



SSBA

Jaarverslag SSBA 2025

DEEL A: ONDERDELEN JAARVERSLAG

- A1 Bestuursverslag
- A2 Verslag Raad van Toezicht
- A3 Financieel verslag
- A4 Ondertekening

Inhoudsopgave

DEEL A: ONDERDELEN JAARVERSLAG	2
VOORWOORD.....	6
INLEIDING	6
KENMERKEN 2025.....	6
ONZE SUCCESSEN WAAR WE TROTS OP ZIJN 2025.....	7
A1: BESTUURSVERSLAG	10
DE SCHOOLORGANISATIE.....	10
<i>Stichting Samenwerkende Basisscholen Alkemade (SSBA)</i>	10
MISSIE EN VISIE	10
<i>Missie</i>	10
<i>Visie</i>	10
<i>Kernwaarden</i>	11
<i>Governance</i>	12
<i>Organisatiestructuur</i>	12
<i>Organogram</i>	12
<i>Contactgegevens</i>	13
<i>Bestuur</i>	13
<i>Scholen</i>	13
<i>Medezeggenschap</i>	13
<i>Jaarverslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad</i>	14
BESTUURLIJKE SAMENWERKING	16
<i>Bestuurlijke samenwerking Kindkracht 0/12</i>	16
<i>Bestuurlijke samenwerking WIJ de Venen</i>	16
SAMENWERKING MET ANDEREN.....	18
<i>Onderwijsregio</i>	18
ONDERWIJS & KWALITEIT.....	20
<i>Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg</i>	20
<i>Koersplan 2023-2026</i>	21
<i>Evaluatie Koersplan 2023-2026</i>	21
<i>Onderwijsresultaten</i>	22
<i>Subsidie basisvaardigheden</i>	24
<i>Toekomstige ontwikkelingen</i>	24
<i>Onderwijs aan nieuwkomers</i>	25
<i>Klachten(procedure)</i>	25
<i>Inspectie van het Onderwijs</i>	25
<i>Interne Audit</i>	26
<i>Passend Onderwijs</i>	26
<i>NPO</i>	26
PERSONEEL & PROFESSIONALISERING.....	28
<i>Algemeen</i>	28
<i>Toekomstige ontwikkelingen</i>	28
<i>Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis</i>	28
<i>Uitkeringen na ontslag</i>	29
<i>Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders</i>	29

Strategisch personeelsbeleid.....	30
Werkdrukmiddelen.....	32
VOG.....	34
KENGETALLEN EN DATA PERSONEEL.....	35
<i>Personeelsbestand</i>	35
<i>Verzuim:</i>	36
HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN	37
<i>Doelen en resultaten</i>	37
<i>De actualiteit</i>	37
<i>Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen</i>	39
<i>Consequenties voor SSBA met betrekking tot Kineo</i>	39
FINANCIEEL BELEID.....	40
<i>Uitgangspunten</i>	40
<i>Beleidsrijk op basis van het koersplan SSBA</i>	40
<i>Toekomstige ontwikkelingen</i>	40
<i>Investeringsbeleid</i>	40
<i>Treasury</i>	41
<i>Allocatie van middelen</i>	41
<i>Onderwijsachterstandsmiddelen</i>	42
CONTINUÏTEITSPARAGRAAF.....	43
<i>Algemene evaluatie van de Risicoanalyse 2023–2025</i>	43
<i>Maatschappelijke thema's</i>	45
<i>Beroepsprocedure tegen de toekenning van te weinig bekostiging in de periode augustus - december 2022</i>	49
A2: VERSLAG INTERN TOEZICHT	50
DE RAAD VAN TOEZICHT (JAARVERSLAG 2025)	50
<i>Inleiding</i>	50
<i>Uitwisseling GMR, BMT en schoolbezoeken</i>	50
<i>Zelfevaluatie en -ontwikkeling</i>	50
<i>Onderwerpen van gesprek</i>	51
<i>Aftreedrooster RvT-leden</i>	52
<i>(Neven)functies leden Raad van Toezicht</i>	53
A3: VERANTWOORDING VAN DE FINANCIËN	54
EXPLOITATIE.....	54
<i>Overzicht exploitatie 2025 ten opzichte van 2024</i>	54
<i>Analyse op hoofdlijnen op basis van vergelijkende cijfers 2025 versus 2024</i>	55
<i>Overzicht exploitatie 2025 ten opzichte van de begroting</i>	57
<i>Belangrijkste verklaring verschillen verslagjaar ten opzichte van de begroting</i>	58
<i>Analyse per onderdeel: Baten</i>	61
<i>Analyse per onderdeel: Lasten</i>	63
ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF	66
<i>Staat van baten en lasten en balans</i>	67
<i>Financiële positie</i>	69
<i>Bovenmatig eigen vermogen</i>	70
A4: ONDERTEKENING	72
<i>Ondertekening door bestuur</i>	72
DEEL B: JAARREKENING	73

Voorwoord

INLEIDING

Voor u ligt het jaarverslag van Stichting Samenwerkende Basisscholen Alkemade (SSBA) over 2025.

In de afgelopen jaren is het bestuursverslag vaak geopend met de constatering dat het wederom een jaar vol uitdagingen was. Ook 2025 vormde daarop geen uitzondering. Het jaar kende diverse vraagstukken, variërend van financiële uitdagingen en groei binnen Kaskade tot een tekort aan huisvesting, een hoog ziekteverzuim en aanhoudende personeelstekorten.

Tegelijkertijd bood 2025 ook een reeks positieve ontwikkelingen. Zo is de inhoudelijke doorontwikkeling richting Kineo duidelijk versterkt, is de bewustwording van risico's en de bijbehorende beheersmaatregelen goed in beeld gebracht en kwam er concreet zicht op een verhuisdatum naar Kineo. Daarnaast was er sprake van een constructieve samenwerking binnen zowel KC Kaskade als KC Rijpwetering. Hierbij dient te worden gemeld dat de naam van RKBS De Kiem sinds 1 augustus 2025 veranderd is in Kaskade. KC Rijpwetering (werknaam) omvat RKBS De Kinderbrug. Per 1 augustus 2026 zal de naam van de school veranderen in De Polderbrug.

Als bestuurder kijk ik met waardering terug op een jaar waarin onze professionals hebben laten zien over een uitzonderlijk positief arbeidsethos te beschikken. Mijn dank gaat dan ook uit naar al onze medewerkers, die zich met grote inzet en professionaliteit hebben ingezet voor onze organisatie.

KENMERKEN 2025

• Kindcentrumontwikkeling

Net als in voorgaande jaren nam de ontwikkeling van de drie kindcentra een prominente plaats in op de agenda van het bestuur, het stafbureau en de scholen. Een groot deel van de studiedagen en personeelsbijeenkomsten stond in het teken van deze ontwikkeling. Elk kindcentrum kent hierbij zijn eigen unieke kenmerken, benaderingen en uitdagingen.

• De veranderende organisatie

Organisatieontwikkeling verloopt nooit zonder tegenslagen. De kern ligt in het vermogen om deze tegenslagen om te zetten in kansen. Het merendeel van de medewerkers van SSBA doet dit met overtuiging en pakt de geboden ruimte en verantwoordelijkheid die zij van hun leidinggevenden krijgen. Ook dit jaar werd opnieuw zichtbaar dat er binnen de organisatie veel potentieel aanwezig is — de 'verborgen parels'.

• Groei van het leerlingaantal

De groei van het leerlingaantal bij Kaskade vraagt om voortdurende organisatorische aanpassingen, mede door de beperkte beschikbaarheid van onderwijsruimten op beide locaties. Hoewel vooruitgang soms beperkt zichtbaar leek, bracht 2025 concrete perspectieven. Er is onderzoek nodig, maar vaststaat dat in Braassemerland een nieuw kindcentrum zal worden gerealiseerd. De exacte locatie wordt nog onderzocht. Onderwijs en opvang (Kindpartners) hebben vertrouwen in de aanpak die de gemeente hanteert.

- **Leiderschap en specialisme**

De hierboven beschreven ontwikkelingen vragen veel van de leidinggevenden. Zij moeten hun teams begeleiden in de veranderingen én een duurzame samenwerking onderhouden met de kinderopvang. Dit verloopt niet vanzelfsprekend, zeker niet nu leidinggevenden nadrukkelijker hun stem laten horen en hun verantwoordelijkheid nemen.

- **Van school naar kindcentrum**

De transitie van school naar kindcentrum is complex en vraagt zorgvuldig denkwerk, voorbereiding en soms een stap terug om vervolgens weer vooruit te kunnen. Verandering gaat nu eenmaal gepaard met uitdagingen. Voor zowel KC Kaskade als KC Kineo is deze transitie bijzonder ingewikkeld. Huisvesting speelt hierbij een cruciale rol: bij Kineo door onduidelijkheid over de uiteindelijke inrichting van het gebouw, bij Kaskade door het gebrek aan beschikbare ruimte.

- **Verzuim**

Ook in 2025 was het hoge verzuimpercentage een belangrijk kenmerk; het overschreed de grens van 10%. Bestuur en leidinggevenden hebben hierin eigenaarschap getoond en diverse maatregelen geïmplementeerd om het verzuim terug te dringen. Het duurde enige tijd voordat resultaten zichtbaar werden, maar tegen het einde van 2025 was een dalende trend waarneembaar.

- **Huisvesting**

Het jaar 2025 kan worden beschouwd als een kantelpunt in de huisvestingsontwikkeling. De bouw van Kindcentrum Kineo is officieel van start gegaan, er zijn concrete en positieve perspectieven ontstaan voor het toekomstbestendig maken van het sterk gegroeide KC Kaskade, en voor KC Rijpwetering en het omliggende sportgebied is een projectteam ingesteld dat de opdracht heeft om vernieuwingsmogelijkheden te onderzoeken.

Deze positieve ontwikkelingen kennen echter ook een keerzijde. De trajecten vragen veel tijd, inzet en aandacht van zowel bestuur als leidinggevenden, die deze opgave combineren met hun dagelijkse verantwoordelijkheid voor het aansturen van de organisatie. Tegelijkertijd overheerst het positieve vooruitzicht op een toekomst waarin onze scholen beschikken over passende, moderne en duurzame huisvesting.

ONZE SUCCESSEN WAAR WE TROTS OP ZIJN 2025

Het jaar 2025 kende ook diverse succesvolle ontwikkelingen.

- **Onderwijskwaliteit**

Het onderwijs binnen SSBA is de afgelopen jaren sterk in beweging. Diverse ontwikkelingen zorgen ervoor dat het onderwijsaanbod en de wijze van werken veranderen. Zo zien we een verschuiving in de instroom van leerlingen en wordt van professionals meer inclusiviteit en differentiatie gevraagd. Daarnaast vraagt de transitie naar drie kindcentra om aanpassingen in het onderwijsaanbod, de organisatie en de samenwerking tussen onderwijs en opvang. Ook veranderingen in het toetsbeleid — zoals het toetsmoment, de keuzemogelijkheden en het proces rondom de doorstroomtoets — vragen blijvende aandacht van scholen en professionals.

De rolontwikkeling van intern begeleider naar zorgcoördinator speelt hierbij een belangrijke rol. In deze nieuwe positionering kunnen zij van grote waarde zijn voor de schoolleiders. Niet voor niets wordt deze samenwerking vaak aangeduid als ‘de

tandem': een complementair duo dat gezamenlijk richting geeft aan kwaliteit, ondersteuning en ontwikkeling binnen de scholen.

Een belangrijke ondersteunende factor hierbij is de effectieve inzet van de subsidie Basisvaardigheden binnen de scholen. Door gerichte en strategische besteding van deze middelen wordt gewerkt aan versterking van didactiek, professionalisering en onderwijsinhoudelijke kwaliteit.

Wanneer we kijken naar de leerresultaten, zien we dat de scholen 'in control' zijn. De leerlingen scoren gemiddeld op het verwachte ambitieniveau en bevinden zich daarmee op het landelijk niveau. De positieve resultaten zijn het gevolg van gezamenlijke inzet van schoolleiding en kwaliteitscoördinatoren, maar ook van de adviseur Onderwijs & Kwaliteit, die haar meerwaarde in dit proces duidelijk heeft laten zien.

- **Kindpartners en Nieuwe website**

In 2025 is gestart met het gebruik van de samenwerkingsnaam "**De Kindpartners**" als werknaam voor de samenwerking tussen SSBA en Kindkracht 0/12. Deze naam biedt diverse voordelen. Zo wordt informatie- en documentuitwisseling efficiënter door een gezamenlijke omgeving in SharePoint, en draagt de naam bij aan een uniforme communicatie en een eenduidige uitstraling richting stakeholders.

De samenwerkingsnaam kent echter ook een keerzijde. Het vraagt om zorgvuldige afstemming met externe dienstverleners, en het gebruik van één overkoepelende naam kan bij stakeholders de indruk wekken dat er sprake is van een formele fusie, terwijl dit niet het geval is. Dit maakt heldere communicatie essentieel.

Daarnaast is in 2025 de gezamenlijke website **kindpartners.nl** gelanceerd. Deze website fungeert als een modern en overzichtelijk portaal dat toegang biedt tot alle onderdelen en gremia die behoren tot zowel SSBA als Kindkracht. Hiermee is een belangrijke stap gezet in het verder professionaliseren van de gezamenlijke presentatie naar buiten en het toegankelijk maken van informatie voor interne en externe betrokkenen.

- **Interne Audits**

In 2025 heeft de interne audit plaatsgevonden. Het thema was: De Staat van het Onderwijs bij SSBA. De algemene conclusie is, dat wij tevreden zijn met de bevindingen. De visie van de leidinggevenden kwam duidelijk naar voren in zowel de groepsbezoeken als in de gesprekken met leerkrachten. Tijdens de lesobservaties zagen wij vakmanschap, waarbij elementen van Expliciete Directe Instructie (EDI), referentieniveaus en Coöperatieve Leerstrategieën (CLS) zichtbaar en herkenbaar waren. Uiteraard zijn er ook lessen geweest die vragen oproepen. Deze punten zijn besproken met de managementteams van de betreffende scholen.

- **Personeel**

Op het eerste gezicht lijkt een stijging van het verzuim tot boven de 10% geen succes te noemen. Een algemene verklaring — zoals het wijzen op vergelijkbare ontwikkelingen binnen de zorgsector of andere branches — doet echter onvoldoende recht aan de situatie binnen SSBA. Het bestuur kiest daarom voor een andere benadering.

Samen met de leidinggevenden is besloten om het ziekteverzuim gericht en structureel aan te pakken, met daarnaast een expliciete focus op verzuimpreventie. In een later

hoofdstuk van dit bestuursverslag wordt hier uitgebreid op teruggekomen. Duidelijk is wel dat deze gezamenlijke inspanning zijn vruchten begint af te werpen: het verzuimpercentage laat vanaf het einde van 2025 een lichte daling zien.

In dit bestuursverslag legt SSBA verantwoording af over de ontwikkelingen en behaalde resultaten in het jaar 2025. Dit verslag dient tevens als sociaal jaarverslag, zoals vereist door de meest recente CAO PO. Daarnaast biedt het een overzicht van de belangrijkste onderwerpen die in het verslagjaar aan bod kwamen. Het A-gedeelte bevat het bestuursverslag. Het B-gedeelte betreft het verslag van de Raad van Toezicht. Het C-gedeelte bevat het financiële jaarverslag.

Het bestuur van SSBA is trots op alle medewerkers binnen de organisatie en bedankt iedereen die in 2025 heeft bijgedragen aan het versterken van het vertrouwen in de toekomst van SSBA.

A. Bohnen, Bestuurder

A1: BESTUURSVERSLAG

De schoolorganisatie

Stichting Samenwerkende Basisscholen Alkemade (SSBA)

SSBA werd op 28 oktober 1997 opgericht vanuit zes verschillende besturen met diverse denominaties: één openbaar bestuur, vier rooms-katholieke besturen en één protestants-christelijk bestuur. Inmiddels vallen er nog twee denominaties onder de stichting: openbaar en katholiek. Conform de Wet Goed Bestuur is er een scheiding tussen bestuur en toezicht, met een bestuurder-directeur en een raad van toezicht. De stichting biedt onderwijs aan vijf basisscholen, waarvan één openbaar en vier rooms-katholiek. SSBA is een scholenkoepel in de gemeente Kaag en Braassem en verzorgt onderwijs voor leerlingen in de dorpskernen Roelofarendsveen, Oude Wetering, Nieuwe Wetering en Rijpwetering. SSBA valt onder het toezichtgebied van de Inspectie van het Onderwijs te Leiden.

Missie en Visie

Missie

Onze missie is: “In Verbinding Excelleren”

Visie

Stichting Samenwerkende Basisscholen Alkemade (SSBA) gaat voor kwalitatief goed onderwijs voor al haar leerlingen, voor nu en in de toekomst. Het onderwijs is, net als de maatschappij, continu in beweging. Om goed onderwijs te kunnen geven, is het belangrijk om mee te bewegen. Dit betekent dat SSBA zowel letterlijk als figuurlijk continu in beweging is om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en waarborgen. Kenmerkend voor ons zijn de onderzoekende houding, de ontwikkeling van talenten, authenticiteit en het eigenaarschap.

Wij bieden betekenisvol onderwijs aan in een uitdagende leeromgeving, waarbinnen kinderen de ruimte krijgen om zichzelf cognitief, maatschappelijk, sociaal en emotioneel te ontwikkelen.

Door samen te leren willen we leerlingen verbinding met elkaar en met anderen laten krijgen en plezier laten beleven met wat ze graag doen, wat ze al kunnen, wat ze nog willen leren en wie ze zijn.

Kernwaarden

In het voorjaar van 2025 heeft het bestuur van SSBA, met instemming van de GMR en akkoordbevinding van de Raad van Toezicht samen met kinderopvang Kindkracht 0/12 (samen De Kindpartners) de gezamenlijke kernwaarden vastgesteld.

De kernwaarden komen voort uit de gezamenlijke opdracht de beide organisaties hebben geformuleerd. Deze opdracht luidt:

Het fundament van de kindpartners ligt in onze gezamenlijke opdracht voor de kinderen; samen het leven leren en samen leren leven, waarbij wij van meerwaarde willen zijn voor de kinderen in het hier en nu en in de toekomst. Bij deze gezamenlijke opdracht ligt de kracht in de ontmoeting en de verbinding. Ons ideaal is een inclusieve samenleving, waarbinnen wij lokaal samenwerken aan een mooie en krachtige toekomst voor de kinderen.
Ons motto is:

“De Kracht Van Samen”

De kindpartners kiezen voor de vijf basisbehoeften als Kernwaarden voor beide organisaties.

- ⊕ **Veiligheid en Welzijn:** De behoefte aan veiligheid en het grondrecht om ‘te zijn’.
- ⊕ **Liefde en Verbondenheid:** De behoefte om zich met anderen te verbinden, relaties op te bouwen en liefde te ervaren.
- ⊕ **Kracht en Competentie:** De behoefte om vaardigheden te ontwikkelen, controle te hebben over het eigen leven en zich competent te voelen.
- ⊕ **Vrijheid en Autonomie:** De behoefte om keuzes te maken, vrijheid te ervaren en verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen gedrag.
- ⊕ **Plezier en Genieten:** De behoefte aan plezier en genieten in het leven.



Governance

SSBA sluit aan bij de wet 'Goed Onderwijs Goed Bestuur' door de toepassing van het governance-model, waarbij de scheiding tussen de toezichthoudende en de uitvoerende rol is geregeld in respectievelijk de Raad van Toezicht en de Bestuurder. De Raad van Toezicht telde in 2025 vier leden. In 2023 is statutair vastgelegd dat de Raad van Toezicht uit minimaal vier leden zal bestaan.

De Bestuurder wordt bijgestaan door het stafbureau (de controller, de facilitair manager, de adviseur Personeel en Organisatie en de adviseur Onderwijs en Kwaliteit), en de managementassistent. Gezamenlijk vormen zij het 'bestuurskantoor'.

De Bestuurder van SSBA is belast met de leiding over de organisatie en vertegenwoordigt de stichting. Hij treedt op als werkgever voor alle medewerkers in dienst van SSBA en geeft direct leiding aan de directeuren van de scholen en aan de medewerkers van het bestuurskantoor.

Daarnaast is de Bestuurder verantwoordelijk voor de ontwikkeling van beleid en voor het functioneren van de scholen.

Organisatiestructuur

SSBA hanteert momenteel een traditionele, hiërarchische organisatiestructuur. Vanuit de kindcentra worden nieuwe concepten voor organisatiestructuren ontwikkeld, die in de toekomst zullen worden geïmplementeerd. Dit betekent dat de organisatiestructuur van SSBA op termijn zal worden aangepast of gewijzigd.

