Jaarverslag

Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen

2025

SCSOG

Wij stimuleren onze leerlingen in een POSITIEF klimaat hun mogelijkheden en talenten te ontdekken en te ontwikkelen.

— Missie

Inhoudsopgave

De SCSOG 7

Verslag van de raad van toezicht 13

Verslag van het GMR-platform 17

Verslag van het bestuur 21

Financieel beleid 39

Continuïteitsparagraaf 47

Verantwoording van de financiën 51

Voorwoord

In 2025 stond de verdere implementatie en borging van het koersplan 2024–2028 centraal. Na de vaststelling in 2024 lag de focus op de concrete vertaling van de vier pijlers en vijftien ambities naar het handelen op schoolniveau. De ambities zijn zichtbaar geïntegreerd in de (meer)jarenplannen en vormen het sturend kader voor zowel de onderwijskundige als organisatorische ontwikkeling binnen de SCSOG.

Onderwijskundig lag het accent op de versterking van de basisvaardigheden — taal, rekenen, lezen en burgerschap — met als doel het verhogen van de onderwijskundige samenhang en doelgerichtheid. Tegelijkertijd deed het hoge aantal personele wisselingen in directiefuncties een stevig beroep op de HR-capaciteit. Werving en selectie zijn zorgvuldig en planmatig uitgevoerd om de continuïteit van leiding en kwaliteit te waarborgen.

In 2025 zijn op alle scholen interne audits uitgevoerd. De uitkomsten bevestigen dat de kwaliteitszorg en onderwijsprocessen in de basis op orde zijn. De audits fungeren daarbij niet alleen als verantwoordingsinstrument, maar ook als ontwikkelinstrument, met gerichte aanknopingspunten voor verdere verbetering. Voor De Wingerd is, naar aanleiding van een eerdere onvoldoende beoordeling door de Onderwijsinspectie, een intensief verbetertraject ingericht. Met gerichte ondersteuning en planmatige interventies wordt gewerkt aan duurzame versterking van de onderwijskwaliteit.

Conform het meerjarige bestedingsplan voor de afbouw van bovenmatige reserves is in 2025 doelgericht geïnvesteerd in onderwijskundige ontwikkeling en professionalisering. Middelen zijn ingezet voor onderwijsinhoudelijke projecten, deskundigheidsbevordering van interne begeleiders en de generalistenopleiding van een orthopedagoog. Gezien de situatie op De Wingerd is een substantieel deel van de beschikbare middelen ingezet ter versterking van de onderwijskwaliteit op deze locatie. Daarnaast is structureel geïnvesteerd in de SCSOG-schoolopleider, met als doel de opleidingsstructuur te versterken en het duurzaam aantrekken, ontwikkelen en behouden van professionals binnen de stichting te bevorderen.

In 2025 zijn binnen de bedrijfsvoering gerichte stappen gezet om de organisatie toekomstbestendig en beheersbaar te houden. Op basis van de IT-nulmeting uit 2023 zijn verbetermaatregelen doorgevoerd om te voldoen aan het normenkader 2030. De herinrichting van het IT-landschap is planmatig voortgezet en gericht op het realiseren van een duurzaam, veilig en efficiënt systeem dat ondersteunend is aan het primaire proces.

Het risicomanagement is verder geïntegreerd in de PDCA-cyclus. Risico's worden structureel besproken op school- en stichtingsniveau en jaarlijks herijkt. In 2025 heeft een evaluatie plaatsgevonden, waarbij risico's opnieuw zijn vastgesteld, geprioriteerd en waar nodig voorzien van passende beheersmaatregelen. Hiermee wordt de bestuurlijke sturing versterkt en de organisatie veerkrachtiger en weerbaarder gemaakt.

Voor de Fiduciaschool is in 2025 het nieuwe onderwijsconcept ten behoeve van de nieuwbouw afgerond en gepresenteerd aan de gemeente Groningen. Ondanks deze inhoudelijke voortgang heeft er in 2025 geen besluitvorming plaatsgevonden om de volgende fase van het nieuwbouwtraject te starten. Dit leidt tot verdere vertraging in het proces. De gemeente Groningen is verantwoordelijk voor het vervolg van het nieuwbouwtraject.

De gezonde financiële positie in 2025 biedt de stichting stabiliteit en ruimte om strategische keuzes doelgericht voort te zetten. Hierdoor kan blijvend worden geïnvesteerd in de verdere ontwikkeling van het onderwijs, professionalisering van medewerkers en de versterking van de organisatorische basis.

