Detachering van personeel (bijv. inzet bij andere onderwijsinstellingen of samenwerkingsverbanden)

Het doel van deze activiteiten is het efficiënt gebruiken van middelen (huisvesting en personeel) en het genereren van aanvullende inkomsten naast rijksbekostiging.

Ontwikkelingen in het verslagjaar

Verhuur & medegebruik Mikz kinderopvang: de contracten zijn herschreven, in 2026 hebben we naar aanleiding hiervan een correctiebedrag van € 120.000 over 2025 in rekening gebracht.

	2024	2025
MIKZ Kinderopvang B.V.	€ 145.796	€ 271.317
Dikkertje Dap kinderopvang	€ 4.095	€ 1.154
Dribbel B.V. kinderopvang	€ 2.427	€ 2.953
Huur gymzaal	€ 29.952	€ 28.477
Huur lokaal		€ 4.747
Vergoeding stembureau		€ 450
Eindtotaal	€ 182.271	€ 309.098

Detacheringen

De activiteiten via stichting Scala diensten zijn afgebouwd. In 2026 wordt de stichting opgeheven;

Einde detachering bij basisschool Misha de Vries per aug. 2025;

Nieuwe detachering van leraar naar VO per schooljaar 2025-26;

Personeelsleden van Scala verrichten werkzaamheden voor de onderwijsregio, is nieuw.

	2024	2025
Albert Heijn	€ 5.198	
Basisschool Misha de Vries		€ 13.708
MIKZ Kinderopvang B.V.		€ 363
Montessori kindcentrum Montijn	€ 50.691	€ 45.482
OMO Scholengroep De Langstraat	€ 4.174	€ 33.514
Onderwijsregio Rond Bommel en Dommel		€ 9.917
Samerwerkingsverband LHA	€ 1.120	
Stichting Digidact	€ 74.197	€ 78.096
Dienstenstichting	€ 26.881	€ 1.035
Eindtotaal	€ 162.261	€ 182.114

Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

In een steeds verder digitaliserende onderwijsomgeving is het waarborgen van de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van gegevens voor Stichting Scala een fundamentele prioriteit. In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet om onze digitale weerbaarheid te vergroten en te voldoen aan het landelijke IBP-normenkader voor het funderend onderwijs.

Strategie en Kader

Het afgelopen jaar stond in het teken van het leggen van een stevig fundament. Onder leiding van een multidisciplinair kernteam is de Visie en strategie voor IBP vastgesteld door het College van Bestuur. Deze visie vormt de basis voor onze ambitie: een veilige leer- en werkomgeving voor leerlingen en medewerkers. Om deze ambitie stapsgewijs te realiseren, werken we met een meerjarige roadmap die ons naar het beoogde volwassenheidsniveau in 2030 leidt.

Belangrijkste resultaten 2025

Volgens de kwartaalplanning zijn de volgende resultaten behaald:

- **Risicomanagement:** Met behulp van de Edufort-tooling is een integrale risicoanalyse uitgevoerd. Hierdoor hebben we scherp inzicht in onze kwetsbaarheden en kunnen we gericht beheersmaatregelen treffen.
- **Autorisatie en Toegang:** De 'Richtlijn ESIS' is ingevoerd, waarmee rollen en rechten strikter zijn gedefinieerd. Gebruikers hebben hiermee uitsluitend toegang tot informatie die noodzakelijk is voor hun specifieke taken.
- **Bewustwording:** Veiligheid is niet alleen een technische kwestie, maar ook een kwestie van gedrag. In 2025 is een breed bewustwordingsprogramma gestart, inclusief verplichte e-learning voor nieuwe medewerkers, webinars en scenario-oefeningen.
- **Beleidsontwikkeling:** Het integrale IBP-beleid en het Backup- en herstelplan zijn in concept gereed en worden definitief vastgesteld zodra de samenhangende beleidskaders (zoals bedrijfscontinuïteit) zijn afgerond.

Privacy en Gegevensbescherming

Op het gebied van privacy is in 2025 een Data Protection Impact Assessment (DPIA) uitgevoerd op het personeels- en salarissysteem AFAS. De hieruit voortvloeiende actiepunten worden in 2026 afgerond. Daarnaast is het Reglement Functionaris Gegevensbescherming (FG) door het bestuur goedgekeurd en ter advisering voorgelegd aan de GMR, waarmee de onafhankelijke positie en taken van de FG formeel zijn geborgd.

Incidenten en Datalekken

Gedurende 2025 zijn er drie datalekken geregistreerd bij de functionaris gegevensbescherming. In alle gevallen ging het om incidenten met een beperkte ernst, zoals onbedoeld te ruime toegangsrechten of een foutief geadresseerde interne e-mail. Na analyse is vastgesteld dat deze incidenten niet voldeden aan de drempelwaarde voor melding aan de Autoriteit Persoonsgegevens. De incidenten zijn intern afgehandeld en gebruikt als leermomenten om onze processen verder te verscherpen.

Vooruitblik

Met de realisatie van de planning voor 2025 ligt Scala op koers. Voor 2026 ligt de focus op het afronden van de resterende beleidsstukken, het voltooien van de actiepunten uit de DPIA AFAS en de verdere implementatie van het normenkader om de informatiebeveiliging en privacybescherming naar een volgend niveau van volwassenheid te brengen.

3. Verantwoording financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	3.557	3.515	3.545	3.523	3.525

De in juni 2025 door de gemeente Heusden verstrekte prognose van het aantal leerlingen per basisschool wijkt op een aantal scholen aanzienlijk af van de feitelijke leerlingenaantallen. De onderliggende trend is echter herkenbaar en consistent: in 2025 is sprake van een daling van het totale aantal leerlingen, gevolgd door een groei vanaf 2026. Deze stijgende lijn zet zich volgens de prognoses voort vanaf 2030 tot en met 2037, waarna het aantal leerlingen naar verwachting weer geleidelijk zal afnemen.

Linus hoogbegaafdenonderwijs trekt leerlingen van buiten ons voedingsgebied aan. De kans dat het aantal leerlingen lager is dan verwacht, neemt hierdoor af. Het beoogde resultaat is dat de instroom leerlingen in overeenstemming met de verwachting is, met mogelijk een positieve afwijking.

Aantal FTE

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Bestuur / management	15,70	14,95	15	15	15
Onderwijzend personeel	203,50	203,327	206	206	206
Ondersteunend personeel	32,49	31,70	32	32	32

In de komende 3 jaren bereiken 9 werknemers de AOW-leeftijd.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Vorig jaar	Begroting verslagjaar	Realisatie verslagjaar	Begroting	Begroting	Begroting	Verschil	Verschil
	(T-1)	(T)	(T)	(T+1)	(T+2)	(T+3)	Verslagjaar tov begroting	Verslagjaar tov vorig jaar
Baten								
Rijksbijdragen	27.294.199	27.905.411	31.032.107	29.807.269	30.644.401	29.576.985	3.126.696	3.737.909
OCW								
Overige								
overheidsbijdragen	479.448	245.140	317.583	252.000	252.000	252.000	72.443	-161.865
en -subsidies								
Overige baten	<u>405.697</u>	<u>497.639</u>	<u>1.027.336</u>	<u>817.000</u>	<u>622.272</u>	<u>621.041</u>	<u>529.697</u>	<u>621.639</u>
Totaal baten	28.179.344	28.648.190	32.377.027	30.876.269	31.518.673	30.450.026	3.728.837	4.197.683
Lasten								
Personele lasten	24.765.005	24.369.406	23.896.796	25.627.297	26.184.893	25.164.826	-472.610	-868.210
Afschrijvingen	640.272	869.132	814.523	803.024	818.715	858.136	-54.609	174.252
Huisvestingslasten	1.851.869	2.052.967	2.005.829	2.184.325	2.180.894	2.180.894	-47.138	153.960
Overige								
instellingslasten	<u>1.648.242</u>	<u>1.726.687</u>	<u>1.818.775</u>	<u>2.032.343</u>	<u>1.994.564</u>	<u>1.931.564</u>	<u>92.088</u>	<u>170.533</u>
Totaal lasten	28.905.388	29.018.192	28.535.923	30.646.989	31.179.066	30.135.419	-482.269	-369.465
Saldo baten en lasten	-726.044	-370.002	3.841.104	229.280	339.607	314.607	4.211.106	4.567.148
Financiële baten en lasten	<u>136.998</u>	<u>108.500</u>	<u>288.305</u>	<u>78.000</u>	<u>68.000</u>	<u>58.000</u>	<u>179.805</u>	<u>151.307</u>
Totaal resultaat	-589.046	-261.502	4.129.409	307.280	407.607	372.607	4.390.911	4.718.455

Verklaring voor de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en de begroting

Rijksbijdragen OC&W

De schoolorganisaties zijn in het gelijk gesteld in het hoger beroep over de toekenning van te weinig bekostiging in de periode aug-dec 2022.