Organogram



Contactgegevens

Naam	Stichting Samenwerkende Basisscholen Alkemade (SSBA)
Bestuursnummer	40969
KvK-nummer	41170118
Adres	Watergang 1b, 2377 BT. Oude Wetering
Telefoonnummer	(071) 331 17 67
E-Mail	ssba@ssba.net
Website	www.ssba.net

Bestuur

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald/ onbetaald	Aandachtsgebied en/of commissies
A.Bohnen	Bestuurder	Coach	nvt

Scholen

Op de teldatum 1 februari 2025 had de stichting het beheer over de volgende 5 scholen:

Brin	School	Kern	Directeur
03 PH	De Kiem (RK) (per 1-8: Kaskade)	Roelofarendsveen	Mw. K. Schouten
04 GX	Basisschool Elckerlyc (Openbaar)	Roelofarendsveen	Mw. J. de Vries
04 VR	De Kinderbrug (RK)	Rijpwetering	Mw. M. van Dijk
10 HY	De Roelevaer (RK)	Roelofarendsveen	Mw. M. van Dijk en Mw. M. Speet waarnemend directeur
15 FH	De Klimboom (RK)	Roelofarendsveen	Mw. J. van der Luit

Medezeggenschap

Medezeggenschap neemt binnen SSBA een belangrijke plaats in. Iedere school heeft een eigen Medezeggenschapsraad (MR) en op bestuursniveau is een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) actief. Iedere school levert twee GMR-leden waarvan één personeelslid [P]GMR en één ouderlid [O]GMR. De GMR wordt bijgestaan door een ambtelijk secretaris en de bestuurder neemt deel aan het overleg als adviseur. De GMR ruimt tijdens de GMR-overleggen tijd in voor intern overleg, zonder de bestuurder.

De agenda voor de GMR-vergaderingen wordt in gezamenlijkheid (Bestuur en GMR) opgesteld en voorbereid.

Jaarverslag Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

In het jaar 2025 zijn de leden van de GMR drie keer in vergadering bijeengekomen.

De personeelsgeleding van de GMR:

Elckerlyc: Erwin Lebbink (voorzitter)
Kaskade: Christel Bulham
Klimboom: Linda van Rijn
Kinderbrug: Anouk van der Meer
Roelevaer: Esther Schouten

De ouderleden van de GMR:

Elckerlyc: Tessa Hogeboom (m.i.v. augustus 2025)
Kaskade: Linda van Es
Klimboom: Mariska Straver
Kinderbrug: Ellen Brugman
Roelevaer: Anita Hoogenboom (m.i.v. augustus 2024)

Zoals in de Gedragscode Gemeenschappelijke Medezeggenschap is vastgesteld, is de voorzitter, voor elke vergadering bijeengekomen met de Bestuurder om de agenda op te stellen.

Op 30-06-2025 heeft een delegatie van de RvT een deel van de GMR-vergadering bijgewoond.

Instemming en/of advies 2025:

Meerjaren begroting 2025-2029	Instemming verleend GMR
Meerjaren bestuursformatieplan 2025-2029	Instemming verleend PGMR
Vakantierooster 2025-2026	Instemming verleend GMR
Beleid promotie LB naar LC	Instemming verleend PGMR
Beleid Talent en Ontwikkeling	Instemming verleend PGMR
Beleid bevorderen deskundigheid	Instemming verleend PGMR

Behandelde onderwerpen 2025:

GMR 08-04-2025	Meerjaren bestuursformatieplan 2024-2028 Beleid promotie LB naar LC Beleid Talent in Ontwikkeling Beleid bevorderen deskundigheid Meerjarenbegroting 2025-2029 Terugkoppeling basistraining GMR Rooster van aftreden GMR Huisvesting SSBA KC-ontwikkeling Vakantierooster 2025-2026
GMR 30-06-2025	Bezoek RvT aan de GMR Instellen financiële commissie Jaarverslag 2024 KC-ontwikkeling Huisvesting SSBA Medezeggenschapsstatuut en GMR-reglement

	Verzuim bij SSBA
GMR 29-09-2025	Onderwijsregio Leiden, Duin- en Bollenstreek Risicoanalyse Huisvesting SSBA KC-ontwikkeling

Roelofarendsveen, 05-03-2026

Erwin Lebbink
Voorzitter GMR

Bestuurlijke samenwerking

Bestuurlijke samenwerking in het onderwijs is essentieel voor het creëren van een veerkrachtig en toekomstgericht onderwijssysteem dat in staat is om aan de veranderende behoeften van de samenleving te voldoen.

Bestuurlijke samenwerking Kindkracht 0/12

In de afgelopen jaren hebben SSBA en Kindkracht 0/12 de onderlinge samenwerking verder geïntensiveerd. De behoeften vanuit de verschillende kindcentra vormden hiervoor de belangrijkste aanleiding. In de praktijk blijkt echter dat samenwerking tussen twee ogenschijnlijk vergelijkbare organisaties complexer is dan vaak wordt aangenomen. Verschillen in cultuur, wet- en regelgeving en cao's kunnen leiden tot misverstanden of uiteenlopende verwachtingen.

Hoewel beide besturen de ambitie delen om een voorbeeld te zijn in samenwerking, is ook voor hen duidelijk geworden dat intensieve samenwerking geen vanzelfsprekendheid is. Tegelijkertijd heeft de samenwerking tot waardevolle resultaten geleid. Zo zien we onder meer:

- Een succesvolle samenwerking binnen KC Rijpwetering
- Een succesvolle samenwerking binnen KC Kaskade
- Een effectieve samenwerking op het gebied van huisvesting
- Gezamenlijke ontwikkeling op de thema's Inclusie en Het Jonge Kind (traject loopt nog)
- Een goede overdracht tussen kinderdagverblijf en onderwijs
- Effectief gebruik van elkaars expertise op het gebied van HRM
- Afspraken over verdeelsleutels per locatie en onderwerp bij gezamenlijke inkoop van diensten
- Gezamenlijke evenementen, zoals studiedagen en bijeenkomsten (bijv. kerstborrel)

Deze voorbeelden laten zien dat, ondanks de uitdagingen, de samenwerking tussen SSBA en Kindkracht 0/12 waardevol is en bijdraagt aan de verdere ontwikkeling van de kindcentra.

Bestuurlijke samenwerking WIJ de Venen

Binnen de gemeente Kaag en Braassem zijn, naast kinderopvang Kindkracht 0/12, ook kinderopvang Floreokids en Stichting Primair Onderwijs WIJ de Venen actief. De vier besturen vinden elkaar met regelmaat om de tafel bij de Lokale Educatieve Agenda (LEA).

Daarnaast hebben de directeurs van SSBA een maandelijks overleg met de directeurs van WIJ de Venen die hun school binnen de gemeente Kaag en Braassem hebben.

Hoewel WIJ de Venen en SSBA veel gemeen hebben zijn er ook cruciale verschillen, waaronder:

- Verschillende Samenwerkingsverbanden PPO
- Aansluiting bij verschillende Onderwijsregio's
- WIJ de Venen is sterk georiënteerd op Alphen aan de Rijn, terwijl SSBA sterk gericht is op Leiden.
- WIJ de Venen is verspreid over 3 gemeenten, terwijl SSBA alleen scholen heeft binnen Kaag en Braassem.

Of deze verschillen een belemmering vormen voor een intensievere samenwerking op bestuursniveau is momenteel nog onbekend. Vooralsnog zal WIJ de Venen zich eerst moeten oriënteren op de nieuwe bestuurder die sinds oktober 2025 is aangesteld.

Samenwerking met anderen

Samenwerken is één van de speerpunten van SSBA. Daarbij worden bewuste keuzes gemaakt.

Voor de scholen staan primair twee samenwerkingspartners centraal. Dit zijn de leerlingen en de ouders.

Om de juiste leeromgeving voor de leerlingen te creëren hebben de leerkrachten interne, maar ook externe expertise en ondersteuning nodig. Verschillende organisaties zijn gelieerd aan de scholen om deze ondersteuning te bieden.

Vanuit de gemeente zijn dit:

- De Driemaster (organisatie die penvoerder en beleidsuitvoerder is namens de gemeente op het gebied van sociale en maatschappelijke ondersteuning).
- Go-4-Jeugd (Organisatie bestaande uit meerder jeugdhulporganisaties die namens de gemeente ondersteuning biedt in de vorm van jeugdhulp en preventie)

Verder werken bestuur en scholen met verschillende externe expertisebureaus samen in het kader van teamontwikkeling, organisatieontwikkeling en trainingen.

Daarnaast werkt SSBA samen met diverse landelijke organisaties, waaronder de volgende belangenbehartigers:

- De besturenorganisatie Verus. Via deze belangenorganisatie neemt SSBA verschillende, vooral juridische, producten af. In 2025 zijn contacten met Verus voornamelijk van nut geweest voor:
 - a. Personele issues en informatie;
 - b. de voorbereiding op het fusieproces van de Elckerlyc, Roelevaer en Klimboom als één organisatie in Kineo;
 - c. de ondersteuning bij een aantal grote investeringen die via aanbesteding moesten plaatsvinden.
- SSBA is tevens aangesloten bij de PO-Raad. Deze organisatie biedt vooral praktische diensten en levert nuttige protocollen.

Tenslotte werkt SSBA samen met overheidsdiensten die SSBA op afstand monitoren, zoals:

- Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) en Onderwijsinspectie.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen.

Onderwijsregio

SSBA is aangesloten bij de Onderwijsregio Leiden, Duin- en Bollenstreek. De bestuurder en de adviseur Personeel & Organisatie hebben in 2025 regelmatig bijeenkomsten bijgewoond en ervaren dat hun bijdrage daadwerkelijk van toegevoegde waarde is. Met name in de themagesprekken blijkt dat, ondanks de relatief beperkte omvang van SSBA, veel processen en werkwijzen goed op orde zijn en aansluiten bij de doelstellingen van de Onderwijsregio. Enkele voorbeelden:

Zij-instroomtrajecten

De huidige aanpak rondom zij-instroom binnen SSBA is vooruitstrevend ten opzichte van andere besturen. Kenmerkend daarbij is dat het merendeel van de zij-instromers na het behalen van hun diploma binnen de organisatie behouden blijft. Dit draagt bij aan duurzame personeelsontwikkeling.

Professionalisering: KC-Academy

Op het gebied van professionalisering is een belangrijke stap gezet met de

ontwikkeling van de KC-Academy, een samenwerking tussen SSBA en Kindkracht 0/12. Doel hiervan is het gezamenlijk scholen van professionals en het versterken van deskundigheid. Deze vorm van professionalisering sluit aan bij de programmering en ambities van de Onderwijsregio.

Nieuwe visie op stagebeleid

De betrokkenheid van de PABO binnen de Onderwijsregio leidt tot een nieuwe blik op het stagebeleid. Waar voorheen stagiairs slechts beperkt over de scholen werden verdeeld, heeft SSBA inmiddels een verzoek ingediend om deel te nemen aan het programma *Opleiden in de School*. Hiermee wordt ingezet op een structureel en toekomstgericht partnerschap met de lerarenopleiding.

Op basis van deze ervaringen kan geconcludeerd worden dat de Onderwijsregio van duidelijke meerwaarde is, mits SSBA zelf actief verantwoordelijkheid neemt en eigenaarschap toont binnen de gezamenlijke opgaven.

Onderwijs & Kwaliteit

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Bij SSBA wordt onderwijskwaliteit gedefinieerd als de mate waarin het onderwijs aansluit bij de behoeften van leerlingen, met specifieke aandacht voor hun ontwikkeling, leerprestaties en sociale vaardigheden. Dit begrip omvat niet alleen de behaalde resultaten, maar ook de pedagogische benadering en de leeromgeving. Onderwijskwaliteit is daarmee een belofte aan het kind, vertaald in concrete doelen op zowel bestuurs- als schoolniveau.

Toezicht en Monitoring

Het bestuur bewaakt de onderwijskwaliteit door middel van audits en kwaliteitsgesprekken. De kwaliteitsgesprekken richten zich op de analyse van leerresultaten en de evaluatie van de didactische aanpak binnen de scholen. Door systematische reflectie op deze gegevens kan het bestuur trends en verbeterpunten signaleren, waardoor de kwaliteit continu wordt gewaarborgd.

De audits, die om de twee jaar plaatsvinden, hebben steeds een bepaald thema. Hiermee wordt een directe verbinding gelegd met de professionals, die hierdoor niet alleen in hun ontwikkeling worden ondersteund, maar ook bijdragen aan de monitoring en verbetering van de onderwijskwaliteit.

Samenwerking en Verantwoordelijkheid

Binnen de kwaliteitsgesprekken ligt de nadruk op dialoog en samenwerking, waardoor een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de onderwijskwaliteit ontstaat. Directeuren worden gestimuleerd om de ambities uit het koersjaarplan te vertalen naar hun dagelijkse praktijk. Wij gaan ervan uit dat dit leidt tot een coherente en doelgerichte aanpak binnen de scholen.

Transparantie en Verantwoording

Het bestuur legt verantwoording af over de onderwijskwaliteit door transparant te communiceren over behaalde resultaten en ingezette verbetermaatregelen. Dit gebeurt via bijeenkomsten met belanghebbenden zoals BMT, GMR en RvT. Deze openheid versterkt niet alleen het vertrouwen, maar bevordert ook de betrokkenheid van alle stakeholders bij het verbeteren van de onderwijskwaliteit.

Continue Verbetering

De missie van SSBA is sinds een aantal jaar: "In verbinding excelleren". Wij vertalen deze missie door een geïntegreerde aanpak om de onderwijskwaliteit te waarborgen, waarbij audits en kwaliteitsgesprekken fungeren als fundament voor continue verbetering. Door middel van heldere communicatie en nauwe samenwerking met directeuren wordt de kwaliteit van het onderwijs op een structurele manier versterkt. De focus op meetbare resultaten, gecombineerd met de ambities uit het koersplan, vormt de basis voor duurzaam succes.

De tweejaarlijkse audits bieden bovendien een waardevolle gelegenheid om het leiderschap binnen de scholen tegen het licht te houden en verder te ontwikkelen, zodat de kwaliteit van het onderwijs blijvend wordt verbeterd.

Koersplan 2023-2026

Het koersplan 2023-2026 is ambitieus, maar zeker haalbaar. Het bestuur stelt jaarlijks in augustus een jaarplan vast op basis van het Koersplan. Dit jaarplan is leidend voor:

- De schooljaarplannen
- De inhoud van de management rapportages van de directeuren
- De interne audits
- Het waardegedreven toezicht houden van de Raad van Toezicht
- Jaarlijkse evaluatie in mei/juni

Voor de inhoud verwijzen we naar het Koersplan 2023-2026 via de volgende link:
[Koersplan SSBA 2023-2026](#).

Evaluatie Koersplan 2023-2026

Het bestuur van SSBA evalueert, samen met de directeuren en stafleden, jaarlijks het Koersplan 2023-2026. Daarbij wordt per speerpunt de vraag gesteld in hoeverre SSBA nog op koers is, wat nog is blijven liggen en welke stappen gezet worden om op koers te blijven.

Authenticiteit (EVALUATIE)

Algemene doelstelling

SSBA heeft binnen de planperiode een eigen specifieke authenticiteit beschreven waarin duidelijk verwoord is wat en hoe de organisatie bij wil dragen aan de wereld en de omgeving om deze beter te maken.

Zijn wij op koers?

Waar zijn we mee bezig?

- Samenhang authenticiteit met Burgerschap
- Er is nog onduidelijkheid over het projectplan authenticiteit
- Er zijn nog geen acties geweest om een eigen curriculum Burgerschap op te stellen

Professionele cultuur met eigenaarschap (EVALUATIE) en vakmanschap

Algemene doelstelling

De professionals van SSBA tonen eigenaarschap en zetten hun kennis, kunnen, kracht en persoonlijkheid in om het continue proces van ontwikkeling en verandering naar een professionele cultuur te realiseren.

Zijn wij op koers?

Waar zijn we mee bezig?

- Het beantwoorden van de vraag hoe, naar aanleiding van de vlootschouw, de kwaliteiten van de professionals – binnen de kindcentra - zo breed mogelijk kunnen worden ingezet.
- Duidelijkheid scheppen in de functie, de uitvoering en benoemingen van de leerkrachten LB versus LC.

Ontwikkelingsgericht vanuit een onderzoekende houding (EVALUATIE)

Algemene doelstelling

De professionals werken vanuit een onderzoekende houding en leveren aan de hand daarvan een bijdrage aan de kwaliteit van het onderwijs.

Zijn wij op koers?

Waar zijn we mee bezig?

- Wij kunnen vaststellen dat binnen de gehele organisaties deze doelstelling is bereikt en dat dit onderdeel is geworden van het dagelijks handelen.

Samen werken, Samen leren (EVALUATIE)

Algemene doelstelling

Binnen SSBA werken professionals en leerlingen vanuit eigenaarschap en verantwoordelijkheid samen ten behoeve van het verbeteren van de kwaliteit van de organisatie en het groeien in ontwikkeling van professionals en leerlingen.

Zijn wij op koers?

Waar zijn we mee bezig?

- Koersmomenten Waar staan we nu? En hoe gaan we verder?
- Samenhang vinden tussen de verschillende trajecten en projecten om samen werken effectief in te zetten.

Conclusie:

Het huidige Koersplan bestrijkt de periode 2022–2026. Op basis van de hierboven beschreven ontwikkelingen kan worden geconcludeerd dat SSBA vrijwel alle gestelde doelen heeft gerealiseerd. Uiteraard ziet het bestuur op verschillende thema's nog ruimte voor verdere verbetering en verdieping. De ingezette koers en de behoefte om continu te blijven ontwikkelen laten zien, dat sprake is van een structurele en duurzame ontwikkelijn binnen de organisatie.

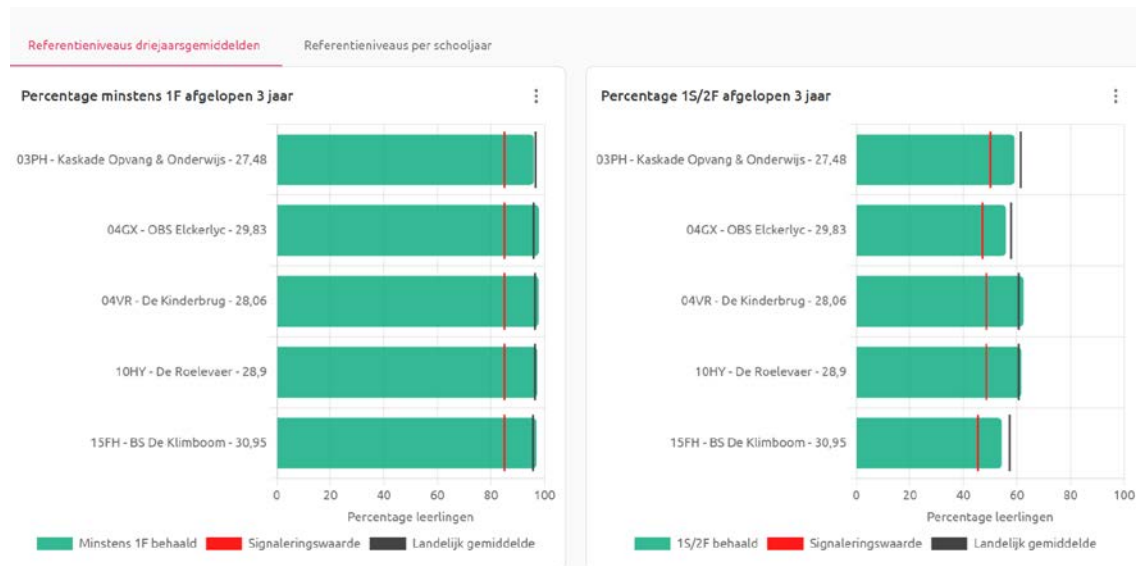
Enkele subdoelen zijn niet gerealiseerd, omdat gedurende de koersperiode veranderingen in inzichten, percepties en prioriteiten hebben plaatsgevonden.

In 2026 wordt gestart met het opstellen van een nieuw Koersplan. Hoewel er reeds een begin is gemaakt met de voorbereidingen, vraagt het vertrek van de adviseur Onderwijs & Kwaliteit om een herstart van het proces. Dit biedt tegelijkertijd de gelegenheid om het traject zorgvuldig vorm te geven en een breed gedragen koers voor de komende jaren te ontwikkelen.