De **AMBITIES** zijn zichtbaar geïntegreerd in de (meer) jarenplannen en vormen het sturend kader voor zowel de onderwijskundige als organisatorische **ONTWIKKELING** binnen de SCSOG.

Het bestuur spreekt zijn waardering uit voor de professionele inzet van alle medewerkers. Dankzij hun betrokkenheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid blijft de continuïteit van het onderwijs geborgd en wordt planmatig gewerkt aan duurzame kwaliteitsverbetering en organisatieontwikkeling.

Ik wens u veel leesplezier.

— **Philip Messak**
Bestuurder Stichting voor Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen

De scholen van de SCSOG bedienen een groot voedingsgebied. De leerlingen komen uit verschillende gebieden.

De SCSOG

De stichting en de scholen

De Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen (SCSOG) vormt het bestuur over vier scholen:

- **De Fiduciaschool:**
  School voor speciaal basisonderwijs (primair onderwijs)
- **De Kimkiel:**
  School voor speciaal basisonderwijs (primair onderwijs)
- **De Wingerd:**
  School voor (voorgezet) speciaal onderwijs aan zeer moeilijk lerenden (speciaal onderwijs)
- **De Bolster:**
  School voor praktijkonderwijs (voortgezet onderwijs)

De stichting heeft als doel het stichten, in stand houden en exploiteren van onderwijsinstellingen voor christelijk gespecialiseerd onderwijs in Groningen en het ondersteunen van het onderwijs in de regio op het terrein van leerlingenondersteuning. Onze scholen bevinden zich in de stad Groningen en bieden onderwijs en ondersteuning aan leerlingen van het speciaal basisonderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs aan zeer moeilijk lerende kinderen en het praktijkonderwijs. Medewerkers van het expertiseteam van de SCSOG zetten hun specifieke expertise in door diensten te verlenen en ondersteuning te bieden binnen onze eigen stichting, evenals aan andere scholen en besturen in de regio.

De scholen van de SCSOG vallen onder drie verschillende onderwijswetten, namelijk de Wet op het primair onderwijs (Fiduciaschool en De Kimkiel), de Wet op de expertisecentra (De Wingerd) en de Wet op het voortgezet onderwijs (De Bolster). Hierdoor opereren ze binnen verschillende wettelijke kaders.

Wat betreft het personeel werken zij onder twee verschillende cao's: de cao voortgezet onderwijs voor De Bolster en de cao primair onderwijs voor de overige drie scholen.

De scholen van de SCSOG bedienen een groot voedingsgebied. De leerlingen komen uit verschillende gebieden, waaronder de stad Groningen, de Ommelanden, de kop van Drenthe en het grensgebied van Friesland. Bovendien is de SCSOG actief betrokken bij drie samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs.

Missie en visie

De SCSOG heeft haar missie en visie geformuleerd in 2018. Deze gemeenschappelijke uitgangspunten zijn leidend voor de vijf onderdelen van de stichting.