De vordering voor Scala (incl. rente) bedraagt: € 1.271.000;

T/m 2024 zijn niet de ingezette werkdrukmiddelen per school verantwoord onder de schulden. Deze reguliere bekostiging betreft lumpsum en dient verantwoord te worden in het boekjaar waarop de bekostiging betrekking heeft.

De schuld is in 2025 afgeboekt verantwoord als baten: € 700.000;

Meer (subsidie) anderstalige instromers dan begroot € 300.000;

Vrijval inzet t.l.v. subsidies (SOOL, lerarenbeurs, basisvaardigheden, PO-VO (inclusief resterend saldo, Brugfunctionaris, school en omgeving, techkwadraat) € 850.000

€ 3.121.000

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

De inzet van de laatste termijn subsidie NPO vanuit de gemeente
doorgeschoven van 2024 naar 2025, niet begroot:

€ 80.000

Overige baten

Herziening overeenkomsten kinderopvang:

€ 120.000;

Extra detacheringsinkomsten voor 2025-26 i.v.m. detachering leerkracht
naar VO per 1-8-2025:

€ 60.000;

Extra inkomsten vanuit onderwijsregio i.v.m. inzet personeel en verdeling saldo

€ 74.000;

In 2025 zijn we gestart met de doorbelasting van kosten aan derden via facturen
in AFAS. De kosten worden geboekt op overige instellingslasten, bij betaling van
de factuur wordt het bedrag geboekt op overige baten:

€ 247.000

€ 501.000

Personele lasten

Brutolonen en salarissen + € 207.000

Pensioenpremies - € 30.000

Premies participatiefonds - € 140.000

Sociale lasten + € 40.000

+ € 77.000

De salarissen in het basisonderwijs gaan per 1 november 2025 met 4,6% omhoog. De toename van de loonkosten is gedekt door de indexatie van het loongevoelige deel van de bekostiging in 2025.

De premie voor het Participatiefonds is gedaald van 1,75% in 2024 naar 0,90% in 2025. In de begroting is rekening gehouden met het percentage van 2024.

Dotatie voorzieningen

In de begroting is enkel de dotatie aan de voorziening personeelsattentie opgenomen. Verder werden geen grote mutaties verwacht.

In de realisatie zijn er echter verschillende mutaties geweest: - € 214.000

- Nieuw is de voorziening werkloosheid. We hebben afscheid genomen van medewerkers, die nu een ww-uitkering ontvangen. 50% hiervan komt voor onze rekening;
- Ook de voorziening PDI & generatiepact is nieuw. Voorheen hebben we deze voorziening voor op balansdatum gespaarde PDI-uren en toekomstige salarisverplichtingen aan werknemers, die generatiepactverlof opnemen, ten onrechte niet opgenomen.
- De voorziening langdurig zieken is verlaagd worden omdat de toekomstige salarisverplichting aan langdurig zieken is afgenomen. De voorziening ERD VF werd voorheen gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan alle langdurig zieke werknemers. Dit hebben

we gewijzigd in loondoorbetaling aan zieke werknemers, waarvan Scala inschat dat zij niet meer zullen re-integreren.

- De voorziening jubilea is verhoogd, overeenkomstig de berekening op basis van het huidige personeelsbestand en salarisniveau.

Scholingskosten

Extra scholingskosten ten laste van subsidies verbetering basisvaardigheden	€ 120.000
Het reguliere scholingsbudget en het individueel professionalisering- en duurzame inzetbaarheid (PDI) budget van € 525 (naar rato) per jaar, waar alle medewerkers in het primair onderwijs recht op hebben, wordt niet volledig benut	- € 85.000

Kosten inhuur extern

De extra kosten voor inhuur komen ten laste van subsidie NPO, werkdrukelden en verbetering basisvaardigheden	€ 130.000
--	-----------

Activiteiten/geschenken personeel, minder uitgegeven dan begroot	- € 25.000
--	------------

Eigen bijdrage aan de werkloosheidskosten	€ 29.000
---	----------

UWV-uitkeringen i.v.m. zwangerschaps-, bevallings-, ouderschapsverlof, transitievergoedingen	- € 325.000
--	-------------

Afschrijvingen	- € 54.500
----------------	------------

- Groot onderhoud: minder uitgegeven aan onderhoud dan gepland. (Gedeeltelijk) doorgeschoven naar 2026;
- Meubilair: aanschaf t.l.v. subsidie verbetering basisvaardigheden;
- ICT: de touchscreens, leerling- en werknemerslaptops, ter vervanging van de afgeschreven exemplaren, zijn geleverd in het laatste kwartaal 2025. De afschrijving gaat later in dan begroot.

Huisvestingslasten	- € 47.000
--------------------	------------

- Meer uitgegeven aan onderhoud dan begroot, door stijgende prijzen en verminderde bezetting van de servicedienst;
- Kosten voor energie en water zijn lager dan begroot;

Overige instellingslasten

- Aan leermiddelen, licenties en kopiëren wordt minder uitgegeven dan begroot: - € 166.000;
- Overschot op het budget voor medezeggenschap - € 20.000;
- In 2025 zijn we gestart met de doorbelasting van kosten aan derden via facturen in AFAS: € 247.000.

Financiële baten en lasten

In 2025 daalde het rentepercentage t.o.v. 2024. We ontvangen minder rente dan begroot. Positief is dat de bankkosten gedaald zijn.	- € 24.000.
--	-------------

Verklaring voor de belangrijkste verschillen tussen het resultaat in het verslagjaar en het resultaat in het voorgaande jaar

Rijksbijdragen OC&W

De schoolorganisaties zijn in het gelijk gesteld in het hoger beroep over de toekenning van te weinig bekostiging in de periode aug-dec 2022.

De vordering voor Scala bedraagt: € 1.271.000;

De bijstelling van de bekostiging 2025.

Een incidentele looncomponent (0,3%) voor de dekking van de cao 2024–2025 en lagere kosten in het regulier basisonderwijs (0,2%) vallen in 2025 eenmalig vrij.

In 2025 zijn eenmalig extra middelen voor loon- en prijsontwikkeling toegevoegd (0,24%): € 1.100.000;

T/m 2024 zijn niet de ingezette werkdrukmiddelen per school verantwoord onder de schulden. Deze reguliere bekostiging betreft lumpsum en dient verantwoord te worden in het boekjaar waarop de bekostiging betrekking heeft.

De schuld is in 2025 afgeboekt en verantwoord als baten: € 712.000;

Inzet t.l.v. subsidies (o.a. basisvaardigheden, brugfunctionaris, school en omgeving, techkwadraat: € 425.000;

Geen inzet van zij-instromers: € 125.000-

€ 3.633.000

Overige overheidsbijdragen

Grootste deel van NPO-budget van de gemeente Heusden is ingezet in 2024.

Laatste termijn wordt ingezet in 2025. - € 160.000

Overige baten

Herziening overeenkomsten kinderopvang: € 120.000;

Extra inkomsten vanuit onderwijsregio i.v.m. prof/beg. startende leraren en schoolleiders, inzet personeel en verdeling saldo € 233.000;

In 2025 zijn we gestart met de doorbelasting van kosten aan derden via facturen in AFAS. De kosten worden geboekt op overige instellingslasten, bij betaling van de factuur wordt het bedrag geboekt op overige baten: € 247.000

€ 600.000

Personele lasten

Brutolonen en salarissen - € 20.000

Pensioenpremies + € 20.000

Premies participatiefonds - € 140.000

Sociale lasten + € 58.000

- € 82.000

De loonkosten stijgen als gevolg van de CAO 2025-27 met 0,77% (2/12 mnd * 4,6%).
Daarnaast stijgen de kosten door de verbeterde loonschalen voor OOP.

De premie voor het Participatiefonds is gedaald van 1,75% in 2024 naar 0,90% in 2025.

De stijging van de sociale lasten in 2025 wordt vooral veroorzaakt door:

- Hogere premiepercentages (AWf, Aof, Whk);
- Hogere lasten voor arbeidsongeschiktheid en ziekte;
- Verhoging van het maximumpremieloon;
- Loonstijging cao.