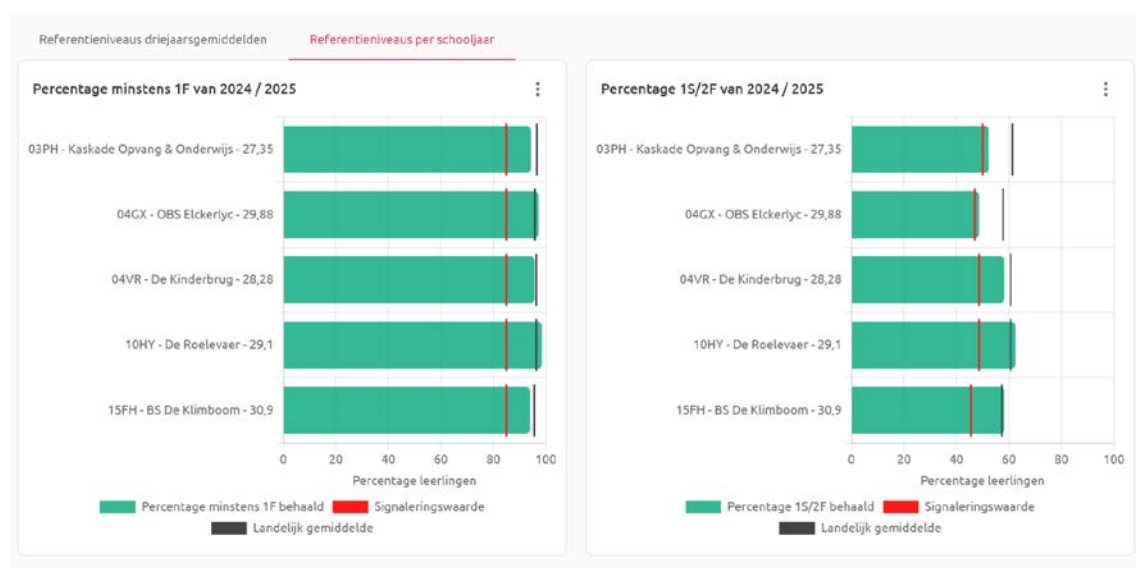
Onderwijsresultaten

Binnen de SSBA-scholen zien we stabiele resultaten ten aanzien van het 1S/2F-niveau binnen de driejaarsgemiddelde. In de afgelopen drie jaar zijn de referentieniveaus en het formuleren van ambities leidend geweest in onze kwaliteitsgesprekken. De behaalde scores over de drie schooljaren zijn als volgt: alle vijf de scholen scoren boven de signaleringswaarde van 85%. Vijf scholen scoren zelfs boven het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging op 1F.

Wat betreft de 1S/2F-score scoren alle scholen boven de signaleringswaarde van de inspectie, hoewel dit wisselt per schoolweging. Twee scholen scoren op of boven het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging en drie scholen scoren net op of onder het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging.



In het afgelopen schooljaar hebben opnieuw alle vijf scholen boven de signaleringswaarde gescoord. Binnen 1F scoren twee scholen zelfs boven het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging, terwijl drie scholen net op of iets onder dit gemiddelde scoren. Wat betreft 1S/2F liggen de resultaten van drie scholen in de laatste doorstroomtoets onder de ambitienorm, maar het driejaarsgemiddelde blijft op orde. Scholen geven aan dat deze scores binnen de verwachte bandbreedte voor deze groepen vallen.



Subsidie basisvaardigheden

In 2025 zijn namens de vier scholen Elckerlyc, De Roelevaer, De Kinderbrug en Kaskade plannen ingediend voor de Subsidieregeling Verbetering Basisvaardigheden. Deze plannen zijn per school opgesteld in samenspraak met de eigen teams en in afstemming met de betrokken adviseur Onderwijs & Kwaliteit. Voor alle vier de scholen zijn de aanvragen gehonoreerd. Voor De Klimboom heeft inmiddels de verantwoording van de subsidie plaatsgevonden. Deze school had twee jaar eerder deze subsidie al toegekend gekregen.

De subsidie basisvaardigheden vormt een belangrijke impuls voor de verdere schoolontwikkeling en biedt de mogelijkheid om gerichte activiteiten te realiseren die bijdragen aan het versterken van de basisvaardigheden van leerlingen.

De subsidie richt zich op de domeinen taal, rekenen-wiskunde, burgerschap en — voor één van de scholen — digitale geletterdheid. Met behulp van deze middelen kunnen de scholen evidence-informed interventies inzetten. Binnen SSBA ligt de nadruk vooral op scholing en professionalisering van teamleden, zodat aantoonbaar wordt bijgedragen aan het verbeteren van deze kernvaardigheden.

De implementatie van de gesubsidieerde activiteiten vindt plaats in de komende twee schooljaren (2025-2026 en 2026-2027). De voortgang wordt nauwgezet gemonitord, zodat de effecten zichtbaar worden en structureel bijdragen aan de kwaliteit van ons onderwijs.

Toekomstige ontwikkelingen

SSBA is voortdurend in ontwikkeling en de komende jaren zullen de te ondernemen stappen elkaar snel opvolgen. Dit vraagt van leidinggevenden dat zij niet alleen gefocust blijven op deze ontwikkelingen, maar ook hun organisatie effectief blijven leiden. Dit is geen gemakkelijke opdracht, maar wel een interessante uitdaging. Sinds oktober 2025 hebben de teams van de Kineo-scholen (Roelevaer, Klimboom en Elckerlyc) een transformatie doorgemaakt van een afwachter naar een actieve houding. Het bestuur ziet dat de leidinggevenden steeds beter in staat zijn om de professionals mee te krijgen in deze veranderingen.

Bij Kaskade staan momenteel enkele grote verlangens bovenaan de prioriteitenlijst. Het team heeft behoefte aan rust, aangezien er veel verbouwingen plaatsvinden in, op en rond het gebouw. Daarnaast is er behoefte aan meer ruimte, want ondanks de recent gerealiseerde tijdelijke uitbreiding is er nog steeds een nijpend tekort aan vierkante meters. Ook is er een dringende behoefte aan meer personeel. Door de groei van het aantal leerlingen en het relatief hoge ziekteverzuim is er extra personeel nodig voor vervanging.

Ondanks deze uitdagingen is het team op koers met de onderwijsinhoud. De kwaliteitscoördinator, directeur en staffunctionaris Onderwijs en Kwaliteit werken continu samen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Het bestuur heeft vertrouwen in deze aanpak en voert tijdens de kwaliteitsgesprekken intensieve, maar constructieve gesprekken hierover.

Bij De Kinderbrug is de kwaliteit van het onderwijs op orde en de leidinggevende heeft ervoor gezorgd, dat deze status de komende jaren behouden blijft. De focus ligt momenteel op de samenwerking met de BSO op inhoudelijke thema's en de aansluiting op de opvang voor kinderen van 0 tot 4 jaar.

Onderwijs aan nieuwkomers

Het onderwijs aan nieuwkomers vindt plaats op de scholen waar de kinderen zijn ingeschreven en niet op bovenschools niveau. Deze scholen zijn verantwoordelijk voor het aanbod en de begeleiding van de kinderen die binnen de basisondersteuning vallen, wat voor alle scholen geldt.

In het kader van het beschreven beleidsplan NT2, waarin professionalisering een speerpunt is, heeft één school stappen gezet. Dit zorgt ervoor dat de kennis niet afhankelijk is van één persoon. Het doel is om een breed draagvlak binnen het team te creëren. Daarom is een scholingsprogramma gestart om leerkrachten in de onderbouw verder te professionaliseren, met specifieke aandacht voor klankonderwijs.

Voor de NT2-ondersteuning zijn kwaliteitskaarten opgesteld. Deze kwaliteitskaarten helpen bij het bepalen van de effectiviteit van de geboden ondersteuning. Het proces is goed beschreven en bevindt zich momenteel in de fase van uitvoering en versterking van de leerkrachten. Dit zorgt ervoor dat de ondersteuning aan nieuwkomers optimaal is en de kwaliteit van het onderwijs continu verbetert.

Klachten(procedure)

In 2025 zijn bij het bestuur en de klachtenorganisatie twee meldingen binnengekomen. Beide meldingen zijn conform de geldende procedures zorgvuldig opgepakt en behandeld.

Als bestuur zijn wij in gesprek gegaan met betrokkenen om te onderzoeken op welke wijze toenadering en herstel van vertrouwen mogelijk waren. In één casus heeft dit geleid tot een constructieve oplossing. De andere casus vergde intensieve inspanningen van de school en het bestuur en betrof een situatie waarbij meerdere instanties betrokken waren. In dat traject is, in overleg en met oog voor het belang van het kind, gezocht naar een passende oplossing binnen onze scholen. Dit heeft geresulteerd in de mogelijkheid voor het betreffende kind om op een andere school binnen de organisatie opnieuw te starten.

In beide situaties stond het belang en het welzijn van het kind centraal.

Inspectie van het Onderwijs

Er is tijdens het verslagjaar 2025 bezoek geweest van de inspectie.

In het overleg zijn bestuurlijke ontwikkelingen, kwaliteitszorg, toezicht en lopende organisatie brede thema's besproken. Tijdens dit overleg is stilgestaan bij de koers van de organisatie, de voortgang van lopende trajecten en de onderlinge samenwerking. Het gesprek vond plaats in een open en constructieve sfeer, met ruimte voor reflectie en gezamenlijke duiding van ontwikkelingen.

Op 2 december 2025 gaf de inspectie terugkoppeling over belangrijke adviezen en verbeterpunten. De schoolgids moet volledig zijn, met duidelijk ondersteuningsaanbod en een uitgewerkt hoorrecht voor leerlingen. Bij inhuur van leerkrachten en externe partijen moet worden gecontroleerd, dat zij erkend zijn en aan kwaliteitscriteria voldoen. Doorstroomadviezen moeten altijd gebaseerd zijn op recente toetsresultaten en afwijkingen moeten schriftelijk worden vastgelegd. Tot slot moeten het

kindcentrumplan en schoolgids een duidelijke onderwijscomponent bevatten en “onderwijsproof” zijn. Deze punten bieden een duidelijke leidraad voor verdere acties en interne afstemming.

Interne Audit

In het kader van het thema “de Staat van Onderwijs” is een interne audit uitgevoerd om de ontwikkelingen die SSBA-breed de afgelopen twee jaar zijn ingezet te volgen. Hierbij is specifiek gekeken naar de ingezette activiteiten en de kennis die is gedeeld en naar de effecten daarvan in de dagelijkse praktijk. De thema’s die hierbij centraal stonden, zijn referentieniveaus, kwaliteitsgesprekken, EDI (Expliciete Directe Instructie), de veranderde rol van de IB-er, NT2 (Nederlands als tweede taal) en burgerschapsvorming.

De resultaten van de audit zijn vastgelegd in een auditrapport, waarin ook de scholen hebben aangegeven hoe zij met de aanbevelingen aan de slag gaan. De monitoring van de voortgang wordt besproken binnen de kwaliteitsgesprekken met leidinggevendenden, zodat de bevindingen direct bijdragen aan de verdere verbetering van het onderwijs.

Uit de audit blijkt, dat de ingezette investeringen goed zijn opgevolgd en dat ze resultaat laten zien in de praktijk. Eén thema zal in de komende periode verder worden uitgediept om de uitvoering en effectiviteit nog verder te versterken. Dit laat zien dat de gekozen koers goed is en dat de scholen op een positieve manier bouwen aan de verdere ontwikkeling en kwaliteit van het onderwijs.

Passend Onderwijs

SSBA is aangesloten bij het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Leiden. Het samenwerkingsverband heeft om de organisatie overzichtelijk te houden de scholen verdeeld in meerdere kringen. SSBA vormt een eigen kring. De bestuurder van het samenwerkingsverband heeft jaarlijks gesprekken met de individuele bestuurders. De gesprekken met SSBA worden wederzijds als zeer positief ervaren.

Het samenwerkingsverband heeft momenteel de volgende speerpunten die ondersteunend zijn voor ontwikkelingen binnen SSBA.

- Het jonge kind:

Het samenwerkingsverband heeft ten behoeve van de ondersteuning van de scholen verschillende scenario’s opgesteld. SSBA maakt momenteel alleen gebruik van de expertise van de schooladviseur.

- Inclusie:

Binnen SSBA is de wens om naar inclusiever onderwijs (en opvang) te komen. Hiervoor is een werkgroep ingericht. Deze werkgroep wordt mede ondersteund door de adviseur van het samenwerkingsverband.

NPO

De reserves van NPO zijn tot en met 31 juli 2025 uitgegeven. Deze uitgaven zijn in overeenstemming met de doelen van de NPO-gelden en in overleg met de MR-en uitgevoerd. De activiteiten bestaan uit:

- Aanschaf en gebruik van leerlingmateriaal

- Ondersteunende activiteiten en inzet door specialisten en inzet voor personele ondersteuning.
- Studiedagen

uitputting NPO 2025						
	03PH	04GX	04VR	10HY	15FH	totaal
Beginsaldo	€ 31.246	€ 69.770	€ 25.888	€ -345	€ 5.054	€ 131.614
inkomsten						
Uitgaven						
- Personeel	€ 29.704	€ 50.444	€ 18.236	€ 66	€ 5.053	€ 103.503
- Inhuur Personeel tlv NPO	€ -	€ 19.349	€ 7.632			€ 26.981
- Overige Personele lasten NPO						€ -
- Overige lasten NPO	€ 1.527	€ 415	€ 180	€ -	€ -	€ 2.122
Totaal uitgaven	€ 31.231	€ 70.207	€ 26.048	€ 66	€ 5.053	€ 132.606
Nog niet besteed	€ 15	€ -438	€ -160	€ -410	€ 1	€ -992

Het negatieve saldo van € 992,- wordt onttrokken aan de algemene reserve. Dit is reeds verwerkt in het saldo van de algemene reserve.

Personeel & Professionalisering

Algemeen

De ontwikkeling richting diverse kindcentra krijgt steeds duidelijker vorm. Deze transitie vraagt van alle medewerkers een aanzienlijke investering in tijd en professionele groei. Daarnaast vereist deze ontwikkeling het volgen van gerichte trainingen en opleidingen. In de volgende paragraaf wordt hier kort op ingegaan.

Het bestuur van SSBA heeft besloten om, waar mogelijk, alle trainingen en opleidingen die bijdragen aan deze ontwikkeling, te faciliteren. De ondersteuning is daarbij afhankelijk van beschikbare tijd en middelen. Voor 2025 en de jaren daarna verwachten wij dat een groot deel van de professionalisering gekoppeld zal zijn aan de 'Subsidie Basisvaardigheden'.

Toekomstige ontwikkelingen

In de komende jaren zullen de cursussen en opleidingen primair gericht zijn op de ontwikkeling richting kindcentra. In het kader van de intensieve samenwerking tussen SSBA en Kindkracht 0-12 is een kindcentrum-academy ingericht, waarbinnen gezamenlijke trainingen en opleidingen worden aangeboden.

Daarnaast kunnen medewerkers worden opgeleid volgens het 'train-de-trainer'-principe, zodat zij hun collega's intern kunnen begeleiden en opleiden.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

In 2024 is veel tijd en energie geïnvesteerd in het verandermanagementtraject dat in samenwerking met "De Verandermanager" is opgezet. In 2025 werd duidelijk dat een deel van de ingezette interventies binnen Kineo bruikbaar was. Dit geldt niet voor de situatie bij KC Rijpwetering en KC Kaskade.

In dit kader zijn gesprekken gevoerd met de directeurs over de gemaakte afspraken en de opvolging daarvan. Hiermee zijn goede stappen gezet. Door helder te informeren, te documenteren en te communiceren is het vertrouwen onder medewerkers toegenomen. Medewerkers zijn beter meegenomen in de ontwikkelingen en krijgen meer ruimte om mee te denken over de inhoud van Kineo.

Daarnaast hebben de projectleiding en de directeurs van de Kineoscholen een tijdslijn opgesteld, die medewerkers meer inzicht geeft over de vervolgstappen.

Ontwikkelingen binnen Kineo

Binnen Kineo is in 2025 veel gesproken over twee onderwerpen die aan het eind van het jaar nog geen afgerond resultaat hadden:

- De rol van kindcentrumleider onderwijs en de bijbehorende organisatiestructuur
- De ontwikkeling van een nieuw allocatiesysteem

Ontwikkelingen binnen KC Kaskade

Bij KC Kaskade lag de focus in 2025 vooral op drie onderwerpen die het jaar bepaalden:

- Het hoge verzuim, vooral in de laatste maanden van het kalenderjaar

- De groei van het aantal leerlingen en de daarmee samenhangende organisatorische aanpassingen
- De krapte op de arbeidsmarkt en het daarmee samenhangende tekort aan bevoegd personeel

Situatie bij KC Rijpwetering

KC Rijpwetering (De Kinderbrug) heeft in 2025 het minst last gehad van personele uitdagingen.

Uitkeringen na ontslag

De totale kosten voor de uitkeringen na ontslag over 2025 zijn € 2.808,77.

Om werkloosheidskosten te voorkomen richten wij ons op loopbaanoriëntatie en -begeleiding. Daarnaast is coaching een van de speerpunten van ons beleid. In 2025 is een eerste aanzet gemaakt voor de analyse van ons huidige werving- en selectiebeleid. Uit deze analyse is gebleken dat we het werving- en selectiebeleid moeten gaan herschrijven op basis van de huidige ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen betreffen o.a. het personeelstekort, hoog verzuim en ontwikkelen naar kindcentra. Het herschrijven van het beleid wordt in Q2 van 2026 uitgevoerd.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

In de CAO PO 2025-2026 is een vast jaarlijks bedrag beschikbaar gesteld voor de professionalisering van schoolleiding en leerkrachten. Hoewel dit bedrag is opgenomen in de reguliere lumpsumbekostiging plaatst SSBA de besteding hiervan onder de overige uitgaven. Binnen SSBA hanteren we het beleid 'Startende en Studerende Leerkracht'. Dit beleid omvat de baten uit de aanvullende bekostiging voor de professionalisering starters en schoolleiding, evenals de baten uit subsidie voor zij-instromers.

Uit deze budgetten worden de individuele scholing en teamontwikkeling van alle medewerkers gefinancierd, evenals de begeleiding en coaching van de startende leerkracht. De uitvoering van schoolplannen stond in het teken van NPO en subsidie basisvaardigheden. Deze kosten zijn derhalve hieronder niet meegenomen.

Professionalisering en beleid Startende en studerende leerkracht	2025
Inkomsten	
Subsidie Zij Instromers	€ 55.000
Regeling profess.&begeleiding starters & schoolleiders	€ 143.029
Totaal inkomsten	€ 198.028
B. PROFESSIONALISERING	
individuele nascholing	€ 75.242
Uitvoering schoolplan	
Kosten begeleiding starters en zij-instromers	€ 221.723
Totaal uitgaven	€ 296.965
Meerkosten	€ -98.936

De besluitvorming is gebaseerd op een positief advies van de (P)GMR met betrekking op de meerjarenbegroting en hun instemming met het bestuursformatieplan.

Strategisch personeelsbeleid

Hoewel het bestuur van SSBA nog niet over een specifiek 'Strategisch Personeelsbeleid' beschikt, zijn er wel strategische keuzes gemaakt. Deze zijn onder andere:

1. Zij- instromers:

SSBA zet waar mogelijk zij-instromers in als nieuw personeel. Dit beleid is al jaren succesvol. Er zijn niet alleen jaarlijks veel zij-instromers maar de zij-instromers zijn ook blijvers.

De strategische keuze 2025:

- a. Voortzetten van het inzetten van zij-instromers.
- b. Gelijkmatische verdeling van zij-instromers over de scholen, aangezien de meeste momenteel bij Kaskade werken.
- c. Actualisatie van het beleid voor zij-instromers en startende leerkrachten.

De inzet van zij-instromer is in 2025 gecontinueerd. De zij-instromers die in 2025 zijn gestart, zijn geplaatst op andere scholen dan Kaskade (voorheen De Kiem). Het beleid m.b.t. de zij-instromer en startende leerkrachten is geëvalueerd en vervolgens bijgesteld.

De strategische keuze 2026:

Per 1-8-2026 zullen we aansluiten bij Samen Opleiden via de onderwijs Regio Duin en Bollenstreek. Hoewel daar afspraken gemaakt worden over de inzet van studerende leerkrachten zullen wij de zij-instromers zelf blijven werven en begeleiden.

2. LC- Leerkrachten:

Het inzetten van LC-leerkrachten wordt niet consequent uitgevoerd. Sommige LC-leerkrachten verrichten niet de werkzaamheden die bij hun functie horen, en anderen krijgen eerder een LC-functie aangeboden dan afgesproken.

De strategische keuze is:

- a. Herzien en uitvoeren van het beleid met betrekking tot de LC-functie.

Afgelopen jaar zijn er met LC leerkrachten, die niet consequent hun rol uitvoeren, gesprekken gevoerd. In deze gesprekken zijn duidelijke keuzes gemaakt over de taken en verantwoordelijkheden die zij moeten vervullen binnen hun functie. Daarnaast is er nieuw beleid opgesteld rondom promotie naar de functie leerkracht LC.

De strategische keuze is 2026:

Binnen SSBA ligt het percentage LC functies aanzienlijk hoger (15%) dan het landelijk gemiddelde. Om deze reden wordt er in 2026 een voorlopige stop ingezet op promoties naar de functie leerkracht LC. Hoewel deze maatregel op het eerste gezicht tegenstrijdig kan lijken, zeker gezien de wens om kwaliteit te stimuleren, sluit de keuze aan bij de strategische richting van de organisatie. De focus verschuift tijdelijk van uitbreiding van het aantal LC-functies naar het versterken en verbeteren van de kwaliteit binnen de bestaande LC-populatie. Dit betekent dat we investeren in het verder professionaliseren van huidige LC-leerkrachten, het aanscherpen van

taakomschrijvingen en het borgen van de bijdrage die deze rol moet leveren aan school- en organisatiedoelen.