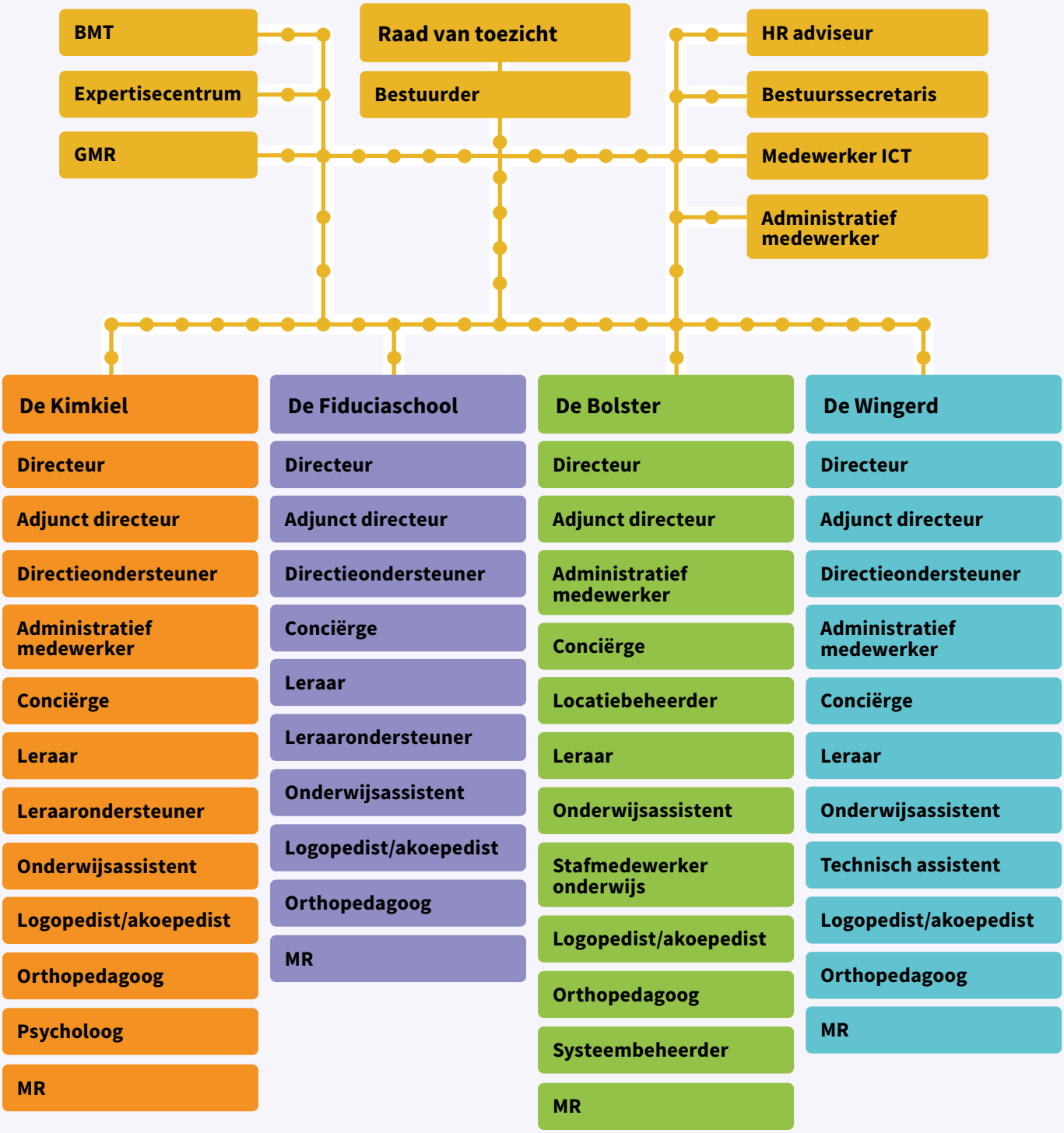
> “Wij stimuleren onze leerlingen in een **POSITIEF** klimaat hun mogelijkheden en talenten te ontdekken en te ontwikkelen.”
> — Missie

Wij willen onze leerlingen in staat stellen zelfredzaam te zijn en hun talenten te gebruiken. We ondersteunen kwetsbare kinderen en jongeren bij het verwerven van een plek in de maatschappij.

We doen dit vanuit betrokkenheid en verbondenheid. We bieden onze leerlingen een veilig en positief klimaat. We leggen de lat met betrekking tot prestaties en competenties in relatie tot de mogelijkheden van iedere leerling zo hoog mogelijk.

Onze medewerkers spelen een centrale en leidende rol in de **ONTWIKKELING** van leerlingen. Daarom investeren wij in de deskundigheid en professionaliteit van al onze medewerkers. Om te zorgen dat leerlingen zo veel mogelijk kansen krijgen, werken we samen met ouders, andere scholen en besturen, bedrijven en (zorg-)instellingen.

Leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben zijn welkom bij ons. We willen voor leerlingen en voor leerkrachten een leer- en werkgemeenschap zijn op basis van **OPEN** christelijke waarden. We willen een **LEERCULTUUR** bevorderen door een professionele **DIALOOG** tussen leerlingen, medewerkers en schoolleiding. Op directieniveau willen we door het stimuleren van de onderlinge samenwerking het collectief versterken en de **KRACHT** van de afzonderlijke scholen vergroten.
— Visie



Organogram 2025
Stichting voor Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen

Organisatie

De SCSOG bestaat uit vier scholen, elk onder leiding van een directeur en met een eigen directieondersteuner. De directeuren zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van hun school en leggen hierover verantwoording af aan de bestuurder.

Bestuur en raad van toezicht hanteren de Governancecode Funderend Onderwijs.

Het Bovenschools Management Team (BMT) fungeert als het centrale overleg- en besluitvormingsorgaan voor stichtingbrede beleidsvraagstukken en bestaat uit de bestuurder en de directeuren. Het BMT wordt ondersteund door staffunctionarissen, de HR-adviseur, de bestuurssecretaris en de businesscontroller.