Dotatie voorzieningen

In de realisatie 2025 t.o.v. 2024 zijn er verschillende mutaties geweest: - € 452.000

- Nieuw is de voorziening werkloosheid. We hebben afscheid genomen van medewerkers, die nu een ww-uitkering ontvangen. 50% hiervan komt voor onze rekening;
- De voorziening langdurig zieken is aanzienlijk verlaagd worden omdat de toekomstige salarisverplichting aan langdurig zieken is afgenomen. De voorziening ERD VF werd voorheen gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan alle langdurig zieke werknemers. Dit hebben we gewijzigd in loondoorbetaling aan zieke werknemers, waarvan Scala inschat dat zij niet meer zullen re-integreren.
- De voorziening jubilea is verlaagd, overeenkomstig de berekening op basis van het huidige personeelsbestand en salarisoniveau.

Scholingskosten

Extra scholingskosten ten laste van subsidies verbetering basisvaardigheden, afbouw inzet vanuit subsidie NPO	€ 22.000
Minder scholing zij-instroom	- € 23.000
Minder inzet reguliere scholingsbudget	- € 34.000

Kosten inhuur extern

Geen inhuur extern voor opvang anderstalige instromers	- € 80.000
Externe expertise t.b.v. subsidie aanvragen	€ 73.000
Minder inhuur ten laste van subsidie NPO, werkdruk gelden en verbetering basisvaardigheden	- € 60.000

Activiteiten/geschenken personeel, in 2024 gerubriceerd onder Administratie- en beheerslasten	€ 52.000
---	----------

Eigen bijdrage aan de werkloosheidskosten	€ 27.000
---	----------

UWV uitkeringen i.v.m. zwangerschaps-, bevallings-, ouderschapsverlof, transitievergoedingen	- € 152.000
--	-------------

Afschrijvingen	€ 174.000
----------------	-----------

- Groot onderhoud: de afschrijvingslasten voor onderhoudsuitgaven lopen op, naarmate er meer onderhoudsuitgaven worden gedaan in de komende jaren;

- Meubilair: aanschaf t.l.v. subsidie verbetering basisvaardigheden;
- ICT: in december 2024 is voor € 490.000 aangeschaft, 1^e jaar afschrijving volledig in 2025.

Huisvestingslasten € 154.000

- Meer uitgegeven aan onderhoud, door stijgende prijzen en verminderde bezetting van de servicedienst;
- De kosten voor energie stijgen. We hebben in 2024 een hogere compensatie ontvangen dan in 2025 voor de beëindiging van het contract door de Vrije Energie Producent (DVEP).
- Schoonmaakkosten stijgen, met name door stijging van de CAO lonen en materiaalkosten.

Overige instellingslasten

- Activiteiten/geschenken personeel, in 2025 gerubriceerd onder Overige personele lasten: - € 45.000;
- Minder kosten voor internet & telefonie i.v.m. afbouw contract Ziggo en inventarisatie/ beperking aantal weinig gebruikte telefoontoestellen - € 10.000;
- Kosten leermiddelen € 20.000;
- Kosten ICT (licenties, hardware, websites, overige) - € 36.000;
- Kosten kopiëren i.v.m. nieuwe leverancier copiers - € 15.000;
- Kosten culturele vorming/overige activiteiten € 15.000;
- Geen externe inzet voor levensbeschouwing - € 18.000;
- Vervallen lasten t.b.v. bestemmingsreserve voor upgrade Lambertus en ouderbijdrage Linus - € 41.000;
- Bijdrage Bosbessenbus € 6.500;
- Eigen risico aansprakelijkheid € 7.500;
- Aanschaf t.l.v. subsidie School en omgeving € 13.000;
- In 2025 zijn we gestart met de doorbelasting van kosten aan derden via facturen in AFAS: € 247.000.

Financiële baten en lasten

Het saldo schatkistbankieren, dat we aanhouden bij het ministerie van Financiën, daalde gedurende 2024. Gedurende 2025 steeg het saldo vanwege diverse subsidies die we ontvingen. In 2025 daalde het rentepercentage t.o.v. 2024.

We ontvangen minder rente. Positief is dat de bankkosten gedaald zijn. - € 52.000.

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

Met ingang van 1 januari 2027 ontvangen we structurele financiering (gerichte bekostiging) voor basisvaardigheden.

Er is een voorstel om de kleinscholentoeslag om te vormen naar een dunbevolkheidstoeslag. Scholen in grote steden ontvangen dan niet langer kleinscholentoeslag.

De hierdoor vrijgevallen financiële middelen worden geherinvesteerd in kleine scholen in dunbevolkte regio's. Dit zou positief kunnen uitvallen voor Scala.

We sturen op groei van het weerstandsvermogen in de komende jaren.

We zorgen dat de personeelsratio niet onder de benchmark van 82,5% komt.

De afschrijvingslasten voor onderhoudsuitgaven lopen op, naarmate er meer onderhoudsuitgaven worden gedaan in de komende jaren. De afschrijvingslasten voor groot onderhoud worden zoals als mogelijk onttrokken aan de bestemmingsreserve.

Scala neemt deel aan het collectief Energie Voor Scholen (EVS). We hebben ons aangemeld voor de nieuwe Europese aanbesteding 2026- 2030.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting (T+1)	Begroting (T+2)	Begroting (T+3)
Activa					
Materiële vaste activa	4.783.089	4.543.174	5.345.946	6.046.470	6.393.683
Financiële vaste activa	<u>29.250</u>	<u>23.400</u>	<u>35.850</u>	<u>35.850</u>	<u>35.850</u>
Vaste activa	4.812.339	4.566.574	5.381.796	6.082.320	6.429.533
Vorderingen	304.660	1.967.453	430.429	430.429	430.429
Liquide middelen	<u>3.634.996</u>	<u>5.475.607</u>	<u>3.582.888</u>	<u>2.639.971</u>	<u>2.015.365</u>
Vlottende activa	3.939.657	7.443.060	4.013.317	3.070.400	2.445.794
Totale Activa	8.751.996	12.009.634	9.395.112	9.152.720	8.875.327
Passiva					
Algemene reserve	-651.279	2.574.735	1.696.785	2.104.392	2.477.000
Bestemmingsreserve	2.664.436	3.567.831	2.036.893	2.036.893	2.036.893
Voorzieningen	1.937.403	1.536.599	1.096.980	1.096.980	1.096.980
Kortlopende schulden	<u>4.801.436</u>	<u>4.330.470</u>	<u>4.564.454</u>	<u>3.914.454</u>	<u>3.264.454</u>
Totale Passiva	8.751.996	12.009.634	9.395.112	9.152.719	8.875.327

De belangrijkste mutaties in de balansposten t.o.v. het voorgaande jaar

De vordering op OCW i.v.m. achterstallige bekostiging is opgenomen in de vorderingen.

Het saldo liquide middelen stijgt door vooruit ontvangen subsidies.

T/m 2024 zijn niet de ingezette werkdrukmiddelen per school verantwoord onder de schulden. De schuld is in 2025 afgeboekt en verantwoord als baten. De niet bestede werkdrukgelden per school zijn in een bestemmingsreserve geplaatst.

We hebben fourterstel toegepast in jaarrekening 2025. Per 31 december 2024 was de voorziening PDI & generatiepact ten onrechte niet opgenomen. Het eigen vermogen per 31 december 2024 is herrekend alsof de voorziening wel opgenomen was. Het verschil tussen het eigen vermogen per 31 december 2024 voor en na herrekening is als rechtstreekse mutatie verwerkt op het vermogen aan het begin van 2025.

	Stand per 31-12-2024 OUD	Correctie	Stand per 31-12-2024 NIEUW
Eigen vermogen			
Algemene reserve	334.281	-985.561	-651.279
Bestemmingsreserve (publiek)			
Bestemmingsreserve groot onderhoud	2.274.442		2.274.442
Bestemmingsreserve NPO	322.251		322.251
Bestemmingsreserve scholen	67.742		67.742
	2.664.436		2.664.436
Totaal eigen vermogen	2.998.717	-985.561	2.013.157
Voorzieningen			
Personeelsvoorzieningen			
Voorziening PDI & generatiepact	-	985.561	985.561
Jubileumgratificatie	277.122		277.122
Personeelsattentie	34.265		34.265
ERD VF	640.454		640.454
Totaal personeelsvoorzieningen	951.842	985.561	1.937.402

De kortlopende schulden dalen na verloop van tijd door nog besteding van vooruit ontvangen subsidies.

De (toekomstige) belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans

De materiële vaste activa stijgen doordat er steeds meer investeringen in onderhoud bij komen.