Deze strategische keuze creëert ruimte voor stabilisatie, kwaliteitsbewaking en verdere ontwikkeling, zodat toekomstige promoties weer duurzaam en passend binnen de formatie kunnen plaatsvinden.

3. Formatie:

Scholen kregen formatie op basis van behoefte, wat leidde tot hogere uitgaven.

De strategische keuze is:

- a. Vanaf 2025-2026 krijgen directeuren een totaalbudget om zelf keuzes te maken voor de formatie, waardoor formatiegesprekken meer over keuzes dan fricties gaan.

Wat we voornemens waren te realiseren in schooljaar 2025-2026 wordt uiteindelijk pas geconcretiseerd vanaf 2026-2027. Vanaf dat moment zal de allocatie plaatsvinden op basis van een vastgesteld budget in geld en werkelijke loonkosten.

De strategische keuze 2026:

Herzien van het allocatiemodel.

4. KC-Academy:

De strategische keuze is:

- a. SSBA start samen met Kindkracht 0-12 de KC-Academy voor gezamenlijke cursussen en opleidingen in het kader van de ontwikkeling naar kindcentra.

In 2025 is E-wise opnieuw geïntroduceerd met de nieuwste ontwikkelingen binnen het platform. Omdat E-wise al bekend is binnen SSBA is er besloten om directeuren en enkele collega's de mogelijkheden van E-wise te laten ervaren voordat er een definitieve keuze wordt gemaakt voor eventuele inzet binnen de Kindcentra.

De strategische keuze is 2026:

In 2026 wordt bepaald welke implementatiemogelijkheden passend zijn voor onze organisatie.

Naast deze fase rondom E-wise zijn er al concrete stappen gezet op het gebied van gezamenlijke (opvang en onderwijs) professionalisering. Hiermee bouwen we verder aan een uniforme kwaliteitsbasis en versterken we de deskundigheid binnen de hele organisatie.

5. Verzuim:

Het verzuim is de laatste jaren onverminderd hoog. Verschillende interventies (ook extern) hebben nog niet tot een gewenst resultaat geleid.

De strategische keuze is:

- a. Inzetten van het programma Yet. Yet is een platform met altijd beschikbare, evidence-based ondersteuning op maat.
- b. Wijziging van het huidige verzuimbeleid naar een 'gezondheidsbeleid' gericht op het voorkomen van verzuim en het sneller laten terugkeren van personeel.

Het verzuimpercentage is in 2025 nog niet gedaald ten opzichte van 2024.

De strategische keuze is 2026:

In het kader van het hoge verzuim zijn acties ondernomen m.b.t. een introductie van 'Positieve gezondheid'. Hiermee willen we preventief in gaan zetten. Deze tool geeft handvatten om met mensen in gesprek te gaan en geeft inzicht waarbij zes dimensies meegenomen worden.

Yet is eind 2025 ingezet en heeft een positieve indruk gegeven bij de medewerkers. Dit zal in 2026 voortgezet worden.

Samen met Verus zal er in 2026 een workshop ingezet worden over het voorkomen van verzuim maar ook over het omgaan met verzuim.

Daarnaast is het verzuimbeleid opnieuw beoordeeld en zijn er, in overleg met de directeuren, andere keuzes gemaakt. Hierbij is gekozen voor het gedragsmodel. Dit model gaat ervan uit, dat verzuim niet alleen een medische oorzaak heeft, maar ook samenhangt met gedrag, motivatie, werkomstandigheden en communicatie. Werkgever en medewerker dragen beiden verantwoordelijkheid voor het voorkomen en beperken van verzuim.

Door open gesprekken te voeren, duidelijke verwachtingen te scheppen en medewerkers actief te begeleiden, wordt gekeken naar wat iemand wél kan en hoe een zo snel mogelijke terugkeer naar werk kan worden ondersteund. Deze manier van werken sluit goed aan bij wat wij als organisatie belangrijk vinden.

Werkdrukmiddelen

Ieder schooljaar wordt met het team besproken hoe de werkdrukmiddelen ingezet gaan worden. Dit is een gezamenlijk besluit en de personeelsgeleding van de Medezeggenschap van de school heeft hier instemming in.

De werkdruk gelden worden op verschillende manieren ingezet;

- extra inzet van leraarondersteuners voor de groepen
- extra inzet van specialisten voor kinderen met achterstanden
- inzet van leraarondersteuners ter ondersteuning van de leerkrachten
- inzet van leerkrachten voor hoogbegaafde kinderen
- inzet van MRT (Motorische Remedial Teaching)

Om de werkdruk bespreekbaar te houden worden er teamsessies gehouden over werkgeluk en werkplezier. We zien dat de reserves van de werkdrukmiddelen zijn toegenomen in 2025. Dit wordt door meerdere factoren veroorzaakt. Deels wordt personeel ingezet voor langdurige vervanging en deels zijn ze ingezet voor uitvoering van de NPO gelden tot en met juli 2025 en vervolgens voor de uitvoering van de subsidie basisvaardigheden.

Uitputting Werkdrukmiddelen 2025							
	03PH	04GX	04VR	10HY	15FH	totaal	
Beginsaldo	€ 77.021	€ 63.886	€ 20.254	€ 16.029	€ 13.128	€	190.318
inkomsten	€ 162.960	€ 89.712	€ 56.112	€ 107.856	€ 79.968	€	496.608
Uitgaven							
- Personeel	€ 93.249	€ 33.189	€ 35.153	€ 60.925	€ 43.189	€	265.706
- Overige lasten	€ -	€ -	€ 17.947	€ -	€ -	€	17.947
Totaal uitgaven	€ 93.249	€ 33.189	€ 53.101	€ 60.925	€ 43.189	€	283.653
Resultaat Wekdruk	€ 69.711	€ 56.523	€ 3.011	€ 46.931	€ 36.779	€	213.052
Nog niet besteed	€ 146.733	€ 120.408	€ 23.265	€ 62.959	€ 49.907	€	403.273

VOG

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	10	1	n.v.t.
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG verplichting	29	18	n.v.t.

Bij vaste invallers wordt aan het begin van elk schooljaar een nieuwe VOG aangevraagd.

Nieuwe personen die niet in loondienst zijn, betreffen stagiaires (in totaal 47) vanuit mbo- en hbo-opleidingen. In sommige gevallen worden de gegevens van deze stagiaires te laat aangeleverd, terwijl zij de aanvraag tijdig hebben ontvangen. Ondanks de inspanningen om het proces in 2025 te verbeteren, zijn er helaas nog 18 VOG's te laat binnengekomen.

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

Kengetallen en data personeel

Personeelsbestand

De gemiddelde bezetting in 2025 bedroeg:

Functiegroep	Totaal fte
Directie	6,1752
Onderwijzend personeel	73,5192
OOP	29,8891

Leeftijdsoopbouw op 31-12-2025	leeftijd	vrouwen	mannen	totaal
	0 t/m 24	4	1	5
	25 t/m 34	35	7	42
	35 t/m 44	41	2	43
	45 t/m 54	27	2	29
	55 t/m 64	24	1	25
	65 en ouder	5	2	7
	Totaal	136	15	151

In- en uitstroom 2025	UIT DIENST		
	Functiegroep	Aantal uit dienst	Reden uit dienst
	OOP	5	Op eigen verzoek / einde tijdelijk contract
	OP	11	Op eigen verzoek/ ziek uit dienst
	DIR	1	Ziek uit dienst
	IN DIENST		
	Functiegroep	Aantal in dienst	Opmerkingen
	OOP	3	
	OP	6	
	Zij- instromer	2	

Verzuim:

Het verzuim binnen SSBA is de afgelopen jaren toegenomen. In 2025 bedraagt het verzuimpercentage 8,88% waarvan 6,41% wordt veroorzaakt door langdurig zieke medewerkers.

Vanwege de achterstanden bij het UWV is het momenteel niet mogelijk om van medewerkers wegens langdurig arbeidsongeschiktheid, na 104 weken, de arbeidsovereenkomst te beëindigen. Dit draagt significant bij aan het hoge totale verzuimpercentage.

Werknemersgroep	Fte	Totaal		Kort (0-7 dagen)		Middel (7-42 dagen)		Lang 1 (42-92 dagen)		Lang 2 (92-182 dagen)		Lang 3 (182-99999 dagen)	
		% ziek	% van totaal	% ziek	% van totaal	% ziek	% van totaal	% ziek	% van totaal	% ziek	% van totaal	% ziek	% van totaal
SSBA	108,47	8,88	100%	0,73	8%	0,35	4%	0,44	5%	0,95	11%	6,41	72%
Bovenschools	12,48	6,14	100%	0,54	9%	0,16	3%	0,75	12%	0,00	0%	4,69	76%
Kaskade	32,99	12,60	100%	0,74	6%	0,53	4%	0,81	6%	1,46	12%	9,06	72%
Elckerlyc	16,56	8,23	100%	0,92	11%	0,00	0%	0,29	4%	1,45	18%	5,56	68%
De Kinderbrug	11,44	8,00	100%	0,19	2%	0,49	6%	0,56	7%	0,00	0%	6,77	85%
De Roelevaer	19,51	6,70	100%	0,68	10%	0,34	5%	0,00	0%	0,12	2%	5,56	83%
De Klimboom	15,09	7,36	100%	1,18	16%	0,38	5%	0,00	0%	1,91	26%	3,89	53%
Stagiaires	0,40	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%

Kort (0 -7 dagen), Middel (7-42 dagen), Lang1 (43-92 dagen), Lang 2 (92-182 dagen) en Lang 3(182 dagen en langer)

Huisvesting & Facilitaire zaken

Doelen en resultaten

In 2025 heeft de gemeente Kaag en Braassem op voorstel van de gezamenlijk besturen vallend onder de gemeente een Integraal Huisvestingsplan (IHP) vastgesteld. In dit IHP zijn alle kenmerken en getallen van het onderwijsvastgoed opgenomen. Daarnaast is een meerjarenplanning opgenomen. Het IHP wordt jaarlijks bijgesteld op basis van nieuwe kengetallen en inzichten.

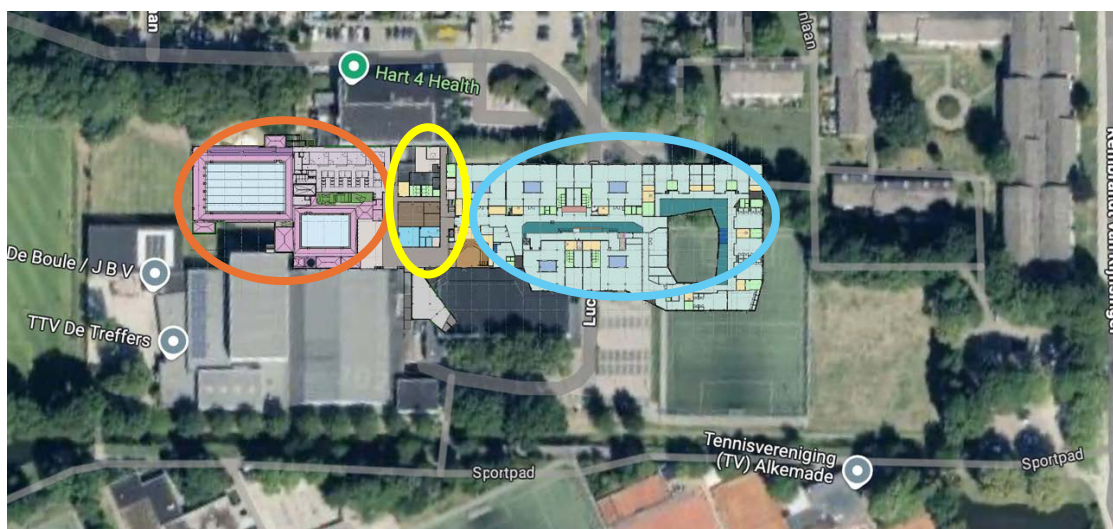
De actualiteit

Zes grote projecten staan momenteel continu onder de aandacht. Dit zijn:

- De bouw van Beweeg- en Kindcentrum Kineo ten behoeve van De Roelevaer, De Klimboom en Elckerlyc.
- De ontwikkeling van een nieuwe Kindcentrum (werknaam=KC De Veen) in de wijk Braassemerland (ten behoeve van de 'overloop' van het aantal kinderen van KC Kaskade)
- De inrichting en migratie naar een tijdelijke locatie voor KC De Veen.
- De mogelijke aankoop van Kaskade door gemeente Kaag en Braassem
- De herontwikkeling van het Hertogpark en de daaraan gekoppelde nieuwbouw van KC Rijpwetering.

Beweeg- en Kindcentrum Kineo

In 2025 zijn de bouwactiviteiten van het Kindcentrum Kineo gestart. In meerdere fasen bouwt Pelikaan het 'kindcentrum' en daarna het 'hart'. Het kindcentrum en het hart worden volgens planning eind april 2027 opgeleverd. Een precisie klus, omdat het beweegcentrum (Sportbedrijf Kaag en Braassem) al in april 2026 in gebruik genomen wordt. Daarna wordt het kindcentrum gerealiseerd. Tenslotte wordt daartussen de nieuwe sporthal en het hart (ontmoetingsruimte) gebouwd.



Oranje: Beweegcentrum

Blauw: Kindcentrum

Geel: Hart

Kindcentrum Kaskade

- KC De Veen

De gemeenteraad van Kaag en Braassem heeft, in het kader van de besluitvorming rondom het bestemmingsplan Braassemerland, besloten dat in deze wijk een nieuw kindcentrum wordt gerealiseerd. Dit kindcentrum is bedoeld om de groei en overloop van KC Kaskade op te vangen.

Omdat een projectontwikkelaar de exacte locatie bepaalt en verantwoordelijk is voor het bouwrijp maken van de betreffende locatie, zijn er nog verschillende afhankelijkheden die van invloed zijn op de planning. In de eerste helft van 2026 moet hierover meer duidelijkheid ontstaan.

Daarnaast blijven de gemeente en SSBA de leerlingenaantallen nauwgezet monitoren, aangezien de groei van het aantal kinderen in dit gebied aanzienlijk is en in een hoog tempo doorgaat.

- Tijdelijke locatie

Ondertussen vindt intensief overleg plaats met de gemeente over een tijdelijke locatie voor KC Kaskade. Er worden meerdere mogelijke locaties onderzocht, waarbij de directeur van Kaskade nauw betrokken is. De keuze voor de tijdelijke locatie bepaalt tevens welke inrichting het meest passend is:

- een dislocatie/nevenvestiging,
of
- een tijdelijke locatie voor KC De Veen, met een eigen brinnummer en bijbehorende bekostiging.

In het eerste kwartaal van 2026 zal hierover een bestuurlijk besluit worden genomen.

- Aankoop Kaskade

Tot slot overweegt de gemeente Kaag en Braassem om de huidige locatie van Kaskade aan te kopen van woningcorporatie WJWonen. Voor zowel de gemeente als het onderwijs kan dit gunstig uitpakken, omdat hiermee een genormaliseerde en eenduidige juridische relatie tussen gemeente en onderwijs ontstaat.

Voordat er echter sprake kan zijn van een win-winsituatie, is aanvullend onderzoek noodzakelijk. De kwaliteit van het huidige gebouw vraagt om een grondige technische beoordeling. Pas na dit onderzoek kan worden vastgesteld welke aanpassingen nodig zijn om het gebouw op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen.

Kindcentrum Rijpwetering

De huisvestingssituatie van De Kinderbrug in Rijpwetering staat met minder hoge urgentie op de agenda van de gemeente. Er zijn kansen in het sportgebied rondom de huidige onderwijs- en kinderopvanglocatie door het vertrek van de hockeyvereniging. Door slim gebruik te maken van bestaande gebouwen, zou het kindcentrum in aanmerking kunnen komen voor nieuwbouw binnen het sportgebied. De gemeente heeft een projectteam aangesteld om de verschillende opties te onderzoeken. Hier zijn nog geen concrete acties uit voortgekomen.

Overig

Qua onderhoud komen de drie scholen Elckerlyc, De Klimboom en De Roelevaer hier alleen voor in aanmerking als daar de noodzaak toe is.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

SSBA heeft zich samen met het Sportbedrijf Kaag en Braassem en Kindkracht 0/12 sterk ingezet om het gebouw van Kineo met een zeer hoge ambitie op het gebied van duurzaamheid te realiseren. De belangrijke kenmerken hiervan zijn:

Materiaalkeuze:

- Kindcentrum en hart in hout: constructie, vloeren, kozijnen
- Sporthal in hout waar mogelijk
- Extra dakisolatie

CO2 reductie:

- Reductie van 1.500.000 kg CO2
- Vergelijkbaar met de bouw van 33 woningen
- CO2opslag in hout
- Houtbouw -> gezonder voor de gebruikers

Investering duurzame materialen:

- Vertaalt zich vrijwel geheel in restwaarde (wordt niet afgeschreven)
- Beperkt effect op exploitatie
- Verwachte restwaarde veel hoger dan nu gecalculeerd (conform regelgeving)
- Mogelijkheid van hergebruik van materialen in de toekomst

Energie:

- 0 op de meter

Deze visie zal ook worden toegepast op alle overige huisvestingprojecten

Consequenties voor SSBA met betrekking tot Kineo

SSBA heeft ten behoeve van Kineo geen of minimale kosten voor energie. SSBA levert de gemeente voor deze duurzame investering jaarlijks een financiële bijdrage van maximaal € 50.000. Alle energiekosten die SSBA alsnog heeft, wordt van deze € 50.000 afgetrokken.

Financieel beleid

Uitgangspunten

Jarenlang heeft SSBA financieel voordeel kunnen halen uit steeds terugkerende extra financiële impulsen of bekostiging, waardoor tekorten werden weggewerkt. Daar is inmiddels een einde aangekomen en dit betekent dat SSBA terug moet vallen op eigen beleid.

In het financieel beleid van SSBA zijn de volgende uitgangspunten opgenomen:
Het beleid is:

- Voorwaardenscheppend: het financiële beleid geeft aanwijzingen hoe financiële middelen op de meest voordelige wijze worden ingezet en een passende financiële ruimte ontstaat om goed te kunnen functioneren.
- Signalerend: er zijn instrumenten om te volgen hoe de financiële middelen volgens plan benut worden en hoe het resultaat zich gedurende het budgetjaar ontwikkelt.
- Regulerend: het financiële beleid geeft kaders voor medewerkers in de vorm van spelregels, allocatie instrumenten, budgetgrenzen en prestatienormen, waardoor de financiële risico's beheerst worden.
- Waarborg voor de continuïteit van het onderwijs binnen de stichting.
- Stimulans om kostenbewust te denken.

Beleidsrijk op basis van het koersplan SSBA

Een organisatie is een samenspel van activiteiten gericht op het voorzien in een behoefte. SSBA werkt vanuit een strategisch beleidsplan, gericht op het bevorderen van de lange termijn levensvatbaarheid en de kracht van de stichting.

Deze strategische keuzes worden concreet uitgewerkt in beleid. Een belangrijk onderdeel van elk beleid is de financiële continuïteit, het vermogen om zowel op korte als op lange termijn aan de financiële verplichtingen te kunnen voldoen. Het financiële beleid is voor een groot deel een uitwerking van het koersplan, waarbij het gebruik van de financiële middelen afgestemd wordt op de doelen van de organisatie.

Toekomstige ontwikkelingen

SSBA staat aan de vooravond van grote belangrijke ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen zijn deels het gevolg van eigen keuzes en besluiten. Daarnaast krijgt SSBA te maken met de realisatie van onderwijshuisvesting in een periode van 6 tot 8 jaar op 3 of 4 verschillende locaties. Dit heeft een grote impact op de financiële positie van SSBA. Het bestuur zal dan ook samen met de Raad van Toezicht moeten onderzoeken en keuzes moeten maken hoe SSBA deze periode in control blijft.

Investeringsbeleid

Om inzicht te krijgen in de verwachte kapitaalsuitgaven (investeringen) voor de komende jaren, stelt elke school hiervoor een financiële planning (meerjaren investeringsplan - MIP) op die betrekking heeft op een periode van 10 kalenderjaren. Deze meerjaren-investeringsplannen maken de omvang van de verwachte investeringen/benodigde liquiditeiten zichtbaar, evenals de daaraan gerelateerde afschrijvingskosten voor de afzonderlijke scholen en de stichting als geheel. Voor onderhoud is een MOP (Meerjaren Onderhoudsplan) opgesteld. De MOP en de MIP vormen samen de noodzakelijk bouwstenen voor de meerjarenbegroting.

Treasury

Begin 2017 is binnen SSBA een nieuw treasurystatuut vastgesteld. Dankzij dit nieuwe statuut voldoet het treasurybeleid aan de wettelijke kaders die hiervoor zijn vastgelegd in de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' van de Minister van OCW van 6 juni 2016.

In dit statuut is vastgelegd hoe binnen SSBA wordt omgegaan met de aanwezige financiële middelen; wie welke verantwoordelijkheden heeft en binnen welke kaders eenieder dient te handelen. In het treasurystatuut is opgenomen dat jaarlijks in het bestuursverslag ook een treasuryverslag wordt opgenomen, waarin:

Een vergelijking wordt gemaakt met de gegevens van het voorgaande jaar;

Een rapportage over het treasurystatuut opgenomen, waarin tenminste verslag gedaan wordt over:

- het beleid en de uitvoering ten aanzien van beleggen en lenen;
- de soorten en omvang van de uitstaande middelen en leningen;
- de looptijden van de uitstaande middelen en leningen.

Ten aanzien van het verslagjaar 2025 zijn, net als in voorgaande jaren, geen noemenswaardige zaken van toepassing. Alle overtollige financiële middelen staan op een spaarrekening en zijn volledig liquide (geen looptijd van toepassing). Ten aanzien van 2025 wordt hierin, mede vanwege de beperkte rendementen op alternatieve producten (zoals deposito's) geen verandering verwacht. Overigens is in het treasurystatuut vastgelegd dat SSBA geen gebruikmaakt van beleggingen, zodat hiervan in ieder geval geen sprake zal zijn.

Allocatie van middelen

Binnen SSBA worden de personele middelen herverdeeld door middel van een doordacht en vastgesteld allocatiesysteem. De materiële middelen worden ingezet op basis van visie, beleid en continuïteit. Het allocatiesysteem is door de bestuurder, staffunctionaris P&O, controller en de directeuren besproken en vastgesteld met instemming van de (P)GMR.

De volgende uitgangspunten zijn van toepassing:

De scholen ontvangen:

- 84% van de bekostiging
- De middelen ten behoeve van werkdruk die verpakt zijn in het budget Personeels- en arbeidsmarktbeleid.
- Een bedrag per leerling, afkomstig van PPO Leiden, ter besteding aan zorgarrangementen voor leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte.
- Bijdrage voor onderwijsachterstandenbeleid.

De scholen betalen:

- De schoolformatie.
- Kosten voor leerlingbegeleiding/ zorgarrangementen.
- Kosten voor inzet verlaging werkdruk.
- Kosten in het kader van uitvoering schoolplan en schoolontwikkeling.
- Alle schoolgebonden materiële lasten.
- Kosten in het kader van Nationaal Programma Onderwijs

Dit betekent dat alle overige baten en lasten bovenschools staan. Hieronder vallen onder meer:

- De kosten die voortvloeien uit het strategisch beleidsplan/ koersplan.
- De kosten (personeel en materieel) van het stafbureau.
- Bovenschoolse personele lasten (zoals transitievergoedingen, vervangingskosten voor eigen rekening, etc.).
- Alle individuele nascholing (zowel leerkrachten als directeuren).
- Kosten in het kader van uitvoering schoolplan en schoolontwikkeling, voor zover deze betrekking hebben op meerdere of alle scholen.

Onderwijsachterstandsmiddelen

SSBA ontvangt voor 2 scholen onderwijsachterstandsmiddelen. Deze middelen worden aan de 2 scholen toegekend. De scholen zetten deze middelen in voor extra ondersteuning binnen de school voor zowel individueel als ondersteuning in de groep.

Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf is een verplicht onderdeel in het jaarverslag. In deze paragraaf wordt (aan de hand van een aantal voorgeschreven items) in beeld gebracht in hoeverre de (financiële) continuïteit van de stichting is gewaarborgd. Daarnaast zijn in de continuïteitsparagraaf de 'Maatschappelijke thema's' opgenomen.

Algemene evaluatie van de Risicoanalyse 2023–2025

De risicoanalyse beschrijft de ontwikkelingen binnen SSBA op de thema's Personeel, Onderwijs, Financiën en de voortgang van het Koersplan 2022–2026. De evaluatie laat zien dat op verschillende terreinen duidelijke verbeteringen zichtbaar zijn, maar er blijven ook structurele risico's bestaan die aandacht en sturing vragen. In 2026 wordt een nieuwe risicoanalyse vastgesteld.

1. Personeel

Werkgelegenheid & Verzuim	<ul style="list-style-type: none">De inzet van de arbodienst sorteerde onvoldoende effect en werd door teams als oordelend ervaren.Verzuim blijft hoog, deels medisch, deels door persoonlijke problematiek.Het vinden van personeel blijft lastig, vooral omdat het leerlingaantal blijft groeien.De afhankelijkheid van extern personeel is afgenomen sinds 2024 door inzet van interne interim-functionarissen.
Conclusie: het financiële risico van externe inhuur daalt, maar het operationele risico van verzuim en krapte blijft aanwezig.	
Functioneren & Leiderschap	<ul style="list-style-type: none">Leiderschap is versterkt: directeuren tonen groei, teams ervaren meer rust en duidelijkheid.Kwetsbaarheid in leiderschap neemt af.
Conclusie: risico's zijn sterk gedaald en nu beperkt.	
Welbevinden & Veiligheid	<ul style="list-style-type: none">Inzet van veranderspecialist heeft positief uitgedaakt.Teams ervaren meer ruimte en veiligheid.
Conclusie: risico's zijn hier nagenoeg verdwenen.	

2. Onderwijs

Onderwijsopbrengsten	<ul style="list-style-type: none">Duidelijke kwaliteitsgroei zichtbaar door:EDI als didactisch fundamentCLS ter vergroting van eigenaarschapReferentieniveaus in gebruikKwaliteits- en datagesprekkenGroei naar inclusiever onderwijs (in praktijk nog niet volledig zichtbaar)
Conclusie: risico's op zwakke opbrengsten zijn aanzienlijk verminderd, maar handelingsbekwaamheid rond inclusie blijft een aandachtspunt.	

3. Financieel

Inzichten, kennis en vaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> Huidige begrotingswijze leidt niet tot sluitende begrotingen. Vanaf 2025 worden begrotingen taakstellend. Synergie tussen leidinggevenden in begrotingsproces is onvoldoende
Conclusie: financieel proces is verbeterd, maar een reëel risico blijft het gebrek aan synergie en regie in budgettering.	
Beleid en samenhang	<ul style="list-style-type: none"> Geen veranderingen en geen financiële risico's.
Huisvesting en onderhoud	<ul style="list-style-type: none"> Start nieuwbouw Kineo; huidige gebouwen kunnen onverwachte calamiteiten geven. Grote problemen in capaciteitsverdeling bij Kaskade; bestuurlijk overleg loopt, maar zonder concrete uitkomst. Mogelijk dubbele onderhoudskosten: demarcatie vs. gemeentelijke verantwoordelijkheid.
Conclusie: vooral het risico van dubbele onderhoudslasten en ruimtegebrek is significant.	
Externe factoren	<ul style="list-style-type: none"> Nieuwe bekostiging 2025 pakt negatief uit. Baten van OCW kunnen substantieel lager uitvallen. Te ruime personele allocatie naar scholen vormt groot risico.
Conclusie: dit is het grootste financiële risicogebied, met potentieel €400.000 impact.	

4. Koersplan 2022–2026

Algemeen	<ul style="list-style-type: none"> Veel doelen zijn gehaald of opgepakt. Enkele doelen zijn verschoven of geschrapt wegens veranderde prioritering. Risico's zijn sterk afgenomen, met uitzondering van: <ul style="list-style-type: none"> Onervarenheid als verandermanager Niet-optimale inzet van expertise binnen teams
Conclusie: risico's hier zijn relatief beperkt.	

5. Risico's die op dit moment nog serieus zijn

Hieronder staan alleen de risico's die nog substantieel, actueel of financieel materieel zijn.

Personeel	<ul style="list-style-type: none"> Moeilijk vervulbare vacatures (80%, €40.000) Hoog verzuim, deels door niet-medische oorzaken Langdurige trajecten met mogelijk juridisch karakter
Onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> Beperkte handelingsbekwaamheid voor inclusiever onderwijs (50%, €50.000)

Financieel	<ul style="list-style-type: none"> • Onvoldoende synergie tussen directeuren in begroting (100%, €50.000) • Structureel ruimtegebrek in huisvesting (71%) • Dubbel onderhoud bij gebouwen / demarcatieproblemen (100%, €50.000) • Lagere baten OCW (50%, €100.000) • Te ruime personele allocatie (100%, €300.000) → <i>grootste financiële risico</i>
Koersplan	<ul style="list-style-type: none"> • Onervarenheid schoolleiders als verandermanager (20%, €10.000) • Professionals niet optimaal ingezet op expertise (25%, €5.000)

Maatschappelijke thema's

1. Sterke basis en hoge kwaliteit

Onze organisatie werkt structureel aan een sterke basis en hoge onderwijskwaliteit voor alle leerlingen. Dit doen we door te investeren in vakmanschap, heldere kwaliteitszorg en een lerende cultuur binnen alle scholen. De focus ligt op het realiseren van stabiele basisvaardigheden, het versterken van pedagogisch-didactisch handelen en het borgen van een veilige, inclusievere leeromgeving.

Strategische inzet

- *Basisvaardigheden centraal*

We blijven gericht investeren in taal, rekenen en burgerschap. Scholen werken met doorlopende leerlijnen en analyseren opbrengsten systematisch om onderwijs op maat te bieden.

- *Professionele ontwikkeling*

Leerkrachten en schoolleiders krijgen structurele ondersteuning via scholing, coaching en intervisie. Hiermee versterken we de kwaliteit van instructie, klassenmanagement en pedagogisch handelen.

- *Kwaliteitszorg en monitoring*

Onze kwaliteitscyclus is verder aangescherpt. Scholen werken met concrete verbeterplannen, gebaseerd op data, observaties en gesprekken. De dialoog over kwaliteit is een vast onderdeel van onze 'professionele' cultuur.

Samenwerking en ondersteuning

- *Ondersteuning op maat*

Het Samenwerkingsverband PPO Leiden biedt gerichte ondersteuning aan scholen, onder andere via expertteams, bovenschoolse begeleiding en thematische professionaliseringstrajecten.

- *Samenwerking met partners*

We werken intensief samen met de gemeente, het samenwerkingsverband en maatschappelijke organisaties om leerlingen optimale ontwikkelkansen te bieden.

Resultaten en vooruitblik

De ingezette koers leidt tot zichtbare versterking van de basisvaardigheden en een professionelere kwaliteitscultuur binnen de scholen. In het komende jaar richten we ons

op verdere verdieping van de basisvaardigheden aanpak, het versterken van eigenaarschap bij teams en het structureren van burgerschapsonderwijs.

2. Goed en voldoende onderwijspersoneel

Het waarborgen van goed en voldoende onderwijspersoneel blijft een van de meest urgente maatschappelijke opgaven binnen SSBA. Onze organisatie zet zich actief in om een stabiel, deskundig en toekomstbestendig personeelsbestand te realiseren. Dit doen we door gericht te investeren in instroom, behoud, professionalisering en duurzame inzetbaarheid.

Strategische inzet

- *Gerichte werving en instroom*

We voeren een continue en gerichte wervingsstrategie, met er veel aandacht voor zij-instroom, regionale samenwerking en het versterken van onze zichtbaarheid als aantrekkelijke werkgever. Nieuwe medewerkers worden begeleid via een gestructureerd begeleidingsprogramma.

- *Behoud van medewerkers*

We willen investeren in werkplezier, maar erkennen dat verandering naar een kindcentrum ook spannend is. We bieden professionele autonomie en een gezonde werkcultuur. Door het bieden van ontwikkelmogelijkheden en coaching vergroten we de kans dat medewerkers langdurig verbonden blijven aan onze organisatie.

- *Duurzame inzetbaarheid*

We stimuleren een gezonde balans tussen werk en privé, en bieden ondersteuning op het gebied van vitaliteit, werkdrukreductie en preventieve maatregelen. Teams worden ondersteund bij het maken van realistische taakverdelingen en het versterken van onderlinge samenwerking.

Professionalisering en kwaliteit

- *Structurele professionalisering*

Onze professionals kunnen deelnemen aan interne scholingstrajecten die aansluiten bij de onderwijsbehoeften en strategische doelen (Kindcentra). Dit omvat onder meer basisvaardigheden, pedagogisch-didactisch handelen, leiderschap en teamontwikkeling.

- *Lerende organisatie*

We stimuleren een cultuur van reflectie, kennisdeling en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Intervisie, lesbezoeken en collegiale consultatie zijn vaste onderdelen van onze kwaliteitsaanpak.

Samenwerking en regionale aanpak

- *Regionale samenwerking*

We werken nauw samen met opleidingsinstituten, samenwerkingsverbanden, een ander schoolbestuur, onze Kindpartner Kindkracht 0/12 en de Onderwijsregio om de regionale arbeidsmarkt te versterken. Gezamenlijke initiatieven richten zich op stageplaatsen, begeleiding van starters en het delen van expertise.

Resultaten en vooruitblik

De ingezette maatregelen dragen bij aan een stabielere personele bezetting en een versterking van de professionele cultuur binnen onze scholen. In het komende jaar richten we ons op verdere verbetering van de strategische personeelsplanning, het

vergroten van de aantrekkelijkheid van het beroep en het duurzaam borgen van een kwalitatief sterk team.

3. Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Op basis van onze Kernwaarden hecht onze organisatie grote waarde aan een veilige, inclusieve en respectvolle leer- en werkomgeving. Sociale veiligheid en gelijke behandeling vormen de basis voor goed onderwijs en zijn verankerd in ons beleid, onze dagelijkse praktijk en onze kwaliteitszorg. We streven naar een schoolcultuur waarin leerlingen en medewerkers zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen.

Strategische inzet

- *Veilig pedagogisch klimaat*

Scholen werken actief aan een positief pedagogisch klimaat, waarin duidelijke verwachtingen, structuur en respectvolle omgangsvormen centraal staan. Leerkrachten worden ondersteund in het creëren van een veilige sfeer waarin leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen.

- *Gelijke kansen en inclusie*

We zetten ons in voor gelijke behandeling van alle leerlingen, ongeacht achtergrond, talenten of ondersteuningsbehoeften. Dit doen we door differentiatie, passende ondersteuning en het bevorderen van een inclusievere schoolcultuur.

- *Preventie en signalering*

Scholen hanteren een systematische aanpak voor het voorkomen, signaleren en aanpakken van pesten, discriminatie en grensoverschrijdend gedrag. De meld- en opvolgprocedures zijn helder en worden jaarlijks geëvalueerd.

Kwaliteitszorg en borging

- *Monitoring van sociale veiligheid*

Alle scholen nemen jaarlijks deel aan leerling- en medewerkerstevredenheidsonderzoeken. De resultaten worden geanalyseerd en vormen input voor school- en bestuursbrede verbetermaatregelen.

- *Professionalisering van medewerkers*

Teams worden geschoold in thema's zoals pedagogisch handelen, groepsdynamiek, diversiteit en inclusie. Daarnaast is er aandacht voor het versterken van de gespreksvaardigheden rondom gevoelige onderwerpen.

- *Rol van de vertrouwenspersonen*

Zowel interne als externe vertrouwenspersonen zijn beschikbaar voor leerlingen, ouders en medewerkers. Zij spelen een belangrijke rol in het waarborgen van zorgvuldige en veilige procedures.

Samenwerking en partnerschap

- *Samenwerking met ketenpartners*

We werken samen met gemeenten, jeugdhulp, GGD en samenwerkingsverbanden om sociale veiligheid en gelijke behandeling integraal te benaderen. Deze samenwerking ondersteunt scholen bij complexe casuïstiek en preventieve programma's.

Resultaten en vooruitblik

De inzet op sociale veiligheid en gelijke behandeling heeft geleid tot een stabiel sociaal veiligheidsbeeld en een versterkte bewustwording binnen teams. In het komende jaar richten we ons op verdere verdieping van de preventieve aanpak, de doorontwikkeling op basis van de nieuwe wet Vrij en Veilig Onderwijs en de sociale veiligheidscompetenties van medewerkers alsmede het borgen van een inclusievere cultuur op alle scholen.

4. Informatiebeveiliging en privacy

Binnen SSBA is een grote stap gezet in het veiliger maken van het netwerk, de systemen en devices die via het netwerk aan elkaar verbonden zijn en de privacy van medewerkers en leerlingen.

Om dit te realiseren zijn vijf stappen gezet.

Stap 1: Onderzoek en bewustwording datagebruik en veiligheid.

SSBA is met een ICT-bedrijf een SLA overeengekomen. Dit bedrijf doet met regelmaat diepe controles m.b.t. de veiligheid van de systemen.

Daarnaast werk het ICT-bedrijf samen met de leidinggevenden aan de bewustwording van alle personeelsleden met betrekking tot het gebruik en de veiligheid door middel van een AVG game en een online training over AVG en privacy.

Stap 2: In kaart brengen van de huidige situatie.

Met het ICT-bedrijf zijn al veel mogelijke beveiligingslekken gedicht. Dit is gebeurd door invoering 2FA en implementatie van Azure.

Daarnaast maken alle personeelsleden gebruik van Zivver, een programma om beveiligd te mailen.

Stap 3: Veiligheid en betrouwbaarheid van de systemen.

Alle devices binnen SSBA zijn beveiligd door het ICT-bedrijf. Devices die niet beveiligd kunnen worden, zijn uitgesloten.

Hierop wordt scherp toezicht gehouden.

Daarnaast zijn alle oude en onbruikbare devices verwijderd.

Stap 4: ICT en Privacy - Nieuwe Normenkader IBP

SSBA wil zich laten begeleiden in het opzetten van de "Stappen Normenkader IBP". Volgens dit Normenkader moet SSBA in 2027 aan normenkader IBP niveau 3 voldoen. Alle stappen naar dit Normenkader staan verwoord in het Projectplan IBP beleid dat komend jaar (2026) gereed is. De eerste stap is het opstellen nieuw IBP beleid. Dit beleidsonderdeel is in Q3 van 2026 gereed. Wij zijn ons bewust van het feit dat we hiermee vertraging hebben opgelopen in relatie tot onze oorspronkelijke planning. Vandaar de inzet van een extern bureau.

Het doorlopen van groeipad IBP doet SSBA met ondersteuning van een extern bureau en een speciale applicatie.

Stap 5: Nieuwe ontwikkeling

SSBA heeft in december 2024 samen met kinderopvang Kindkracht 0/12 besloten voor een samenwerkingsvorm te kiezen om gezamenlijk gebruik te maken van één netwerksysteem (Office365) en één werknaam (De Kindpartners). Dit leidt tot het reframen van IBP, omdat ook kinderopvang aan dezelfde voorwaarden moet voldoen.

De SharePoint-omgevingen van Kindkracht 0/12 en SSBA zullen strikt gescheiden blijven i.v.m. privacy en datalekken.

5. Banenafpraak

De banenafpraak is een afspraak tussen de overheid en werkgevers om meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk te helpen. Het primair onderwijs heeft zich hieraan verbonden en streeft ernaar om minimaal 4000 extra banen te creëren voor deze doelgroep.

SSBA heeft geen beleid opgesteld voor het realiseren van de banenafpraak. Wel heeft SSBA 1 medewerker in dienst voor 0,6 fte.

Beroepsprocedure tegen de toekenning van te weinig bekostiging in de periode augustus - december 2022

Per 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetswijziging vereenvoudigd. Daarmee is de bekostigingssystematiek gewijzigd.

Bij de overgang van de oude naar de nieuwe bekostigingssystematiek zijn schoolbesturen door de regelgeving en besluitvorming van de minister met een groot materieel probleem geconfronteerd. Waar de schoolbesturen in een (school)jaar normaal gesproken 100% aan bekostiging ontvangen, was dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek circa 93% voor het schooljaar 2022/2023.

Schoolbesturen in het primair onderwijs werden daardoor in de periode augustus tot en met december 2022 door de minister met circa 7% gekort op hun bekostiging. Dit komt voor ons schoolbestuur neer op € 419.507. Dit bedrag is nu als vordering op de balans opgenomen. We zijn in maart 2026 door de Raad van state in de beroepsprocedure in het gelijk gesteld.

A2: Verslag intern toezicht

De Raad van Toezicht (jaarverslag 2025)

Inleiding

De Raad van Toezicht houdt intern toezicht op het bestuur van de onderwijsorganisatie en ziet erop toe dat het bestuur:

- handelt in overeenstemming met de principes van goed bestuur (verantwoordelijkheid, verbinding, lerend vermogen, integriteit en openheid) zoals vastgelegd in de Governancecode;
- de doelstellingen van de organisatie realiseert;
- handelt binnen de geldende wettelijke kaders, statuten en relevante interne regelgeving;
- zorgdraagt voor de kwaliteit en effectiviteit van het gevoerde beleid.

Daarnaast vervult de Raad van Toezicht de werkgeversrol ten aanzien van het bestuur en ziet hij toe op de naleving van de Governancecode en overige relevante richtlijnen en afspraken.

De taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn uitgewerkt in het toezichtskader van de Raad van Toezicht.

Vijf Raad van Toezicht vergaderingen hebben in 2025 plaatsgevonden, in aanwezigheid van de bestuurder. De Raad van Toezicht kwam twee keer informeel bij elkaar en heeft daarnaast nog een extra overleg gehad in vervolg op de studiedag.