We stimuleren de scholen de ontvangen werkdrukmiddelen daadwerkelijk in te zetten voor de verlichting van de werkdruk.

We sturen op groei van het weerstandsvermogen in de komende jaren.

De groei van het weerstandsvermogen verloopt positiever dan verwacht door het resultaat in 2025.

De belangrijke (toekomstige) investeringen en ontwikkelingen in kasstromen en financiering

Het saldo liquide middelen neemt op termijn af door de besteding van vooruit ontvangen subsidies en de bestemmingsreserve werkdrukgeden.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

	T-1	T	T+1	T+2	T+3	Toelichting
Vermogensbeheer						
Solvabiliteit 2	45%	64%	51%	57%	63%	< 30%
Kapitalisatiefactor	31%	37%	30%	29%	29%	
Weerstandsvermogen	7%	19%	12%	13%	15%	< 5%
Nieuwe signaleringswaarde voor bovenmatige reserves	0,3	1,0	0,5	0,5	0,6	> 1
Budgetbeheer						
Liquiditeit	0,8%	1,7%	0,9%	0,8%	0,7%	< 0,5%
Rentabiliteit	-2,1%	12,8%	1,0%	1,3%	1,2%	Afhankelijk van reservepositie van bestuur

Reservepositie

De inspectie heeft een formule ontwikkeld om te berekenen wat een bestuur aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen. De hoogte ervan is de signaleringswaarde. Boven 100% is sprake van een bovenmatige reserve. Een ondergrens is niet vastgesteld. Scala zit eind 2025 op ongeveer 70% van de signaleringswaarde.

Uit de berekening in meest recente risicoanalyse, opgesteld bij de begroting 2026, blijkt dat een risicobuffer van 2,4 mln. nodig is. We sturen op groei van het weerstandsvermogen naar dit bedrag in de komende jaren. Door de te ontvangen vordering op OCW groeit de algemene reserve gestaag.

Keuzes van het bestuur om financiële ruimte in te zetten of om de financiële positie op een aanvaardbaar niveau te brengen.

We zijn gekrompen in personeel. Dit doen we zoveel mogelijk via de natuurlijke weg. Het resultaat in 2025 is veel positiever dan verwacht. Ook 2026 en latere jaren willen we afsluiten met een positief resultaat om het weerstandsvermogen op niveau te brengen.

Gevolgen van de verwachte ontwikkeling van het resultaat de komende jaren voor het financieel beleid van het bestuur

De verwachte ontwikkeling van het resultaat betekent dat Scala kiest voor een voorzichtig, sober en toekomstgericht financieel beleid, waarbij de focus ligt op het waarborgen van continuïteit, het verantwoord inzetten van middelen en het ondersteunen van goed en stabiel onderwijs op de langere termijn. De beweging naar inclusiever onderwijs vraagt om extra inzet en flexibiliteit, bijvoorbeeld op het gebied van ondersteuning, professionalisering van medewerkers, aanpassingen in de leeromgeving en samenwerking met externe partners. Deze ontwikkelingen hebben gevolgen voor zowel de structurele lasten als de wijze waarop middelen worden ingezet.

Verslag Raad van Toezicht

Verslag Raad van Toezicht 2025

De Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Scala Scholen houdt toezicht op het beleid van de directeur-bestuurder (zijnde het bevoegd gezag) en op de gang van zaken van de onder de stichting ressorterende scholen. Dit zoals bepaald in statuten, wet- en regelgeving en vastgelegd in de Governancecode Funderend Onderwijs.

De RvT kent een audit- en een remuneratiecommissie en treedt op als werkgever. Daarnaast kan de RvT de directeur-bestuurder gevraagd en ongevraagd adviseren. De RvT onderschrijft de missie en visie van de stichting en heeft het toezicht uitgevoerd conform het Handboek van de stichting.

De RvT heeft, op grond van de informatievoorziening door de bestuurder, toezicht gehouden op de naleving van de wettelijke verplichtingen en de Governancecode Funderend Onderwijs. Er zijn geen afwijkingen van deze code vastgesteld.

In 2025 heeft de Raad een zelfevaluatie gehouden en daarnaast een scholing gevolgd in het kader van verdere professionalisering en kwaliteitsborging van het intern toezicht.

Samenstelling en rooster van aftreden

Per 1 januari 2025 is een nieuw lid tot de Raad toegetreden met onderwijshuisvesting in zijn portefeuille. Met deze benoeming is voorzien in de gewenste expertise op het gebied van huisvesting.

Met ingang van februari 2025 is de portefeuillevverdeling binnen de Raad gewijzigd:

Auditcommissie: mw. Verstappen / dhr. Doffegnies

Remuneratiecommissie: dhr. Van Rozendaal / dhr. Deuning

Het rooster van aftreden is in 2025 gewijzigd. In verband met de continuïteit binnen de Raad is aan mevrouw Verstappen verzocht haar zittingstermijn met één jaar te verlengen. De Raad is haar zeer erkentelijk voor haar bereidheid om deze verlenging te aanvaarden en daarmee bij te dragen aan een zorgvuldige overgang en borging van kennis en ervaring binnen de Raad.

In 2025 is tevens een nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht geworven. De nieuwe voorzitter zal met ingang van 1 januari 2026 aantreden. De heer van Rozendaal treedt als waarnemend voorzitter van de Raad van Toezicht af met ingang van 1 januari 2026.

Werkgeverschap

Mw. De Folter is door de Raad van Toezicht unaniem voorgedragen en is per 1 juli 2025 benoemd tot directeur-bestuurder van Scala, met een contract van vier jaar en mogelijkheid tot verlenging. Haar profiel is door de GMR getoetst en KPI's, ontwikkelpunten komen in de komende functionerings- en ontwikkelgesprekken aan bod. In het kader van het periodiek proces van evaluatie heeft de remuneratiecommissie in 2025 reeds een gesprek gevoerd met de (waarnemend) directeur-bestuurder.

Het verzoek van de Raad van Toezicht aan de bestuurder om maatregelen te treffen, zodat het weerstandsvermogen zich binnen één à twee jaar ontwikkelt richting de norm van 5%, blijft onverminderd van kracht.

Financiën

Vanuit de RvT is toezicht gehouden op de financiën, daarbij steeds geadviseerd door de auditcommissie. De begroting 2025 is door de Raad van Toezicht vastgesteld. De Raad van Toezicht heeft toezicht gehouden op de rechtmatige verwerving van middelen en op de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending daarvan. Dit toezicht vond plaats op basis van periodieke financiële rapportages, de begroting, de jaarrekening, accountantsbevindingen en de toelichtingen van het bestuur. Op grond hiervan heeft de Raad van Toezicht vastgesteld dat de middelen overeenkomstig de geldende wet- en regelgeving zijn verworven en op een doelmatige en rechtmatige wijze zijn besteed.

De financiële situatie van Scala verdient nog steeds aandacht. In overleg met de auditcommissie is in 2024 namens de raad en de bestuurder een financieel beheerplan opgesteld, waarbij tevens extern advies is ingewonnen om de financiële processen en beheersing te versterken. Dit beheerplan heeft in 2025 al zijn eerste resultaten laten zien. Het resultaat van de stichting is in 2025 minder negatief dan in 2024. Desondanks blijft het evident dat het financieel beheer ook de komende periode nadrukkelijke aandacht vereist. Het weerstandsvermogen van Scala bevindt zich onder de signaleringswaarde van de inspectie van 5%. Het verzoek van de Raad van Toezicht aan de bestuurder om maatregelen te treffen, zodat het weerstandsvermogen zich binnen één à twee jaar ontwikkelt richting de norm van 5%, blijft onverminderd van kracht.

ICT

Het voorzieningenniveau en het onderhoud en beheer van die voorzieningen is van voldoende niveau gebleken. Scala blijft investeren in ICT om daarmee het onderwijs goed te ondersteunen.

Huisvesting

De RvT heeft met regelmaat het onderwerp huisvesting besproken. Met name het onderhoudsplan (kwaliteit bestaande gebouwen), renovatie, nieuwbouw en de ruimtelijke bezetting van de bestaande onderwijsgebouwen waren onderwerp van gesprek. De gemeente actualiseert haar integraal huisvestingsplan en Scala is goed aangehaakt bij dit proces.

Schoolbezoeken

In 2025 zijn er door leden van de RvT drie schoolbezoeken afgelegd aan clusters van scholen. De bezoeken gaven waardevolle informatie en bevestigden dat er veel waardering bestaat voor de wijze waarop het huidige bestuur bereikbaar is en communiceert.