De Raad van Toezicht spreekt haar dank uit voor de prettige samenwerking met de bestuurder en de (staf)medewerkers van SSBA.

Uitwisseling GMR, BMT en schoolbezoeken

In 2025 vond één keer een uitwisseling plaats met de GMR. Het was een constructieve bijeenkomst waarbij een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht te gast was bij de GMR. Het bezoek van een vertegenwoordiging van de GMR bij de Raad van Toezicht zou in december 2025 plaatsvinden, echter door omstandigheden is het uitgesteld en dit bezoek zal in de eerstvolgende vergadering van 2026 plaatsvinden.

Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft eenmaal een overleg van het Bovenschools managementteam (BMT) bijgewoond. Tijdens dit bezoek is o.a. stilgestaan bij de ontwikkelingen van Kineo.

In 2025 heeft de Raad van Toezicht alle scholen bezocht om in gesprek te gaan met de directeurs en medewerkers van de scholen om zodoende een beeld te krijgen van de diverse ontwikkelingen.

Zelfevaluatie en -ontwikkeling

De Raad van Toezicht heeft in juni 2025 een studiedag gehouden, deels samen met de bestuurder. Vanwege de grote projecten die gaande zijn op het gebied van ontwikkeling van kindcentra heeft met name dat onderdeel aandacht gekregen bij de studiemiddag. Bij het tweede deel van de middag waar de bestuurder ook was

aangesloten is er aandacht geweest voor het onderwerp maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De conclusie na de studiemiddag was dat de Raad van Toezicht nog de behoefte voelde om een vervolgssessie in te plannen m.b.t. het kindcentrum Kineo wat volgend schooljaar opgeleverd gaat worden. Dit om beter toegerust te raken en de taak van toezichthouder goed uit te kunnen voeren en de juiste vragen te stellen aan de bestuurder. Deze verdiepende sessie heeft op 25 juni 2025 plaatsgevonden onder leiding van mevrouw Bikker van Verus.

De VTOI NVTK is de vereniging van toezichthouders in het onderwijs en kinderopvang. Zij voert namens de werkgevers de cao-onderhandelingen. In 2025 hebben leden van de Raad van Toezicht enkele online studiebijeenkomsten van de VTOI bijgewoond.

Onderwerpen van gesprek

De bestuurder heeft in 2025 door middel van bestuursrapportages de Raad op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen binnen de stichting. De Raad van Toezicht waardeert deze vorm van informatieverstrekking.

Over de volgende onderwerpen is gesproken en/of zijn besluiten genomen:

- De Raad van Toezicht heeft diverse malen met de bestuurder gesproken over het koersplan van SSBA in relatie tot de ontwikkelingen binnen de stichting.
- Regelmatige update t.a.v. de ontwikkelingen van de diverse kindcentra.
- De samenwerking binnen Kindpartners.
- N.a.v. de studiedag heeft er een verhelderende en plezierige vervolgssessie met de bestuurder plaatsgevonden.
- De Raad van Toezicht ziet nog wel risico's vanwege diverse in- en externe factoren zoals het lerarentekort, huisvesting, verzuim en het feit dat er nog onvoldoende duidelijkheid is over de (extra) kosten die KC Kineo met zich mee zal of kan brengen. De Raad van Toezicht heeft de bestuurder verzocht om het inzicht in de kosten die gemoeid zijn met Kineo apart in de begroting/kwartaalrapportages op te nemen, zodat de Raad van Toezicht de ontwikkelingen hierin goed kan volgen. Hierin is voorzien.
- De meerjarenbegroting 2026-2030 is besproken en goedgekeurd.

De Raad van Toezicht spreekt haar waardering uit voor de wijze waarop de bestuurder de afgelopen periode met de begroting aan de slag is gegaan, met als gevolg een gezonde begroting. Tevens heeft de Raad van Toezicht waardering voor de inspanningen die de medewerkers van het stafbureau hiervoor hebben geleverd.

- De jaarrekening 2024 is goedgekeurd.
- De periodieke financiële rapportages 2025 zijn besproken. De risicoanalyse is uitgevoerd maar de bespreking hiervan is vanwege tijdgebrek uitgesteld. De bestuurder en de staf streven zorgvuldigheid na en om die reden zal de risicoanalyse in de eerstvolgende vergadering van 2026 aan bod komen.
- De Raad van Toezicht ziet een mooie doorontwikkeling als het gaat om de kwaliteit van het onderwijs van de SSBA-scholen. De subsidie basisvaardigheden wordt op een goede manier ingezet en besteed.

- Rondom het thema personeel sprak de Raad van Toezicht met de bestuurder over het verzuim van personeel, wat veel druk legt op de financiën. De bestuurder heeft laten weten in te gaan zetten op preventie en daarmee op het voorkomen van verzuim. Er zal in het nieuwe schooljaar gewerkt gaan worden met een andere arbodienst.
- De samenwerking met WijdeVenen is, na het aantreden van hun nieuwe bestuurder, weer opgepakt. De samenwerking met de gemeente Kaag & Braassem, met name de relatie met de wethouder, is goed te noemen. De bestuurder ervaart enorme betrokkenheid van de wethouder op het gebied van onderwijs en huisvesting. Er heeft een overleg plaatsgevonden met de bestuurder, lid van de Raad en de wethouder.
- De Raad van Toezicht heeft zijn honorering herijkt n.a.v. de adviesregeling honorering toezichthouders 2025 die VTOI NVTK (de vereniging van toezichthouders in het onderwijs en kinderopvang) heeft gedeeld. De vergoeding van de leden komt daarmee uit op €6560,- op jaarbasis en de vergoeding van de voorzitter komt uit op €9.840,- op jaarbasis. Jaarlijks bij de begrotingsbehandeling zal de Raad van Toezicht de honorering agenderen en eventueel bijstellen.

Binnen de Raad van Toezicht is een tweetal commissies ingesteld, de remuneratiecommissie en de auditcommissie. Doel van deze commissies is om besluitvorming van de Raad van Toezicht voor te bereiden. De remuneratiecommissie heeft het jaarlijkse ontwikkel-/functioneringsgesprek gevoerd met de bestuurder.

De auditcommissie heeft met de bestuurder en de controller gesproken over het jaarverslag en de jaarrekening 2024 en in het najaar over de begroting 2025 en meerjarenbegroting 2026-2030.

Met de accountant is door de voltallige Raad van Toezicht gesproken over de jaarrekening en het jaarverslag 2024. De Raad van Toezicht heeft de jaarrekening en het jaarverslag goedgekeurd. De Raad van Toezicht waardeert de goede samenwerking tussen de accountant en SSBA.

Aftreedrooster RvT-leden

Bij het aftreedrooster hanteert de Raad van Toezicht de volgende uitgangspunten:

- Leden worden benoemd voor een periode van 4 jaar.
- Een volgens het rooster aftredend lid is eenmaal herbenoembaar (totale zittingsduur 8 jaar).

Naam	Datum benoeming	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Corinne van Hameren	Jan. 2025			1e				2e		
Berend Jongman	Jan. 2020		2e				Aftr.			
Eric Traa	Apr. 2023	1e				2e				Aftr.
Astrid Kalmeijer	Okt. 2023	1e				2e				Aftr.

(Neven)functies leden Raad van Toezicht

Dhr. B. Jongman	Lid	Specialist Financial Restructuring Rabobank Coach bij Qredits Microfinanciering in Nederland (onbezoldigd)
Dhr. E. Traa	Lid	Business Development Manager Coöperatieve Rabobank Lid Raad van Toezicht Stay4all Foundation Bestuurslid Tivoli Vredenburg Fonds
Mevr. A. Kalmeijer	voorzitter	Teamleider onderwijs college Zorg & Welzijn mbo Rijnland
Mevr. C. van Hameren	Lid	Advocaat arbeidsrecht ministerie Binnenlandse Zaken Lid Raad van Toezicht Stichting PCSOH Lid Raad van Toezicht Stichting Prohles

A. Kalmeijer
april 2026

A3: Verantwoording van de financiën

Exploitatie

Overzicht exploitatie 2025 ten opzichte van 2024

Staat van Baten Lasten			
SSBA			
	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Realisatie t.o.v. vorig jaar
<i>aantal leerlingen (t-1):</i>	1.402	1.478	
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	11.039.893	12.250.833	1.210.940
3.2 Overige overheidsbijdragen	5.361	6.507	1.146
3.5 Overige baten	77.487	101.077	23.590
Totaal BATEN	11.122.740	12.358.416	1.235.676
4.1 Personele lasten	10.143.328	10.299.480	156.153
4.2 Afschrijvingen	283.798	282.757	1.042-
4.3 Huisvestingslasten	478.987	516.096	37.109
4.4 Instellingslasten	871.285	903.142	31.857
Totaal LASTEN	11.777.398	12.001.475	224.077
Saldo BATEN en LASTEN	654.658-	356.940	1.011.599
5.1 Financiële baten	24.475	15.483	8.992-
5.5 Financiële lasten	2.387	2.523	137
Saldo FINANCIËLE BATEN en LASTEN	22.089	12.960	9.129-
Resultaat	632.569-	369.901	1.002.470

Baten personeel	9.206.636	10.143.860	937.224
Lasten personeel	9.366.907	9.795.822	428.916
Saldo personeel	160.271-	348.037	508.308
			-
Baten materieel	1.510.407	1.717.948	207.541
Lasten materieel	1.734.092	1.777.426	43.334
Saldo materieel	223.684-	59.477-	164.207
			-
Baten Werkdruk	405.697	496.608	90.911
Lasten Werkdruk	409.617	283.653	125.964-
Saldo werkdruk	3.920-	212.955	216.875
			-
Baten NPO	-	-	-
Lasten NPO	244.694	131.614	113.080-
Saldo NPO	244.694-	131.614-	113.080
			-
Saldo BATEN en LASTEN	632.569-	369.901	1.002.470

	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Realisatie t.o.v. vorig jaar
Resultaat bestemming;			
Algemene reserve	383.955-	288.559	672.515
Werkdruk	3.920-	212.955	216.875
NPO	244.694-	131.614-	113.080
Totaal resultaat	632.569-	369.901	1.002.470

Analyse op hoofdlijnen op basis van vergelijkende cijfers 2025 versus 2024.

Personeel

De personele baten vallen in 2025 aanzienlijk hoger uit dan in 2024. Dit wordt onder meer veroorzaakt door een prijsindexatie ten opzichte van 2024 en de CAO-loonstijging van 4,6%, die per november 2025 is ingegaan. Daarnaast is het aantal leerlingen gestegen met 76 ten opzichte van de teldatum 1 februari 2023. Verder zijn er extra inkomsten gerealiseerd vanuit de subsidieregeling *Basisvaardigheden*, waar aan de lastenzijde corresponderende uitgaven tegenover staan. Een andere oorzaak van de hogere baten is dat we door de Raad van State op 25 maart 2026 in het gelijk zijn gesteld in de hoger beroepsprocedure over onvoldoende bekostiging in 2022. Deze vordering moest met TWK in 2025 worden opgenomen waardoor de baten ook in 2025 vallen.

Aan de lastenkant is eveneens een stijging zichtbaar. Naast de hogere kosten als gevolg van de nieuwe CAO, zijn ook de vervangingskosten opnieuw toegenomen.

Materieel

De overige materiële lasten zijn per saldo iets hoger. Dit komt met name door hogere instellingslasten. De huisvestingslasten zijn iets lager dan begroot dit komt o.a. doordat Kindkracht 0/12 nu bijdraagt in de huisvestingskosten van Kaskade in plaats van het betalen van huur medegebruik.

De stijging van de instellingslasten komt voornamelijk door indexatie van prijzen.

Werkdruk

We zien dat de reserves van de werkdrukmiddelen zijn toegenomen in 2025. Dit wordt door meerdere factoren veroorzaakt. Deels wordt personeel ingezet voor langdurige vervanging en deels zijn ze ingezet voor uitvoering van de NPO gelden tot en met juli 2025 en vervolgens voor de uitvoering van de subsidie basisvaardigheden.

NPO

Hier zijn in 2025 geen inkomsten meer voor binnen gekomen, maar de plannen zijn tot en met juli 2025 wel verder uitgevoerd. De lasten NPO zijn onttrokken aan de bestemmingsreserves NPO op de scholen welke nu volledig zijn besteed.

Financieel

De rente t.o.v. 2024 is gedaald dit komt doordat we minder liquide middelen op onze spaarrekening hadden dan in 2024.

Overzicht exploitatie 2025 ten opzichte van de begroting

Staat van Baten Lasten SSBA			
	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Realisatie t.o.v. begroting
<i>aantal leerlingen (t-1):</i>	1.478	1.478	
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	11.220.774	12.250.833	1.030.059
3.2 Overige overheidsbijdragen	2.930	6.507	3.577
3.5 Overige baten	89.907	101.077	11.170
Totaal BATEN	11.313.611	12.358.416	
4.1 Personele lasten	10.128.344	10.299.480	171.137
4.2 Afschrijvingen	345.673	282.757	62.916-
4.3 Huisvestingslasten	403.318	516.096	112.778
4.4 Instellingslasten	776.151	903.142	126.991
Totaal LASTEN	11.653.485	12.001.475	347.990
Saldo BATEN en LASTEN	339.874-	356.940	696.815
5.1 Financiële baten	-	15.483	15.483
5.5 Financiële lasten	4.000	2.523	1.477-
Saldo FINANCIËLE BATEN en LASTEN	4.000-	12.960	16.960
Resultaat	343.874-	369.901	713.775

Baten personeel	9.265.925	10.143.860	877.935
Lasten personeel	9.517.483	9.795.822	278.340
Saldo personeel	251.558-	348.037	599.595
Baten materieel	1.610.198	1.717.948	107.750
Lasten materieel	1.651.167	1.777.426	126.259
Saldo materieel	40.968-	59.477-	18.509-
Baten Werkdruk	437.488	496.608	59.120
Lasten Werkdruk	475.688	283.653	192.034-
Saldo werkdruk	38.200-	212.955	251.154
Baten NPO	-	-	-
Lasten NPO	13.149	131.614	118.465
Saldo NPO	13.149-	131.614-	118.465-
Saldo BATEN en LASTEN	343.874-	369.901	713.775

	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Realisatie t.o.v. begroting
Resultaat bestemming;			
Algemene reserve	292.526-	288.559	581.086
Werkdruk	38.200-	212.955	251.154
NPO	13.149-	131.614-	118.465-
Totaal resultaat	343.874-	369.901	713.775

Belangrijkste verklaring verschillen verslagjaar ten opzichte van de begroting

Personeel

In 2025 is er meer reguliere bekostiging ontvangen dan geraamd. Dit komt door de prijsindexatie als gevolg van de CAO-loonsverhoging van 4,6%, die per november 2025 is ingegaan. Daarnaast hebben alle scholen middelen ontvangen uit de subsidieregeling *Basisvaardigheden*. Voor De Klimboom liep deze subsidie in 2025 af, terwijl de overige scholen in 2025 voor het eerst inkomsten uit deze regeling hebben ontvangen. Kaskade heeft bovendien aanvullende middelen ontvangen van het Samenwerkingsverband PPO voor de inrichting van een maatwerkklas. Een andere oorzaak van de hogere baten is dat we door de Raad van State op 25 maart 2026 in het gelijk zijn gesteld in de hoger beroepsprocedure over onvoldoende bekostiging in 2022. Deze vordering moest met TWK in 2025 worden opgenomen waardoor de baten ook in 2025 vallen.

Aan de lastenzijde is een toename zichtbaar, die deels wordt verklaard door de CAO-verhoging. De grootste afwijkingen ten opzichte van de begroting worden echter veroorzaakt door hogere vervangingskosten als gevolg van verlof en verzuim. Daarnaast heeft er een correctie plaatsgevonden op de verzuimverzekering: een

bedrag dat in 2023 ten onrechte ten gunste van de exploitatie was geboekt, is in 2025 verrekend.

Materieel

In 2025 is er iets meer rijksvergoeding ontvangen dan begroot. Daarentegen vielen de inkomsten uit medegebruik van lokalen bij Kaskade lager uit dan verwacht. Bij De Kinderbrug zijn extra middelen toegevoegd aan de exploitatie vanuit de 'Subsidieregeling Maatwerkregeling Ventilatie op Scholen'.

Aan de lastenzijde zien we dat de afschrijvingskosten aanzienlijk lager zijn dan begroot, met name de afschrijving op onderhoud. De geplande onderhoudsinvestering voor Kaskade is in 2025 niet uitgevoerd en zal naar verwachting in 2026 plaatsvinden.

De huisvestingslasten zijn daarentegen aanzienlijk hoger dan geraamd. Dit wordt vooral veroorzaakt door stijgende schoonmaakkosten. Naast substantiële prijsindexatie is er meer externe inzet ingehuurd. Ook zijn extra uitgaven gedaan die ten laste komen van de 'Subsidieregeling Maatwerkregeling Ventilatie op Scholen'.

De overige instellingslasten liggen eveneens boven begroting. Opvallend zijn de hogere kosten binnen de categorieën administratie, beheer en bestuur, evenals de aanzienlijk gestegen uitgaven voor leermiddelen.

Werkdruk

We hadden begroot dat de uitgaven hoger zouden zijn dan de te ontvangen inkomsten, maar in werkelijkheid is het omgekeerde het geval geweest. Hierdoor is de reserve opnieuw toegenomen. Door het hoge verzuim en de inzet van NPO-gelden en de subsidie basisvaardigheden verschuift de inzet van personeel.

De reserve Werkdruk is een bestemmingsreserve van de scholen zelf. In samenwerking met het team en de GMR zullen hiervoor plannen worden ontwikkeld, zodat deze middelen in de toekomst doelgericht kunnen worden ingezet.

NPO

Alle scholen hebben de middelen van de NPO ingezet tot en met juli 2025.

Een verdere analyse van de cijfers ten opzichte van de begroting staan in de analyses per onderdeel.

Analyse per onderdeel: Baten

 Baten 2025	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil Realisatie Begroting
Bekostiging Regulier	€ 9.936.677	€ 10.601.702	€ 665.025
PenA werkdrukverlaging	€ 437.488	€ 496.608	€ 59.120
Regeling profess.&begeleiding starters & schoolleiders	€ 77.891	€ 82.665	€ 4.774
Afdracht % Bestuursbureau	€ -	€ -	€ -
Personele bekostiging groei	€ 134.822	€ 150.375	€ 15.553
Aanv. bek. onderwijsachterstandenbeleid	€ 94.424	€ 99.247	€ 4.823
Bijz. bekostiging wegens samenvoeging	€ -	€ -	€ -
Nationaal Programma Onderwijs	€ -	€ -	€ -
	€ 10.681.301	€ 11.430.596	€ 749.295
Subsidie voor studieverlof	€ -	€ -	€ -
Subsidie zij-instromers	€ 40.000	€ 55.000	€ 15.000
Bekostiging ivm toename nieuwkomers	€ 68.864	€ 100.156	€ 31.292
Overige subsidies ministerie	€ 89.191	€ 284.510	€ 195.319
	€ 198.055	€ 439.666	€ 241.611
Budget lichte ondersteuning	€ 341.418	€ 339.940	€ -1.478
Budget zware ondersteuning	€ -	€ 40.630	€ 40.630
	€ 341.418	€ 380.570	€ 39.152
Totaal Rijksbijdragen	11.220.774	12.250.832	1.030.058
Vergoeding gemeente	€ -	€ 3.584	€ 3.584
Vrijval investeringssubsidie overheden	€ 2.930	€ 2.923	€ -7
Totaal overige overheidbijdragen	€ 2.930	€ 6.507	€ 3.577
Verhuur	€ 16.900	€ 5.935	€ -10.965
Bijdrage Samenwerkingsverband	€ 4.000	€ 4.000	€ -
Bijdrage Onderwijsregio	€ -	€ 60.364	€ 60.364
Projecten	€ -	€ -	€ -
Overige baten	€ -	€ 2.206	€ 2.206
Detachering	€ 68.507	€ 19.337	€ -49.170
Schoolreisjes/ kamp	€ 500	€ 8.803	€ 8.303
Overige private baten	€ -	€ 431	€ 431
Totaal Overige baten	€ 89.907	€ 101.077	€ 11.170
Totaal Baten	11.313.611	12.358.415	1.044.804

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat de baten € 625.297 hoger zijn dan begroot.

De volgende zaken zijn van belang:

- De Rijksbijdragen zijn hoger door de prijsindexatie vanuit het ministerie. Daarnaast zit in de bekostiging regulier ook de baten over 2022 die we n.a.v. de positieve uitspraak over de “vordering OCW” van de raad van state op 25 maart 2026 in 2025 moeten verantwoorden.
- De groeibekostiging is hoger door de prijsindexatie.
- De bekostiging i.v.m. toename nieuwkomers is een stuk hoger dan begroot. Dit komt door meer instroom nieuwkomers 1^e jaar.
- Ook hebben we meer subsidie zij-instromers ontvangen, doordat er weer zij-instromers gestart zijn in 2025.
- De ‘Overige subsidies ministerie’ betreft o.a. de gelden die vanuit de subsidie basisvaardigheden aan de exploitatie worden toegevoegd. Hier is meer aan uitgegeven dan begroot. Derhalve is de batenkant ook hoger. Ook zijn er vanuit de ‘Subsidie maatwerkregeling Ventilatie op scholen’ extra middelen aan de

exploitatie toegevoegd ter dekking van de uitgaven die hiervoor hebben plaatsgevonden bij de Kinderbrug.