In 2025 is er tweemaal overleg geweest tussen de leden van de RvT en de GMR. Ook hiermee oefent de RvT toezicht uit op de scholen en wordt het gevoel bij het reilen en zeilen binnen de uitvoeringsorganisatie van Scala verstevigd. De gesprekken geven alle vertrouwen voor de toekomst waarbij de noodzakelijke rolscheiding helder is geworden. De gesprekken met de GMR hebben geen status van overlegvergadering, maar zijn veel meer een moment van ontmoeting waarin gedachten gewisseld kunnen worden.

Onderwijskwaliteit

In het kader van de onderwijskwaliteit is er een jaarplan gemaakt voor en door de directeuren waarin acties staan met deadlines. De besluitvorming is neergelegd bij het directiebestuur. Dat creëert meer draagvlak en de regie blijft hiermee bij het directiebestuur. Met behulp van het jaarplan weten directeuren en leerkrachten waar ze naartoe moeten werken.

Er worden interne audits gehouden op het gebied van kwaliteit en sociale veiligheid.

De RvT spreekt haar waardering uit over hoe de werkgroep Onderwijskwaliteit in interactie met het directiebestuur concreet werk maakt van de ontwikkeling in kwaliteit binnen Scala.

Tevens wordt door de RvT geconstateerd dat door deze opzet de implementatie op de scholen plaatsvindt.

De vergaderingen

De Raad van Toezicht (RvT) heeft in 2025 vijfmaal formeel vergaderd met de directeur-bestuurder (26 februari, 23 april, 4 juni, 8 oktober en 26 november). Daarnaast vonden meerdere informele overleggen plaats ten behoeve van onderlinge afstemming.

De remuneratiecommissie heeft gedurende het jaar meerdere malen afzonderlijk overleg gevoerd met de directeur-bestuurder. De auditcommissie is driemaal bijeen geweest. In iedere vergadering werden de financiële kwartaalrapportages besproken. Tevens werd kennisgenomen van de rapportage op hoofdlijnen van de bestuurder, waarmee de RvT toezicht hield op de voortgang van beleid, financiën, onderwijskwaliteit en organisatieontwikkeling.

Belangrijkste besluiten van de Raad van Toezicht

In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht diverse besluiten genomen in het kader van haar toezichthoudende en werkgeversrol.

De portefeuilleverdeling binnen de Raad is vastgesteld en er is besloten jaarlijks een bijscholingsdag te organiseren ter verdere professionalisering van het toezicht. Daarnaast zijn de financiële rapportage over alle vier de kwartalen, het bestuursformatieplan en het Handboek RvT vastgesteld, waarmee zowel de financiële afronding als de organisatorische kaders formeel zijn bekrachtigd.

De Raad heeft het jaarverslag, inclusief bestuursverslag en jaarrekening 2024, vastgesteld en de rapportage van de Auditcommissie besproken en goedgekeurd. Tevens is besloten tot de benoeming van een nieuwe accountant voor onbepaalde tijd, waarmee de continuïteit en onafhankelijkheid van de externe controle is geborgd.

Op het gebied van onderwijskwaliteit is afgesproken de onderwijsresultaten tweemaal per jaar structureel te agenderen. De samenwerking met de Misha de Vries-school wordt voortgezet conform de gemaakte afspraken, met periodiek bestuurlijk overleg en terugkoppeling aan de Raad. Tot slot is ingestemd met het inschakelen van een onafhankelijke externe organisatie voor het bouwkundige programma, ter waarborging van professionele en objectieve begeleiding van huisvestingsvraagstukken.

Er is kennisgenomen van:

- Huisvesting, renovatie en nieuwbouw van Scala scholen
- Op basis van het toezichtskader de onderwerpen Personeel, Financiën en Beheer, Onderwijskwaliteit
- Rapporten Inspectie
- Uitkomsten Scholenbezoeken

Samenstelling RvT

De leden van de RvT hebben zowel kennis als een netwerk op het gebied van financiën, ICT, huisvesting, juridische zaken, HR en onderwijs. Hun netwerken garanderen voldoende contact met en aandacht voor de diverse stakeholders. De leden zijn onafhankelijk en er is geen sprake geweest van belangenverstrengeling.

In 2025 was de RvT als volgt samengesteld:

- Marrik van Rozendaal (waarnemend voorzitter, voorzitter remuneratiecommissie) m.i.v. 1 november 2023
Overige (neven)functies: docent bij Avans Hogeschool, bestuurslid stichting PGD Psychologische expertise voor de ouderenzorg
- José Verstappen (financiën, voorzitter auditcommissie)
Overige (neven)functie: Financing Solutions Specialist sector Healthcare, Medical & Services
- Daniëlle van der Vliet (personeel en organisatie)
Overige (neven)functie: directeur Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)
- Hans Doffegnies (kwaliteit van onderwijs en lid auditcommissie)
Overige (neven)functies: Huisvestingsadviseur, voorzitter Raad van Commissarissen Breedband Regio Eindhoven
- Vincent Deuning (onderwijshuisvesting en lid remuneratiecommissie)
Overige (neven)functies: adviseur en partner vastgoedadviesbureau RYSE, docent bij HABEO+.

Vergoeding

De leden RvT ontvingen in 2025 elk € 6.042,80 vergoeding (naar rato van de benoemingsperiode) voor hun werkzaamheden als leden van de RvT. Voor de voorzitter geldt een vergoeding van € 9.064,20. Deze vergoeding wordt jaarlijks geïndexeerd met de indexering van de cao voor bestuurders primair onderwijs.

Schema van aftreden leden RvT

<u>Naam</u>	<u>Functie</u>	<u>Benoeming</u>	<u>Aftreden</u>
Marrik van Rozendaal	wn.voorzitter	nov. 2023	jan. 2026
José Verstappen	lid	aug. 2018	aug. 2026
Daniëlle van der Vliet	lid	aug. 2018	aug. 2026
Hans Doffegnies	lid	sep. 2023	sep. 2031
Vincent Deuning	lid	jan. 2025	jan. 2033

Grondslagen

Algemeen

Stichting Scala is het bevoegd gezag van de volgende scholen:

Drunen:	Linus, de Groene Bogen, Olof Palme, de Duinsprong;
Elshout:	Th. J. Rijken;
Haarsteeg:	Lambertusschool;
Heusden Vesting:	JPS;
Oudheusden:	De Dromenvanger;
Nieuwkuijk:	Het Kompas;
Vlijmen:	De Wilgen, de Vijfhoeven, 't Palet, de Bussel.

De activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de gemeente Heusden in de provincie Noord-Brabant.

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stichting Scala is feitelijk gevestigd op Kerkstraat 35, 5154 AN te Elshout en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41080149.

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van stichting Scala zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Als 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.

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJ 660).

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Als geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

Gehanteerde valuta

De in het jaarverslag opgenomen geldbedragen zijn opgenomen in euro's.

Verbonden partijen

Een overzicht met de benodigde toelichting over verbonden partijen is in model E opgenomen. Stichting Scala participeert in een samenwerkingsverband vanuit passend onderwijs, PO 30-10, waarin de zorgplicht voor leerlingen is gewaarborgd. Er is geen sprake van beleidsbepalende invloed door stichting Scala. Consolidatie vindt om deze reden niet plaats.

Stichting Dienstverlening Scala is in 2021 door stichting Scala opgericht.
 Het bestuur van de stichting bestaat uit de leden van het bestuur van stichting Scala.
 De stichting stelt zich zonder winstoogmerk ten doel het verlenen van aan onderwijs gerelateerde diensten in de ruimste zin des woords aan stichting Scala en de onder stichting Scala ressorterende scholen, aan andere schoolbesturen en hun scholen en aan andere organisaties in het maatschappelijk domein en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de meest ruime zin.
 Consolidatie vindt niet plaats vanwege de geringe omzet van de stichting.

Waardering van de activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingsprijs verminderd met lineaire afschrijvingen. De afschrijvingspercentages worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur van de betreffende activa, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

De activeringsgrens voor groot onderhoud bedraagt € 2.000, voor overige investeringen € 500.

De afschrijving gaat in vanaf de maand volgend op de investeringsmaand.