- SSBA heeft van het SWV PPO een iets lager bedrag per leerling ontvangen dan dat begroot was. Daarnaast is er wel een subsidie ontvangen voor de maatwerkklas ten behoeve van Kaskade.
- Aan inkomsten voor detachering is minder ontvangen dan begroot. Dit komt doordat een SSBA-directeur in plaats van extern de interne vervanging van een zieke directeur heeft gedaan.
- De overige overheidsbijdragen zijn iets hoger. Dit komt doordat SSBA de NPO-gelden van voorgaande jaren van de gemeente jaren heeft ontvangen ten behoeve van de Elckerlyc en de Klimboom.
- Onder de overige baten staan de gelden die we vanuit de Onderwijsregio hebben ontvangen. Deze gelden ontvingen we voorheen vanuit de subsidie van het rijk "Professionalisering Starters en Schoolleiders".
- Private baten betreffen hoofdzakelijk inkomsten voor schoolreisjes of kamp en deze nemen we nooit op in de begroting.

Analyse per onderdeel: Lasten

 4.1 Personeelslasten	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil Realisatie - Begroting
Salarislasten (vaste formatie) excl Payrol	€ 8.465.178	€ 8.372.889	€ -92.289
Schoonmaaklasten Personeel	€ 122.025	€ 88.391	€ -33.634
Salarislasten PPO	€ 57.705	€ 133.637	€ 75.932
Peroneel niet in Loondienst PPO	€ 304.105	€ 216.334	€ -87.771
	€ 361.810	€ 349.971	€ -11.839
salarislasten verlof en verzuim	€ 437.704	€ 1.104.466	€ 666.763
kosten externe verlof en verzuim	€ 4.500	€ 40.029	€ 35.529
Transitievergoeding	€ -	€ 115.379	€ 115.379
uitkeringen	€ -98.575	€ -757.228	€ -658.653
	€ 343.629	€ 502.646	€ 159.017
Dotatie personele voorziening	€ 4.085	€ 4.539	€ 454
Inhuur advies en projecten	€ 25.000	€ 22.232	€ -2.768
Arbo	€ 60.000	€ 93.059	€ 33.059
Scholing	€ 75.350	€ 75.242	€ -108
Samenwerking IKC	€ -	€ 19.988	€ 19.988
Schoolplan/ Schoolontwikkeling	€ 57.000	€ 21.305	€ -35.695
Vrijwilligers	€ 19.450	€ 18.931	€ -519
Overige uitgaven	€ 57.950	€ 125.171	€ 67.221
overige personeelslasten	€ 294.750	€ 375.928	€ 81.178
	€ 9.591.476	€ 9.694.363	€ 102.887

De totale personele lasten zijn € 102.887 hoger dan begroot.

- Ondanks de hogere salarislasten als gevolg van de CAO-verhoging per november 2025, vallen de totale personeelslasten lager uit dan begroot. Dit komt doordat de benoeming van een IKC-leider is uitgesteld. Daarnaast is in het schooljaar 2025–2026 de allocatietoedeling aangepast, waardoor de inzet van vakleerkrachten gym deels ten laste van de schoolformaties is gebracht.
- De kosten voor verlof en verzuim zijn, net als in 2024, een stuk hoger. Het ziekteverzuim is gestegen en daarmee ook de kosten voor vervanging. Helaas waren we, door meerdere gevallen van langdurige afwezigheid i.v.m. ziekte, deels afhankelijk van een uitzendbureau. Dit zorgde voor extra kosten. Ook de kosten voor ‘vervanging eigen rekening’ waren een stuk hoger dan begroot.
- Er is 1 schoonmaakster uit dienst getreden, waardoor deze kosten lager zijn dan begroot.
- De dotatie personele voorziening is iets hoger dan begroot.
- Bij de overige personele lasten vallen met name ‘Arbo’ en ‘Overige uitgaven’ op. De hoge Arbokosten heeft te maken met het feit dat we veel langdurig verzuim hebben wat meer kost aan begeleiding door de Arbodienst en extra coaching. In de Overige uitgaven zitten o.a. de kosten van onze verzuimverzekering over 2022 en 2023 die we toen ten onrechte hebben laten vrij vallen. We hebben hier uiteindelijk wel de afrekening van ontvangen.

 Inzet Werkdrukmiddelen	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil Realisatie - Begroting
Baten werkdruk	€ 437.488	€ 496.608	€ 59.120
Salarislasten Werkdruk	€ 453.688	€ 265.706	€ -187.982
Peroneel niet in Loondienst Werkdruk	€ 22.000	€ 17.947	€ -4.053
	€ 475.688	€ 283.653	€ -192.034
	€ -38.200	€ 212.955	€ 251.154

We hadden begroot dat de uitgaven voor 'Werkdruk' hoger zouden zijn dan de te ontvangen inkomsten, maar in werkelijkheid is het omgekeerde het geval geweest. Hierdoor is de reserve opnieuw toegenomen. Door het hoge verzuim en de inzet van NPO-gelden en de subsidie basisvaardigheden verschuift de inzet van personeel. Er is minder ondersteuning ingehuurd.

 Inzet Nationaal Programma Onderwijs	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil Realisatie - Begroting
Baten Nationaal Programma Onderwijs	€ -	€ -	€ -
Loonkosten tlv NPO	€ 13.149	€ 103.503	€ 90.354
Inhuur personeel tlv NPO	€ -	€ 26.981	€ 26.981
Overige personele lasten tlv NPO		€ -	€ -
Overige lasten tlv NPO		€ 1.130	€ 1.130
lasten Nationaal Programma Onderwijs	€ 13.149	€ 131.614	€ 118.465
	€ -13.149	€ -131.614	€ -118.465

Er is meer uitgegeven vanuit de NPO gelden dan begroot. De NPO subsidie was per 31 juli volledig uitgegeven.

 Inzet Subsidie Basisvaardigheden	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil Realisatie - Begroting
Baten Subsidie Basisvaardigheden	€ 48.299	€ 216.334	€ 168.035
Loonkosten tlv Subsidie Basisvaardigheden	€ 48.032	€ 163.977	€ 115.945
Overige personele lasten tlv Subs.Basisvaardigheden		€ 27.004	€ 27.004
Overige lasten tlv Subs. Basisvaardigheden		€ 25.421	€ 25.421
	€ 48.032	€ 216.401	€ 168.370
	€ 267	€ -68	€ -335

De subsidie Basisvaardigheden is inmiddels aan alle scholen toegekend. Voor De Klimboom was juli 2025 het einde van de verantwoordingsperiode, terwijl voor de andere scholen de subsidie inging per schooljaar 2025-2026. Alle scholen hebben plannen waarin zowel de doelen als de inzet van de bijbehorende middelen zijn beschreven. Deze subsidie is budgetneutraal, wat er binnenkomt zal ook worden uitgegeven.

 4.2 Afschrijvingen	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil Prognose Begroting
Afschrijving Onderhoud	64.021	29.823	-34.198
Afschrijving ICT	209.789	188.051	-21.738
Afschrijving OLP	33.138	29.145	-3.994
Afschrijving Meubiliar	31.762	29.380	-2.382
Afschrijving Overige	6.962	6.358	-604
	345.673	282.757	-62.916

De afschrijvingen op ICT en Onderhoud zijn een stuk lager. De onderhoudsinvesteringen bij Kaskade zijn doorgeschoven naar de toekomst. Er is minder geïnvesteerd in devices en we zien dat kosten van devices door minicompenties (in het kader van de aanbesteding) lager zijn dan begroot.

Er is minder afgeschreven voor OLP, omdat tegenwoordig methoden minder makkelijk te activeren zijn. (tegenwoordig leveren uitgevers boeken die zowel leerboek als werkboek zijn)

 Huisvestingslasten	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil Prognose Begroting
Huren	3.500	4.157	657
Onderhoud	102.668	147.512	44.844
Energie	189.500	162.972	-26.528
Schoonmaak	81.000	173.242	92.242
Heffingen	19.900	21.930	2.030
Overige huisvestingslasten	6.750	6.282	-468
	403.318	516.096	112.778

Bij de huisvestingslasten vallen met name de hoge kosten voor schoonmaak op. De Elckerlyc en De Kinderbrug hebben geen eigen schoonmaakpersoneel meer waardoor kosten veel hoger zijn uitgevallen. Ook het onderhoud is hoger dan begroot, maar dit komt door de extra uitgaven die zijn gemaakt ten laste van de 'Subsidie maatwerkregeling Ventilatie op scholen'. De energielasten zijn lager. Dit komt omdat we ook in 2025 nog een compensatievergoeding hebben ontvangen van DVEP waar vooraf geen rekening mee was gehouden.

 Instellingslasten	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil Prognose Begroting
Kosten administratie en beheer	212.200	247.707	35.507
Inventaris en apparatuur	168.550	164.739	-3.811
Leermiddelen	360.431	422.676	87.666
Overige instellingslasten	34.970	32.921	-2.049
Private uitgaven	-	9.680	-
	776.151	877.722	117.311

De hogere kosten voor administratie en beheer komt deels door indexatie van de prijzen van onze dienstverleners, Preadyz en Govers en Salarisconsultancy. De juridische kosten zijn ook een stuk hoger door de begeleiding van Verus inzake de afwikkeling van een klacht van ouders en de begeleiding van de fusie van de Kineo scholen. Ook de RvT heeft zijn vergoedingen verhoogd.

Ook aan leermiddelen is fors meer uitgegeven. De problematiek van het ontbreken van duurzame methodes heeft hier invloed op, omdat we zoals hierboven geschreven een deel van het lesmateriaal niet kunnen activeren.

Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Continuïteitsparagraaf SSBA							
	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Personele bezetting in fte 31-12-2025							
Management / Directie	7,1	6,2	5,6	5,5	5,0	5,0	5,0
Onderwijzend Personeel	64,1	73,5	69,1	63,5	64,6	66,2	68,3
Onderwijs Ondersteunend Personeel	28,6	29,9	27,1	25,4	25,4	25,4	25,4
Leerlingaantallen (t-1)	1.478	1.478	1.478	1.491	1.547	1.542	1.612
Aantal leerlingen per fte OP/ OOP	15,9	14,3	15,4	16,8	17,2	16,8	17,2
Aantal leerlingen per fte OP	23,0	20,1	21,4	23,5	23,9	23,3	23,6

In werkelijkheid is het aantal FTE per leerling in 2025 lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat ook de vervangingsaanstellingen in de realisatie zijn meegeteld. In de begroting wordt deze alleen meegenomen als we dit vooraf weten.

Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten in de Meerjarenbegroting

Staat van Baten Lasten							
SSBA							
	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
aantal leerlingen (t-1):	1.402	1.478	1491	1.547	1.542	1.612	1.670
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	11.039.893	12.250.833	12.229.088	12.468.143	12.491.975	12.705.781	13.331.997
3.2 Overige overheidsbijdragen	5.361	6.507	2.930	-	-	-	-
3.5 Overige baten	77.487	101.077	25.658	24.572	24.572	24.572	24.572
Totaal BATEN	11.122.740	12.358.416	12.257.676	12.492.715	12.516.547	12.730.353	13.356.569
4.1 Personele lasten	10.143.328	10.299.480	10.522.806	10.498.767	10.701.286	10.986.095	11.253.183
4.2 Afschrijvingen	283.798	282.757	283.939	331.633	327.099	308.343	273.865
4.3 Huisvestingslasten	478.987	516.096	482.800	616.850	545.350	545.350	545.350
4.4 Instellingslasten	871.285	903.142	902.673	900.623	903.123	902.123	902.493
Totaal LASTEN	11.777.398	12.001.475	12.192.218	12.347.872	12.476.858	12.741.911	12.974.891
Saldo BATEN en LASTEN	654.658-	356.940	65.458	144.843	39.689	11.558-	381.678
5.1 Financiële baten	24.475	15.483	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
5.5 Financiële lasten	2.387	2.523	3.400	3.400	3.400	3.400	3.400
Saldo FINANCIËLE BATEN en LASTEN	22.089	12.960	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
Resultaat	632.569-	369.901	67.058	146.443	41.289	9.958-	383.278

Baten personeel	9.206.636	10.143.860	10.022.878	10.112.320	10.143.891	10.254.658	10.795.565
Lasten personeel	9.366.907	9.795.822	9.852.775	9.990.828	10.193.919	10.476.862	10.740.611
Saldo personeel	160.271-	348.037	170.103	121.492	50.028-	222.203-	54.954
Baten materieel	1.510.407	1.717.948	1.710.742	1.819.268	1.813.342	1.890.990	1.955.262
Lasten materieel	1.734.092	1.777.426	1.727.218	1.896.721	1.822.655	1.802.155	1.768.047
Saldo materieel	223.684-	59.477-	16.476-	77.453-	9.313-	88.835	187.215
Baten Werkdruk	405.697	496.608	524.057	561.128	559.314	584.705	605.742
Lasten Werkdruk	409.617	283.653	610.625	458.723	458.684	461.294	464.633
Saldo werkdruk	3.920-	212.955	86.569-	102.404	100.630	123.411	141.110
Baten NPO	-	-	-	-	-	-	-
Lasten NPO	244.694	131.614	-	-	-	-	-
Saldo NPO	244.694-	131.614-	-	-	-	-	-
Saldo BATEN en LASTEN	632.569-	369.901	67.058	146.443	41.289	9.958-	383.278

	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Resultaat bestemming;							
Algemene reserve	383.955-	288.559	153.627	44.038	59.340-	133.369-	242.169
Werkdruk	3.920-	212.955	86.569-	102.404	100.630	123.411	141.110
NPO	244.694-	131.614-	-	-	-	-	-
Totaal resultaat	632.569-	369.901	67.058	146.443	41.289	9.958-	383.278

In deze paragraaf is een doorkijk conform de meerjarenbegroting 2026-2030 opgenomen.

Hierover merken we het volgende op:

In bovenstaande tabel zijn de financiële gegevens gebaseerd op aannames, omdat:

- In 2026 wordt steeds meer duidelijk welke financiële consequentie de bouw en fusie van Kineo heeft.

- In 2026 wordt steeds meer duidelijk welke keuzes de gemeente Kaag en Braassem maakt met betrekking tot de nieuwbouw en tijdelijke huisvesting ten behoeve van Kaskade/KC De Veen.

In de begroting van 2026 is een eerste aanzet opgenomen voor een separate begroting van Kineo. In het jaarverslag van 2026 wordt hiervan verslag gemaakt.

SSBA heeft als uitgangspunt om uit alle aspecten die op ons afkomen het positieve eruit te filteren en vervolgens te onderzoeken of we daar betekenisvolle keuzes in kunnen maken. Natuurlijk zien we betekenisvol altijd in relatie tot het welzijn en de kwalitatieve ontwikkeling van onze kinderen.

In tegenstelling tot voorgaande jaren zien we dat in de meerjarenbegroting een positiever resultaat zichtbaar is. Dit is voornamelijk te danken aan het feit dat het bestuur keuzes heeft gemaakt in de allocatie van middelen en doordat de directeuren meer dan voorheen eigenaarschap laten zien in de financiële uitgaven binnen hun school.

Balans in meerjarig perspectief

Vertrekpunt voor onderstaande cijfers is de balans per 31-12-2025. De cijfers zijn doorerekend op basis van de realisatie 2025. Derhalve wijkt de Meerjaren Balans af ten opzichte van de vastgestelde Meerjarenbegroting 2026-2030. Meer specifiek:

- De waarde van de materiële vaste activa verandert jaarlijks door het saldo van enerzijds de afschrijvingen en anderzijds de investeringen in nieuwe activa.
- De hoogte van de vorderingen wordt verondersteld niet te veranderen.
- De hoogte van de liquide middelen volgt indirect uit de berekening van de passiva (zie hierna).
- De hoogte van de algemene reserve wordt bepaald door het bedrag van het voorgaande jaar te verminderen met het (negatieve) exploitatieresultaat van dat jaar. De hoogte van deze bedragen is ontleend aan de meerjarenbegroting (zie hierna).
- Ten aanzien van de voorziening voor ambtsjubilea is de aannahme gedaan dat deze jaarlijks toeneemt conform de dotatie in de begroting 2023.
- De langlopende schuld betreft een investeringssubsidie van De Kiem, welke in jaarlijks gelijke delen vrijvalt ten gunste van de exploitatie. In 2025 zal deze post van de balans verdwenen zijn

Meerjaren Balans							
SSBA							
	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Vaste activa							
Materiele vaste activa	920.926	865.914	1.211.570	1.631.438	1.338.339	1.140.496	866.631
Vlottende activa							
Vorderingen	268.415	600.455	600.455	600.455	600.455	600.455	600.455
Liquide middelen	2.500.440	2.625.899	2.351.385	2.082.046	2.420.519	2.612.489	3.273.717
Totaal Activa	3.689.781	4.092.268	4.163.411	4.313.939	4.359.313	4.353.440	4.740.803
Eigen vermogen							
Algemene reserve	2.053.327	2.341.887	2.495.514	2.539.552	2.480.211	2.346.843	2.589.011
Bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen	190.319	403.273	316.704	419.109	519.739	643.149	784.259
Bestemmingsreserve NPO	131.614						
Voorzieningen							
Voorziening jubilea	84.496	82.548	86.633	90.718	94.803	98.888	102.973
Langlopende schulden	2.924			-			
Kortlopende schulden	1.227.102	1.264.561	1.264.561	1.264.561	1.264.561	1.264.561	1.264.561
Totaal Passiva	3.689.781	4.092.268	4.163.411	4.313.939	4.359.313	4.353.440	4.740.803

Als we kijken naar de belangrijkste mutatie in de balans ten opzichte van 2024 dan zien we dat er weinig geïnvesteerd is in Vaste Activa. De vorderingen zijn ook afgenomen en de liquide middelen zijn per saldo toegenomen.

De bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen is fors toegenomen en de algemene reserve is afgenomen. De voorziening jubilea is iets afgenomen ten opzichte van 2024. De kortlopende schulden zijn iets toegenomen.

De komende jaren zal naast de jaarlijkse terugkeer investering van vervanging van ICT ook investeringen in meubilair en onderhoud plaatsvinden. Over de precieze omvang van deze investeringen zal in de loop van 2026 meer duidelijkheid ontstaan.

De algemene reserve is ruim voldoende en er is zelfs sprake van een mogelijk bovenmatig eigen vermogen. Gezien de mogelijke extra investeringen in het nieuwe Kineo is de verwachting dat dit afneemt.

Financiële positie

Kengetallen

Kengetallen							
SSBA							
	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Liquiditeit	2,5	2,3	1,9	1,6	1,9	2,1	2,6
Solvabiliteit	0,67	0,69	0,60	0,59	0,57	0,54	0,55
Weerstandsvermogen	0,13	0,15	0,13	0,11	0,13	0,15	0,19
Rentabiliteit	-6%	3%	1%	1%	0%	0%	3%
Personele lasten/totale baten		83%	86%	84%	85%	86%	84%
Feitelijk eigen vermogen	€ 2.375.259	€ 2.745.159	€ 2.812.218	€ 2.958.661	€ 2.999.950	€ 2.989.992	€ 3.373.270
Normatief eigen vermogen	€ 1.506.125	€ 1.483.835	€ 1.824.454	€ 2.256.074	€ 1.964.167	€ 1.777.014	€ 1.534.460
Mogelijk bovenmatig vermogen	€ 869.134	€ 1.261.324	€ 987.763	€ 702.587	€ 1.035.783	€ 1.212.978	€ 1.838.810
Ratio eigen vermogen	1,58	1,85	1,54	1,31	1,53	1,68	2,20

Toelichting op de financiële positie

Het bestuur constateert dat het financiële resultaat van 2025 veel positiever is dan voorgaande jaren. In dit bestuursverslag is een aantal redenen genoemd die geleid hebben tot deze situatie. Voorbeelden zijn:

- Kleine aanpassingen in het allocatiesysteem
- De inzet van personeel ten laste van b.v. 'Subsidie basisvaardigheden' en verzuim in plaats van b.v. werkdruk.
- De positieve uitspraak inzake de Beroepsprocedure tegen de toekenning van te weinig bekostiging in de periode augustus - december 2022

Vanaf 2024 is er weer sprake van een mogelijk bovenmatig eigen vermogen dat daarna ook weer snel afneemt als gevolg van de realisatie van Kineo. Een verdere toelichting inzake het bovenmatig eigen vermogen vind je in de volgende paragraaf. Het bestuur heeft in 2026 een risicoanalyse met mogelijke beheersmaatregelen opgesteld.

Bovenmatig eigen vermogen

De meerjarenbegroting 2026-2030 laat een vermogen zien dat groter is dan de wettelijke norm toelaat.

SSBA heeft bewust strategisch gekozen voor het in stand houden van het bovenmatig eigen vermogen om de volgende redenen:

Kindcentrum Kineo

SSBA verwacht dat medio 2027 sprake is van de realisatie van een volledig nieuw Kindcentrum ten behoeve van de drie scholen RKBS De Roelevaer, De Elckerlyc en RKBS De Klimboom die naar één school zullen fuseren. SSBA wil voor een aanzienlijk bedrag geld investeren in materiële zaken die voldoen aan de volgende criteria:

- Ten dienste van het onderwijs aan de leerlingen
- Passend binnen het concept van de nieuwe school
- Dienend aan de visie van het Kindcentrum
- Duurzaam en verantwoord materiaal en gebruik
- Kenmerkend voor het Kindcentrum binnen de gehele context.

Het projectplan met daarin opgenomen de inventarisatie van de inventaris die meegenomen wordt en de nieuw aan te schaffen inventaris is medio 2026 gereed. Daarnaast zal de gemeente een serieus bedrag bijdragen voor de eerste inrichting van het aantal leerlingen waarvoor nog niet is ingericht.

Kindcentrum Kaskade

Kindcentrum Kaskade zal de komende jaren eveneens een transitie doormaken. Op dit moment (1 februari 2025) telt de school 518 leerlingen. De verwachting is dat dit aantal zal groeien naar circa 850 leerlingen. De gemeente Kaag en Braassem heeft besloten in de nieuwbouwwijk Braassemerland een nieuw Kindcentrum op te nemen. In 2026 wordt dit besluit verder uitgewerkt en geconcretiseerd.

De voorziene groei gaat gepaard met aanzienlijke investeringen in zowel de inrichting van het gebouw als in onderwijsmaterialen. De gemeente zal een substantiële

financiële bijdrage leveren voor de eerste inrichting ten behoeve van het aantal leerlingen waarvoor momenteel nog geen voorzieningen zijn getroffen.

Wat betekent dit in Euro's

Het bestuur van SSBA wil in het kader van de bovenstaande uitgaven voor de jaren 2026-2030 een fors bedrag inzetten. Op dit moment is nog niet duidelijk welke bedragen hiermee gemoeid zijn.

In de begroting van 2027 zal een paragraaf worden opgenomen met een uitgewerkte financiële onderbouwing.

A4: Ondertekening

Ondertekening door bestuur

Naam: Ariaan Bohnen

Functie: Bestuurder

Datum: 20 april 2026

DEEL B: JAARREKENING

Jaarrekening

Grondslagen	73
Model A: Balans per 31 december 2025	76
Model B: Staat van baten en lasten over 2025	77
Model C: Kasstroomoverzicht	78
Model VA: Vaste Activa	79
Model VV: Voorraden en vorderingen	80
Model EL: Effecten en Liquide middelen	81
Model EV: Eigen vermogen	82
Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden	83
Model KS: Kortlopende schulden	84
Model G: Verantwoording subsidies	85
Model OB: Opgave overheidsbijdragen	86
Model AB: Opgave andere baten	87
Model LA: Opgave van de lasten	88
Model FB: Financiële baten en lasten	90
Model E: Overzicht verbonden partijen	91
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector	92
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	94
Bestemming van het resultaat	95
Gebeurtenissen na balansdatum	96
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	97
Gegevens rechtspersoon	98

Overige gegevens

Statutaire regeling inzake bestemming resultaat	99
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	100

A1 Grondslagen

1 Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten, geven van primair onderwijs, van de SSBA en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

Grondslagen voor de jaarrekening

Bij de inrichting van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, RJ-richtlijn 660 en Titel 9 Boek 2 BW gehanteerd. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's. In de balans is het resultaatbestemmingsvoorstel reeds verwerkt. De waardering van activa en passiva vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de betreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. De jaarrekening wordt opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking opgenomen de realisatiecijfers van het voorgaande jaar, alsmede de begroting van het huidige jaar.

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur zich diverse oordelen en schattingen

Financiële instrumenten

De SSBA heeft alleen primaire financiële instrumenten, voor de grondslagen wordt verwezen naar de behandeling per post.

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Investerings in onderhoud, meubilair, ICT en leermiddelen worden op de balans gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De materiële vaste activa en investeringen in onderhoud worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Als ondergrens van de te activeren activa wordt € 500,- aangehouden. Investeringsubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Eigendom

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen en overlopende activa worden gewaardeerd op nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Liquide middelen

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

Algemene reserve publiek

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten. Aan de reserve worden via de resultaatbestemming overschotten in een boekjaar toegevoegd en tekorten onttrokken.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de SSBA.

Bestemmingsreserves (publiek)

Hieronder opgenomen publieke reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Dit gaat om de kosten voor NPO en Werkdrukmiddelen

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker maar wel betrouwbaar te schatten is.

Voorziening ambtsjubileum

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is bepaald op basis van een gemiddeld bedrag van € 825 per fte. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Langlopende schulden en kortlopende schulden

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld. Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar.

Overlopende passiva

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

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo is uitgegaan van het baten en lastenstelsel. Dit betekent dat de opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Kosten hoeven nog geen uitgaven te zijn en opbrengsten nog geen inkomsten.

Rijksbijdragen

- de ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.
- geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.
- geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen, verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

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

Overige baten

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

Pensioenen

De SSBA heeft een pensioenregeling. Pensioenen voor het onderwijspersoneel zijn ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP).

Per eind 2025 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 123,5%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de betreffende materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangedane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Rente

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost.

4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de staat van baten en lasten die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de staat van baten en lasten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings, en - financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

Model A: Balans per 31 december 2025

(na resultaatverdeling)

1 Activa	31 december 2025	31 december 2024
Vaste Activa		
1.1.2 Materiële vaste activa	<u>865.914</u>	<u>920.925</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	<i>865.914</i>	<i>920.925</i>
Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	600.455	268.415
1.2.4 Liquide middelen	<u>2.625.899</u>	<u>2.500.440</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	<i>3.226.354</i>	<i>2.768.855</i>
<u>Totaal activa</u>	<u>4.092.268</u>	<u>3.689.780</u>

2 Passiva	31 december 2025	31 december 2024
2.1 Eigen vermogen	2.745.161	2.375.259
2.2 Voorzieningen	82.548	84.496
2.3 Langlopende schulden	-	2.924
2.4 Kortlopende schulden	<u>1.264.561</u>	<u>1.227.102</u>
<u>Totaal passiva</u>	<u>4.092.268</u>	<u>3.689.780</u>

Model B: Staat van baten en lasten over 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	12.250.833	11.220.774	11.039.893
3.2 Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	6.507	2.930	5.361
3.5 Overige baten	<u>101.077</u>	<u>89.907</u>	<u>77.487</u>
Totaal baten	<u>12.358.416</u>	<u>11.313.611</u>	<u>11.122.740</u>
Lasten			
4.1 Personeelslasten	10.299.480	10.128.344	10.143.327
4.2 Afschrijvingen	282.757	345.673	283.798
4.3 Huisvestingslasten	516.096	403.318	478.987
4.4 Overige lasten	<u>903.142</u>	<u>776.151</u>	<u>871.285</u>
Totaal lasten	<u>12.001.475</u>	<u>11.653.486</u>	<u>11.777.398</u>
Saldo baten en lasten	<u>356.941</u>	<u>-339.874</u>	<u>-654.657</u>
6 Financiële baten en lasten	12.960	-4.000	22.089
<u>Nettoresultaat</u>	<u>369.901</u>	<u>-343.874</u>	<u>-632.568</u>

Model C: Kasstroomoverzicht

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	356.941	-654.658
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	282.757	283.798
Mutaties voorzieningen	-1.948	-4.603
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	-332.040	85.976
Schulden	<u>37.459</u>	<u>-200.146</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	343.168	-489.632
Ontvangen interest	15.483	24.475
Betaalde interest (-/-)	<u>-2.523</u>	<u>-2.387</u>
	12.960	22.088
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u>	356.128	-467.544
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-227.745	-285.534
Desinvesterings in MVA	-	-
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-2.924	-2.923
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u>	-230.669	-288.457
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie liquide middelen	125.459	-756.001
Beginstand liquide middelen	2.500.440	3.256.441
Mutatie liquide middelen	<u>125.459</u>	<u>-756.001</u>
Eindstand liquide middelen	<u><u>2.625.899</u></u>	<u><u>2.500.440</u></u>

Model VA: Vaste Activa

1 Activa

Materiele vaste activa				Mutaties 2025						
	Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2025	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari 2025	Boekwaarde per 1 januari 2025	Investeringen	Des- investeringen	Cumulatieve afschrijvingen	Afschrijvingen	Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2025	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2025	Boekwaarde per 31 december 2025
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	216.193	100.752	115.440				29.823	216.193	130.575	85.617
1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	2.080.249	1.407.197	673.052	216.386			223.789	2.296.635	1.630.986	665.649
1.1.2.4 Overige materiële vaste activa	459.833	327.399	132.433	11.359			29.145	471.192	356.544	114.648
Materiële vaste activa	2.756.275	1.835.348	920.925	227.745	-	-	282.757	2.984.020	2.118.105	865.914

Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, inventaris en ICT middelen.
Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 500,-.

Gehanteerde afschrijvingspercentages inventaris en andere vaste bedrijfsmiddelen per categorie:

	<u>Termijn in jaren</u>	<u>Percentage</u>
1.1.2.1 - gebouwen (verbouw)	5 - 15	6,6% -20%
1.1.2.3 - computerapparatuur	4 -10	10% -25%
- inventaris en apparatuur	8 - 10	10% - 12,5%
1.1.2.4 - onderwijsleerpakket	4 - 9	11,11% - 25%

Model VV: Voorraden en vorderingen**Vorderingen**

	31 december 2025	31 december 2024
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	431.936	73.197
1.2.2.3 Vorderingen op gemeenten en GR's	8.976	2.311
1.2.2.10 Overige vorderingen	159.543	191.283
1.2.2.15 Overlopende activa overige	-	1.624
<u>Vorderingen</u>	<u>600.455</u>	<u>268.415</u>

Model EL: Effecten en Liquide middelen

1.2.4 Liquide middelen

	31 december 2025	31 december 2024
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	2.625.899	2.500.440
<u>Liquide middelen</u>	<u>2.625.899</u>	<u>2.500.440</u>

Model EV: Eigen vermogen

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2025
2.1.1.1 Algemene reserve	2.053.327	288.560		2.341.887
2.1.1.2 Bestemmingsreserve personeel NPO	131.614	-131.614		-0
Bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen	190.318	212.955		403.273
<u>Eigen Vermogen</u>	2.375.259	369.901	-	2.745.160

Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1 januari 2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante	Stand per 31 december 2025	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1 Personele voorzieningen	84.496	4.539	6.487	-	-	82.548	2.573	44.485	35.490
<u>Voorzieningen</u>	84.496	4.539	6.487	-	-	82.548	2.573	44.485	35.490

2.3 Langlopende schulden

	Mutaties 2025						
	Boekwaarde per 1 januari 2025	Aangegane leningen	Aflossingen	Boekwaarde per 31 december 2025	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Renteper- centage
2.3.7 Overige langlopende schulden	2.924		2.924	-	-	-	
<u>Langlopende schulden</u>	2.924	-	2.924	-	-	-	

Model KS: Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden

	31 december 2025	31 december 2024
2.4.8 Crediteuren	231.865	109.708
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	512.412	452.810
2.4.10 Pensioenen	98.129	118.539
2.4.12 Overige kortlopende schulden	28.421	39.679
2.4.14 Vooruit ontvangen subsidies OCW	58.061	237.909
2.4.16 Vooruit ontvangen bedragen	39.467	-
2.4.17 Vakantiegeld / oktobertoelage	296.207	268.457
<u>Kortlopende schulden</u>	<u>1.264.561</u>	<u>1.227.102</u>

Model G: Verantwoording subsidies

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

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo 2025 conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
	Kenmerk	datum	J/N/onderhanden
Subsidie impuls en innovatie bewegingsonderwijs	IIB210211	13-12-2021	ja
Subsidie onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOL22034	15-3-2022	ja
Subsidie onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOL22033	16-6-2022	ja
Subsidie onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOL22078	6-12-2022	ja
Subsidie onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOL22350	29-3-2023	onderhanden
Subsidie onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOL22377	29-3-2023	onderhanden
Subsidie onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOL23540	13-12-2023	onderhanden
Subsidie onderwijsassistenten naar Opleiding tot Leraar	SOOL23453	1-12-2023	ja
Subsidie voor zij-instroom	1483691-1	21-10-2025	ja
Subsidie basisvaardigheden	VBV23-PO-0773	31-5-2023	ja
Subsidie basisvaardigheden	VBV25-PO-1036	28-4-2025	onderhanden
Subsidie basisvaardigheden	VBV25-PO-1151	28-4-2025	onderhanden
Subsidie basisvaardigheden	VBV25-PO-1159	28-4-2025	onderhanden
Subsidie basisvaardigheden	VBV25-PO-1056	28-4-2025	onderhanden
Subsidie maatwerkregeling Ventilatie op scholen	VENT-V-230107	26-6-2023	ja

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

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2024	Totale subsidiabele kosten t/m 2024	Saldo per 1 januari 2025	Ontvangen in 2025	Subsidiabele kosten in 2025	Te verrekenen per 31 december
	Kenmerk		€	€	€	€	€	€
Totaal			0	0	0	0	0	0

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

Omschrijving	Kenmerk	datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2024	Totale subsidiabele kosten t/m 2024	Saldo per 1 januari 2025	Ontvangen in 2025	Subsidiabele kosten in 2025	Saldo per 31 december 2025
			€	€	€	€	€	€	€
			Totaal	-	-	-	-	-	-

Model OB: Opgave overheidsbijdragen

3.1 Rijksbijdragen

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.1.1.1 Rijksbijdrage OCW	11.430.597	10.681.302	10.281.640
3.1.2.1 Overige subsidies OCW	439.666	198.055	432.466
3.1.3.1 Doorbetalingen Rijksbijdrage Samenwerkingsverbanden	380.570	341.418	325.787
<u>Rijksbijdragen</u>	12.250.833	11.220.774	11.039.892

De Rijksbijdragen zijn hoger door de prijsindexatie vanuit het ministerie. Daarnaast zit in de bekostiging regulier ook de baten over 2022 die we n.a.v. de positieve uitspraak over de "vordering OCW" van de raad van state op 25 maart 2026 in 2025 moeten verantwoorden.

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	6.507	2.930	5.361
<u>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</u>	6.507	2.930	5.361

Model AB: Opgave andere baten

3.5 Overige baten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.5.1 Opbrengst verhuur	5.935	16.900	17.071
3.5.2 Detachering	19.337	68.507	47.012
3.5.5 Ouderbijdragen	8.803	500	7.049
3.5.10 Overige	67.002	4.000	6.355
<u>Overige baten</u>	101.077	89.907	77.487

Model LA: Opgave van de lasten

4 Lasten

4.1 Personele lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.1.1 Lonen en salarissen	10.347.946	9.597.479	9.847.775
4.1.2 Overige personele lasten	708.762	629.440	849.127
4.1.3 Af: Ontvangen vergoedingen	757.228	98.575	553.574
<u>Personele lasten</u>	10.299.480	10.128.344	10.143.327
Uitsplitsing			
4.1.1.1 <i>Brutolonen en salarissen</i>	7.722.530	9.597.479	7.238.033
4.1.1.2 <i>Sociale lasten</i>	1.158.498		1.148.422
4.1.1.3 <i>Premies Participatiefonds (PO/VO)</i>	55.988		114.915
4.1.1.4 <i>Premies Vervangingsfonds (PO/VO)</i>	-		-
<i>Premie risicofonds</i>	350.346		335.787
4.1.1.5 <i>Pensioenpremies</i>	1.060.584		1.010.617
<u>Lonen en salarissen</u>	10.347.946	9.597.479	9.847.775
4.1.2.1 <i>mutaties voorzieningen</i>	4.539	4.085	4.085
4.1.2.2 <i>personeel niet in loondienst</i>	324.839	10.000	481.844
4.1.2.3 <i>overige</i>	379.384	615.355	363.198
<u>Overige personele lasten</u>	708.762	629.440	849.127
Aantal FTE (inclusief vervanging)	109,58		109,82

De personele lasten zijn met name gestegen door de CAO verhoging die in november 2025 heeft plaatsgevonden.

4.2 Afschrijvingslasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.2.2 Afschrijvingen materiele vaste activa	282.757	345.673	283.798
<u>Afschrijvingslasten</u>	282.757	345.673	283.798

4.3 Huisvestingslasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.3.1 Huurlasten	4.157	3.500	4.024
4.3.3 Onderhoudslasten	147.512	102.668	136.541
4.3.4 Energie en water	162.972	189.500	161.213
4.3.5 Schoonmaakkosten	173.242	81.000	152.105
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	21.930	19.900	18.988
4.3.8 Overige huisvestingslasten	6.282	6.750	6.116
<u>Huisvestingslasten</u>	516.096	403.318	478.987

4.4 Overige lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.4.1 Administratie en beheer	247.707	212.200	242.243
4.4.2 Inventaris en apparatuur	248.626	249.825	271.733
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	346.841	245.000	283.419
4.4.5 Overige	59.969	69.126	73.889
<u>Overige lasten</u>	903.142	776.151	871.285
Specificatie honorarium			
4.4.1.1 Onderzoek jaarrekening	38.787		36.603
4.4.1.2 Andere controle opdracht			
4.4.1.3 Fiscale adviezen			
4.4.1.4 andere niet-controle dienst			877
<u>Accountantslasten</u>	38.787	0	37.480

Model FB: Financiële baten en lasten

6 Financiële baten en lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
6.1.1 Rentebaten	15.483		24.475
6.2.1 Rentelasten (-/-)	2.523	4.000	2.387
<u>Financiële baten en lasten</u>	12.960	-4.000	22.089

Model E: Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm 2025	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31- 12-2025 EUR	Resultaat jaar 2025 EUR	Art. 2:403 BW ja/nee	Deelname %	Consolid atie Ja/nee
PPO Leiden	stichting	Leiden	4			nee	-	nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

WNT-verantwoording 2025 SSBA

Vermelding topfunctionarissen

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op SSBA.

Het voor SSBA toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 164.000, het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse B.

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

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	6

1: Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025

Bedragen x € 1	Dhr A. Bohnen
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1-1 / 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja

Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	131.294
Beloning betaalbaar op termijn	21.020
Subtotaal	152.314
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	164.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt
Bezoldiging	152.314
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt

Gegevens 2024	
Bedragen x € 1	Dhr A. Bohnen
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-1 / 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkosten vergoeding	120.400
Beloning betaalbaar op termijn	19.268
Subtotaal	139.668
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	155.000
Bezoldiging	139.668

1c Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025				
Bedragen x € 1	A.J.A. Kalmeijer	B. Jongman	E. Traa	C. van Hameren
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1-1/31-12	1-1/31-12	1-1/31-12	1-1/31-12
Bezoldiging				
Bezoldiging	9.128	6.085	6.085	6.085
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	16.400	16.400	16.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt	nvt	nvt	nvt
Bezoldiging	9.128	6.085	6.085	6.085
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	nvt	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt	nvt

Gegevens 2024				
Bedragen x € 1	M.J. Knook	B. Jongman	E. Traa	A.J.A. Kalmeijer
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1-1/31-12	1-1/31-12	1-1/31-12	1-1/31-12
Bezoldiging				
Bezoldiging	6.990	4.660	4.660	4.660
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.250	15.500	15.500	15.500

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Het bestuur is meerdere langlopende verplichtingen aangegaan:

Met Sharp is een meerjarencontract afgesloten per 30 september 2025 voor de huur van kopieerapparaten. De looptijd bedraagt 48 maanden. De huurprijs per maand bedraagt € 3.448 (excl. BTW).

Met Engie Energie is een leveringsovereenkomst voor elektriciteit en gas afgesloten. De overeenkomst loopt van 1 januari 2026 tot en met 31 december 2030. In 2025 is er voor € 210.882 (incl. btw) aan energiekosten gemaakt.

Bestemming van het resultaat

Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

Resultaat 2025

288.560 wordt onttrokken aan de algemene reserve

-131.614 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve personeel NPO

212.955 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen

369.901 totaal resultaatverdeling

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Bestuursnummer 40969
Naam instelling SSBA

Adres Watergang 1b
Postcode 2377BT
Plaats Oude Wetering
Telefoon 071 - 331 17 67
E-mailadres ssba@ssba.net
Website www.ssba.nl

Contactpersoon Mevrouw E. Wust
Telefoon 071 - 331 17 67
E-mailadres EllenWust@ssba.net

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Bestuurder

- De heer A. Bohnen

Raad van Toezicht

- A.J.A. Kalmeijer

B. Jongman

- E. Traa

- C. van Hameren

Datum vaststelling jaarrekening: 20 april 2026

Statutaire regeling inzake bestemming resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.