Onderstaand de afschrijvingspercentages per categorie:

Activagroep	Afschr.%
ICT (4 jaar)	25,00
ICT (8 jaar)	12,50
ICT (10 jaar)	10,00
ICT (15 jaar)	6,67
ICT (tlv subsidie)	100,00
Inventaris en apparatuur (10 jaar)	10,00
Leermiddelen	12,50
Leermiddelen en overige vaste activa (tlv subsidie)	100,00
Meubilair	5,00
Meubilair, inventaris en apparatuur (tlv subsidie)	100,00
Overige MVA	20,00
Groot onderhoud (3jr)	33,33
Groot onderhoud (5jr)	20,00
Groot onderhoud (10jr)	10,00
Groot onderhoud (15jr)	6,67
Groot onderhoud (20jr)	5,00
Groot onderhoud (30jr)	3,33

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaat uit borg voor tablets i.v.m. tabletonderwijs.

De looptijd van de vordering is langer dan 1 jaar. De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

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

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, bank- en schatkisttegoeden.

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve en vijf bestemmingsreserves.

De bestemmingsreserve scholen is een reserve t.b.v. de over- en onderuitputting van de budgetten, die de scholen toegekend kregen. 50% van het niet verbruikt budget werd toegevoegd aan de bestemmingsreserve van de school, 100% van de budgetoverschrijding werd in mindering gebracht op de bestemmingsreserve. Deze reserve werd overgeheveld vanuit de algemene reserve. In 2025 is de reserve bevroren. De scholen, die een reserve hebben, kunnen deze benutten. We zijn in beraad over of en hoe we deze bestemmingsreserve voortzetten.

Bestemmingsreserve onderhoud

Per 1 januari 2024 hebben we een stelselwijziging doorgevoerd en is de onderhoudsvoorziening verwerkt in het eigen vermogen. Het saldo van de voormalige voorziening is geplaatst in een bestemmingsreserve onderhoud.

Vanaf 1 januari 2024 hebben we de kosten van groot onderhoud > € 2.000 geactiveerd. Dit betekent dat de kosten nu als een actief op de balans worden opgenomen en over de verwachte levensduur wordt afgeschreven. De afschrijvingslasten worden ten laste van de bestemmingsreserve gebracht.

Bestemmingsreserve werkdrukgeden

T/m 2024 zijn niet de ingezette werkdrukkredieten per school verantwoord onder de schulden. Deze reguliere bekostiging betreft lumpsum en dient verantwoord te worden in het boekjaar waarop de bekostiging betrekking heeft. De schuld is in 2025 verantwoord als baten en wordt ondergebracht in een bestemmingsreserve.

Bestemmingsreserve doorstroom PO-VO

Dit is het restant van de ontvangen subsidie na het bereiken van de doelen. Voor de borging wordt het restant van de subsidie ingezet in samenwerking met de Overlaet.

De bestemmingsreserve NPO

Dit is een reserve waarin de niet ingezette NPO-gelden werden geplaatst zodat de uitputting van de NPO-gelden inzichtelijk bleef. Per juli 2025 zijn de NPO-gelden volledig ingezet en vervalt deze reserve.

Voorzieningen

Algemeen

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

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Bij berekeningen tegen contante waarde wordt gerekend met een rentepercentage van 2,2%. Dit percentage is gebaseerd op de van overheidswege vastgestelde risicovrije reële discontovoet.

Jubileumgratificaties

De voorziening wordt gevormd ter egalisatie van de kosten. De voorziening is onderbouwd middels een contante waarde berekening per persoon, rekening houdend met diensttijd en blijf kans.

Personeelsattentie

De voorziening is gevormd in verband met de toekenning van een budget voor personeelsactiviteiten per school. Hiervoor wordt € 80 per personeelslid per schooljaar beschikbaar gesteld.

ERD VF (eigenrisicodragers vervangingsfonds)

Scala is eigenrisicodragers voor ziekte. Voor werknemers, die op de balansdatum ziek zijn, schatten we in of zij naar verwachting zullen re-integreren dan wel uiteindelijk ziek uit dienst zullen gaan. De voorziening ERD VF wordt gevormd op basis van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ271), voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan werknemers waarvan Scala inschat dat zij niet meer zullen re-integreren.

Werkeloosheidskosten

Op 1 augustus 2022 is het Participatiefonds gemoderniseerd. Bij beëindiging van een arbeidsovereenkomst op of na 1 augustus 2022 moeten we meestal 50% van de werkeloosheidskosten zelf dragen. De voorziening werkeloosheidskosten wordt gevormd voor personen waarmee voor of op balansdatum onherroepelijke afspraken zijn gemaakt over ontslag en ontslagvergoeding (RJ 271.503). De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringskosten. Van de totale voorziening heeft € 45.410 betrekking op een mogelijke verplichting tot betaling van transitievergoedingen die, naar verwachting, vanaf 1 januari 2027 niet langer door het UWV worden gecompenseerd en dan voor rekening van de instelling komen.

PDI & Generatiepact

We hebben in 2025 een voorziening gevormd voor de op balansdatum gespaarde PDI-uren.

Scala heeft sinds 2018 een generatiepactregeling. Met deze regeling kunnen medewerkers van 60 jaar en ouder ervoor kiezen minder te gaan werken, terwijl zij een deel van het salaris inleveren maar wel volledige pensioenopbouw behouden.

Medewerkers behouden 60% van de omvang van hun dienstverband tegen 80% van het salaris. Dit betekent dat 20% van het salaris door Scala wordt vergoed, voor maximaal 5 jaar.

Per 31 december 2024 is deze voorziening ten onrechte niet opgenomen. Daarom hebben we fouterstel toegepast in jaarrekening 2025. Het eigen vermogen per 31 december 2024 is herrekend alsof de voorziening wel opgenomen was. Het verschil tussen het eigen vermogen per 31 december 2024 voor en na herrekening is als rechtstreekse mutatie verwerkt op het vermogen aan het begin van 2025. Door deze mutatie is het eigen vermogen per 31 december 2024 ruim € 650.000 negatief.

De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De overlopende passiva betreffen de vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Bepaling van het resultaat

Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben en worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

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

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

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

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het acties. Boekwinsten en –verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Rentebaten en resultaten 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.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

Balans na resultaatbestemming

	31-12-2025	31-12-2024
1. Activa		
1.2 Materiële vaste activa	4.543.174	4.783.089
1.3 Financiële vaste activa	<u>23.400</u>	<u>29.250</u>
Totaal vaste activa	4.566.574	4.812.339
1.5 Vorderingen	1.967.453	304.660
1.7 Liquide middelen	<u>5.475.607</u>	<u>3.634.996</u>
Totaal vlottende activa	<u>7.443.060</u>	<u>3.939.657</u>
Totaal: 1. Activa	12.009.634	8.751.996
2. Passiva		
2.1 Eigen vermogen	6.142.566	2.013.156
2.3 Voorzieningen	1.536.599	1.937.403
2.5 Kortlopende schulden	<u>4.330.470</u>	<u>4.801.436</u>
Totaal: 2. Passiva	12.009.634	8.751.996

Staat van baten en lasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3. Baten				
	3.1 Rijksbijdragen	31.032.107	27.905.411	27.294.199
	3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	317.583	245.140	479.448
	3.5 Overige baten	<u>1.027.336</u>	<u>497.639</u>	<u>405.697</u>
Totaal: 3. Baten		32.377.027	28.648.190	28.179.344
4. Lasten				
	4.1 Personele lasten	23.896.796	24.369.406	24.765.005
	4.2 Afschrijvingen materiële vaste activa	814.523	869.132	640.272
	4.3 Huisvestingslasten	2.005.829	2.052.967	1.851.869
	4.4 Overige lasten	<u>1.818.775</u>	<u>1.726.687</u>	<u>1.648.242</u>
Totaal: 4. Lasten		28.535.923	29.018.192	28.905.388
Saldo baten en lasten		3.841.104	-370.002	-726.044
Totaal: 5. Financiële baten en lasten		<u>288.305</u>	<u>108.500</u>	<u>136.998</u>
Resultaat		4.129.409	-261.502	-589.046

Kasstroomoverzicht

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	3.841.104	-726.044
Aanpassingen voor:		
afschrijvingen	798.259	142.776
mutaties voorzieningen	<u>-400.805</u>	<u>206.576</u>
	397.454	349.352
Veranderingen in vlottende middelen:		
vorderingen (-/-)	-1.662.792	152.463
schulden	<u>-470.966</u>	<u>701.706</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	-2.133.759	854.169
Ontvangen interest	293.348	143.491
Betaalde interest (-/-)	<u>5.042</u>	<u>6.493</u>
	<u>288.305</u>	<u>136.998</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	2.393.105	614.475
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-585.379	-1.852.474
Desinvesterings in materiële vaste activa	27.035	522.296
Overige investeringen in financiële vaste activa (-/-)	<u>5.850</u>	<u>-150</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-552.494</u>	<u>-1.330.328</u>
Mutatie liquide middelen	1.840.611	-715.853

Toelichting behorende tot de balans

1 ACTIVA

	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen en waarde verminderingen	Boekwaarde 01-01-2025	Investeringen	Desinvesteringen	Afschrijvingen op desinvesteringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen en waarde verminderingen	Boekwaarde 31-12-2025
1.2 Materiële vaste activa										
1.2.1 Groot onderhoud	899.360	10.677	888.683	225.245	-	-	67.052	1.124.605	77.729	1.046.877
1.2.2 Inventaris en apparatuur	7.673.854	4.119.118	3.554.736	271.979	14.922	10.122	644.691	7.930.911	4.753.686	3.177.225
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>1.820.141</u>	<u>1.480.471</u>	<u>339.670</u>	<u>88.154</u>	<u>12.113</u>	<u>6.142</u>	<u>102.781</u>	<u>1.896.183</u>	<u>1.577.110</u>	<u>319.073</u>
Totaal materiële vaste activa	10.393.355	5.610.266	4.783.089	585.379	27.035	16.264	814.523	10.951.699	6.408.525	4.543.174

	Boekwaarde 01-01-2025	Investeringen en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2025
1.3 Financiële vaste activa					
1.3.6 Overige vorderingen	<u>29.250</u>	<u>11.550</u>	<u>17.400</u>	<u>-</u>	<u>23.400</u>
Totaal financiële vaste activa	29.250	11.550	17.400	-	23.400
Uitsplitsing					
1.3.6.3 Waarborgsommen	<u>29.250</u>	<u>11.550</u>	<u>17.400</u>	<u>-</u>	<u>23.400</u>
Totaal effecten	29.250	11.550	17.400	-	23.400

	31-12-2025	31-12-2024
1. Activa		
1.5 Vorderingen		
1.5.01 Debiteuren	208.667	5.387
1.5.02 OCW	1.348.531	0
1.5.06 Overige overheden	139.345	28.528
1.5.08 Overlopende activa		
Rente	27.874	33.731
Overige overlopende activa	<u>243.036</u>	<u>237.014</u>
Totaal overlopende activa	<u>270.910</u>	<u>270.745</u>
Totaal: 1.5 Vorderingen	1.967.453	304.660
1.7 Liquide middelen		
1.7.01 Kasmiddelen	0	0
1.7.02 Tegoeden op bank- en girorekeningen	<u>5.475.607</u>	<u>3.634.996</u>
Totaal: 1.7 Liquide middelen	5.475.607	3.634.996

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van stichting Scala

	Stand per 01-01-2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
2 PASSIVA				
2.1 Eigen vermogen				
2.1.1 Algemene reserve	-651.279	3.938.337	-712.323	2.574.735
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)				
Bestemmingsreserve groot onderhoud	2.274.442	-67.052		2.207.391
Bestemmingsreserve werkdrukgeden		437.762	712.323	1.150.085
Bestemmingsreserve doorstroom PO-VO		142.613		142.613
Bestemmingsreserve NPO	322.251	-322.251		-
Bestemmingsreserve scholen	<u>67.742</u>	<u>-</u>		<u>67.742</u>
	2.664.436	191.072	712.323	3.567.831
Totaal eigen vermogen	2.013.156	4.129.409	-	6.142.565

	Stand per 01-01-2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2025
2.2 Voorzieningen						
2.2.1 Personeelsvoorzieningen						
Jubileumgratificatie	277.122	45.328	34.127			288.323
Personeelsattentie	34.265	29.120	28.740			34.646
ERD VF	640.454	318.162	31.483	578.510		348.624
Werkeloosheidskosten		102.941				102.941
Generatiepact	<u>985.561</u>	<u>119.172</u>	<u>342.668</u>			<u>762.065</u>
Totaal personeelsvoorzieningen	1.937.403	614.723	437.018	578.510	-	1.536.598
Totaal voorzieningen	1.937.403	614.723	437.018	578.510	-	1.536.598

Voorzieningen	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
2.3.1 Personeelsvoorzieningen	434.350	924.316	177.932

	31-12-2025	31-12-2024
2.5 Kortlopende schulden		
2.5.03 Crediteuren	519.983	781.311
2.5.07 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	1.093.126	1.094.710
Omzetbelasting	-177	39.346
Premies sociale verzekeringen	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	1.092.949	1.134.056
2.5.08 Schulden terzake van pensioenen	298.365	294.413
2.5.09 Overige kortlopende schulden	87.190	276.507
2.5.10 Overlopende passiva		
Vakantiegeld en -dagen	769.846	778.356
Gemeentelijke subsidies	448.108	143.224
Vooruitontvangen OCW	1.008.611	1.349.323
Vooruitontvangen SWV PO LHA	42.654	7.470
Overige	<u>62.764</u>	<u>36.776</u>
Totaal overlopende passiva	<u>2.331.982</u>	<u>2.315.149</u>
Totaal kortlopende schulden	4.330.470	4.801.436

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Contract	Looptijd		Jaarlijkse verplichting
	Van	t/m	
Huurovereenkomst Kerkstraat 35	1-9-2010	31-8-2028	€ 38.389
Bruikleenovereenkomst Trefpunt	1-8-2019	31-7-2026	€ 18.253
Schoonmaakdiensten	1-1-2021	31-12-2030	€ 765.000
Konica Minolta	1-5-2024	30-4-2030	€ 82.283
CWS Hygiëne	1-6-2023	31-5-2026	€ 74.637
't Hoen groenonderhoud	1-1-2024	31-12-2026	€ 64.267

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

	2025	Begroting 2025	2024
3. Baten			
3.1.01 Rijksbijdrage OCW	27.310.096	25.497.918	23.921.347
3.1.02 Overige subsidies OCW	2.726.404	1.442.043	2.369.833
3.1.04 Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	<u>995.608</u>	<u>965.450</u>	<u>1.003.018</u>
Totaal: 3.1 Rijksbijdragen	31.032.107	27.905.411	27.294.199
3.2.01 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	<u>317.583</u>	<u>245.140</u>	<u>479.448</u>
Totaal: 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	317.583	245.140	479.448
3.5.01 Verhuur	309.098	167.200	182.271
3.5.02 Detachering personeel	182.114	120.000	162.261
3.5.06 Overige baten	<u>536.124</u>	<u>210.439</u>	<u>61.166</u>
Totaal: 3.5 Overige baten	1.027.336	497.639	405.697

	2025	Begroting 2025	2024
4. Lasten			
4.1 Personele lasten			
4.1.01 Lonen en salarissen			
Brutolonen en salarissen	17.934.501	17.727.145	17.954.725
Pensioenpremies	2.562.573	2.592.238	2.541.014
Premies participatiefonds	147.946	285.506	288.484
Premies vervangingsfonds	0	0	0
Sociale lasten	<u>2.723.964</u>	<u>2.682.249</u>	<u>2.665.849</u>
Totaal: 4.1.01 Lonen en salarissen	23.368.984	23.287.138	23.450.071
FTE per 31-12	239,67		256,70
4.1.02 Overige personele lasten			
Dotatie personele voorzieningen	-372.065	30.000	237.664
Personeel niet in loondienst	794.785	666.768	857.233
Overige personele lasten	<u>639.358</u>	<u>595.500</u>	<u>601.954</u>
Totaal: 4.1.02 Overige personele lasten	1.062.078	1.292.268	1.696.851
4.1.03 Uitkeringen (-/-)	<u>-534.266</u>	<u>-210.000</u>	<u>-381.917</u>
Totaal: 4.1 Personele lasten	23.896.796	24.369.406	24.765.005

	2025	Begroting 2025	2024
4.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa			
4.2.02 Materiële vaste activa			
4.2.02.1 Afschrijvingen groot onderhoud	67.052	83.132	10.677
4.2.02.2 Afschrijvingen inventaris en apparatuur	644.691	671.000	522.842
4.2.02.3 Afschrijvingen andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>102.781</u>	<u>115.000</u>	<u>106.752</u>
Totaal: 4.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa	814.523	869.132	640.272

	2025	Begroting 2025	2024
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.01 Huur	59.139	60.000	58.106
4.3.02 Verzekeringen/belastingen	22.999	20.000	18.710
4.3.03 Onderhoud	396.842	368.100	331.428
4.3.04 Energie en water	569.710	675.000	548.843
4.3.05 Schoonmaakkosten	830.352	820.000	787.455
4.3.07 Overige huisvestingslasten	<u>126.787</u>	<u>109.867</u>	<u>107.326</u>
Totaal: 4.3 Huisvestingslasten	2.005.829	2.052.967	1.851.869

	2025	Begroting 2025	2024
4.4 Overige lasten			
4.4.01 Administratie- en beheerslasten	286.454	294.128	351.318
4.4.02 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.150.688	1.316.363	1.166.206
4.4.04 Overige lasten	<u>381.632</u>	<u>116.196</u>	<u>130.718</u>
Totaal: 4.4 Overige lasten	1.818.775	1.726.687	1.648.242
<i>Uitsplitsing honorarium</i>			
4.4.1.1 Onderzoek jaarrekening	<u>25.699</u>	<u>22.109</u>	<u>21.986</u>
Totaal accountantslasten	25.699	22.109	21.986
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Rentebaten	293.348	115.000	143.491
5.5 Rentelasten (-/-)	<u>5.042</u>	<u>6.500</u>	<u>6.493</u>
Totaal financiële baten en lasten	288.305	108.500	136.998

Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2025	Resultaat jaar	Omzet jaar	Art 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Rubriek	Consolidatie Ja/Nee
Samenwerkings-verband PO Langstraat Heusden Altena	Stichting	Heusden	4				Nee		Verbonden partij met belang in bevoegd gezag	Nee
Omschrijving doelstelling: zorgen dat alle leerlingen een passende onderwijsplek krijgen.										
Bestuursleden:	J. van der Pluijm	directeur-bestuuder								
Stichting Dienstverlening Scala	Stichting	Heusden	4	16.078	-990	€ 1.187	Nee	100	Verbonden partij met belang in bevoegd gezag	Nee
Omschrijving doelstelling: Het verlenen van aan onderwijs gerelateerde diensten aan Stichting Scala en de onder Stichting Scala ressorterende scholen, aan andere schoolbesturen en hun scholen en aan andere organisaties in het maatschappelijk domein.										
Bestuursleden:	P.C.A. de Folter	directeur-bestuuder								

Verantwoording van subsidies

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

De prestatie is ultimo 2025 conform de
subsidiebeschikking

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m 2025 €	De prestatie is ultimo 2025 conform de subsidiebeschikking	
	Kenmerk	Datum			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOL210365	3-3-2022	20.000	20.000	☒	☐
Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOLPO24008	29-2-2024	15.000	5.000	☒	☐
Studieverlof 2023	ABLTTOE-1956408	20-6-2023	12.746	12.746	☒	☐
Studieverlof 2024	ABLTINS-402759	18-6-2024	12.746	12.746	☒	☐
Studieverlof 2025	ABLTTOE-2137188	8-5-2025	3.983	3.983	☐	☒
Studieverlof 2025	ABLTINS-408829	8-5-2025	12.746	12.746	☐	☒
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO23352	20-7-2023	124.000	124.000	☒	☐
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1211	31-5-2023	130.000	130.000	☒	☐
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1222	31-5-2023	153.000	153.000	☒	☐
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1697	31-5-2023	541.000	541.000	☒	☐
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-3446	18-6-2024	556.000	556.000	☐	☒
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-2267	18-6-2024	433.000	433.000	☐	☒
Brugfunctionaris	BRF-243324	8-5-2024	120.000	80.000	☐	☒
Onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOLPO25038	10-3-2025	20.000	20.000	☐	☒
School en Omgeving 2025-2028	RSO-251816	25-6-2025	439.718	73.286	☐	☒
Kennisdeling - Regeling School en Omgeving 2025-2028	Kennisdelingsbijdrage - RSO-251816	1-12-2025	7.000	2.800	☐	☒
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1160	28-4-2025	186.960	36.219	☐	☒
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1299	28-4-2025	123.615	23.947	☐	☒
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1302	28-4-2025	95.325	18.467	☐	☒
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1308	28-4-2025	190.650	36.933	☐	☒
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1314	28-4-2025	97.170	18.824	☐	☒
Verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1319	28-4-2025	175.175	33.955	☐	☒
Totaal			3.469.833	2.348.651		

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt , aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Totale subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
N.V.T.									

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt , doorlopend tot in volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Totale subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Techkwadraat 2025-2028	TECH25030	12-6-2025	1.066.953	0	0	0	355.651	32.723	0

WNT-verantwoording 2025

De WNT is van toepassing op stichting Scala. Het voor Scala toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse [A-G]).

Complexiteitspunten per criterium:

Totale baten per kalenderjaar 2023:	6
Aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten 2023:	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren:	<u>1</u>
Totaal:	10 complexiteitspunten =
(Klasse D 9 - 12 complexiteitspunten)	

Bezoldiging topfunctionarissen

Gegevens 2025 (bedragen x € 1)	
	PCA de Folter
Functiegegevens	directeur bestuurder*
Aanvang en einde functievervulling in 2025	[01/07] t/m [31/12]
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	140.442
Beloningen betaalbaar op termijn	22.493
Subtotaal	162.935
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	162.935
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2024 (bedragen x € 1)	wnd directeur bestuurder
Functiegegevens	[01/07] t/m [31/12]
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1,000
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	ja
Dienstbetrekking?	
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	60.102
Beloningen betaalbaar op termijn	9.331
Subtotaal	69.433
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	83.454
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	69.433

* Van 1-1-2025 t/m 30-6-2025; functie waarnemend directeur bestuurder

Van 1-7-2025 t/m 31-12-2025; functie directeur bestuurder

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.

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025 (bedragen x € 1)					
	MJM van Rozendaal	JJACM Verstappen	DCM van der Vliet	H Doffegnies	V Deuning
Functiegegevens	interim voorzitter RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	[01/01] t/m [31/12]	[01/01] t/m [31/12]	[01/01] t/m [31/12]	[01/01] t/m [31/12]	[01/01] t/m [31/12]
Bezoldiging	9.064	6.042	6.042	6.042	6.042
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650	19.100	19.100	19.100	19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	9.064	6.042	6.042	6.042	6.042
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024 (bedragen x € 1)					
Functiegegevens	interim voorzitter RvT	lid RvT	lid RvT	lid RvT	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	[01/01] t/m [31/12]	[01/01] t/m [31/12]	[01/01] t/m [31/12]	[01/01] t/m [31/12]	
Bezoldiging	9.092	6.198	6.198	6.198	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.900	16.600	16.600	16.600	

Ondertekening

Elshout, 12 juni 2026

Namens het bestuur van stichting Scala

P.C.A. de Folter

Directeur bestuurder

Namens de Raad van Toezicht

B.P. de Wit Voorzitter

D.C.M. van der Vliet Lid

J.J.A.C.M.Verstappen Lid

H. Doffegnies Lid

V. Deuning Lid

Het bestuursverslag 2025 is vastgesteld door de directeur bestuurder na goedkeuring door de Raad van Toezicht van stichting Scala d.d. 11 juni 2026

(Voorstel) bestemming resultaat

Het resultaat over 2025 wordt als volgt verdeeld:

Resultaat exploitatie 2025:	4.129.409
-----------------------------	-----------

Resultaatverdeling:

Algemene reserve	3.226.014
------------------	-----------

Bestemmingsreserve werkdrukgeden	1.150.085
----------------------------------	-----------

Bestemmingsreserve doorstroom PO-VO	142.613
-------------------------------------	---------

Bestemmingsreserve NPO	-322.251
------------------------	----------

Bestemmingsreserve groot onderhoud	<u>-67.052</u>
------------------------------------	----------------

	4.129.409
--	-----------

Gebeurtenissen na de balansdatum

N.V.T.

Gegevens over de rechtspersoon

Naam en adres instelling:	Stichting Scala Kerkstraat 35 5154 AN Elshout
Telefoon:	0416 320264
Bestuursnummer:	78222
BRIN-nummers:	04FJ, 05ED, 05GQ, 07WF, 08GX01, 09AZ, 09NW, 09PB, 10JF, 15JZ, 18GQ, 19YH
Contactpersoon voor het Jaarverslag:	Nettie Verschure
Telefoon:	0416 320264
E-mail:	nettie.verschure@scalascholen.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van
Stichting Scala, stichting voor katholiek, openbaar en algemeen bijzonder onderwijs
Kerkstraat 35
5154 AN Elshout

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Scala, stichting voor katholiek, openbaar en algemeen bijzonder onderwijs te Elshout gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

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

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

's-Hertogenbosch, 23 juni 2026
Crowe Foederer Audit & Assurance B.V.

L.M.A. Knoops MSc RA