Ter voorbereiding op de BMT-vergaderingen vindt zeswekelijks een stafvergadering plaats. Daarnaast wordt zesmaal per jaar een BMT-Financiënoverleg gehouden, waarin stichtingbrede onderwerpen vanuit de verschillende beleidsterreinen worden geagendeerd. In dit overleg staan financiële sturing en risicomanagement, als integraal onderdeel van de PDCA-cyclus, centraal.

Elke school beschikt over een eigen medezeggenschapsraad (MR). Daarnaast functioneert sinds 2013 een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad Platform (GMR- platform), waarin alle scholen zijn vertegenwoordigd door één ouder en één medewerker. De bestuurder neemt deel aan de GMR-Platformvergaderingen om stichtingbrede beleid ter bespreking en besluitvorming voor te leggen, conform de wettelijke kaders.

Een belangrijk deel van de personele en financiële ondersteuning is uitbesteed aan administratiekantoor Preadyz. Voor huisvesting, facilitair management en privacybescherming werkt SCSOG samen met externe partners, waaronder een functionaris gegevensbescherming. Vanaf januari 2025 wordt samengewerkt met een kleinere arbodienst die beter aansluit bij de werkwijze van SCSOG, waarbij de interne HR-adviseur een versterkte rol heeft in het verzuimproces. De bovenschoolse staf is compact ingericht en gericht op een optimale balans tussen kwaliteit, professionaliteit en flexibiliteit.

Samenwerking en dialoog

In het kader van passend onderwijs is SCSOG aangesloten bij drie samenwerkingsverbanden: PO 20.01 (Provincie Groningen), VO 20.01 (Groningen Stad) en VO 20.02 (Groningen Ommelanden). De bestuurder neemt deel aan relevante overleggen en commissies binnen deze verbanden.

Daarnaast is de bestuurder actief betrokken bij de onderwijsregio's PO Noord-Nederland en VO Groningen. De bestuurder vervult een bestuursfunctie bij het onderwijsregio loket PO, Schoolplein Noord, neemt zitting in de stuurgroep van de opleidingsschool gespecialiseerd onderwijs, is toegetreden als bestuurslid van het bestuurlijk netwerk Kring Noord en levert een bestuurlijke bijdrage aan het VO-MBO-platform. In dit kader participeert de bestuurder in diverse themacommissies, waaronder de commissie PRO-VSO-MBO, de commissie Doorstroom en de commissie Monitoring en Stuurinformatie.

Het bestuur van SCSOG is gehuisvest aan de Eenrumermaar 4 te Groningen en deelt deze locatie met twee andere besturen voor christelijk onderwijs in de stad Groningen.

Er zijn in 2025 geen klachten binnengekomen bij het bestuur.

Ondanks de stevige uitdagingen waar de organisatie voor staat, kan worden vastgesteld dat zij goed IN CONTROLE is

Verslag van de raad van toezicht

Samenstelling van de RvT

De samenstelling van de raad is dit jaar ongewijzigd gebleven. De eerste zittingstermijn van de heren Jelmer Dijkstra en Fitim Ismaili liep in januari 2026 af. We zijn verheugd te kunnen berichten dat beiden bereid zijn gevonden om voor een tweede zittingstermijn plaats te nemen in de RvT.

Contact met de scholen

Zoals gebruikelijk hebben de leden van de raad in duo's alle vier de scholen bezocht. Door de lessen te bezoeken en te praten met medewerkers en schoolleiding krijgt de raad een goed beeld van de plannen, de werkwijze en de sfeer op de scholen. De raad vindt het belangrijk om ook op deze wijze de mogelijkheid te krijgen een oordeel te vormen over hoe het gaat en hoe er gewerkt wordt met de eigen specifieke doelgroepen. Tevens krijgen we een indruk van de besteding van de middelen zoals die in de vergaderingen van de raad en de bestuurder aan de orde komen.

Contact met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsplatform (GMR-platform)

Twee leden van de raad van toezicht hebben twee keer de vergadering van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad bezocht. Tijdens deze bijeenkomsten zijn de belangrijkste zaken die op dat moment speelden en de relatie tussen het GMR-platform en het bestuur besproken. De raad was tevens vertegenwoordigd op de thema-avond over inclusief onderwijs.

Verantwoording van wettelijke taken

De raad van toezicht bestond in 2025 uit vijf personen die elk vanuit een eigen deskundigheid en ervaring hun bijdrage hebben geleverd aan de raad en de stichting. De leden kunnen ten opzichte van elkaar en het bestuur onafhankelijk en kritisch opereren. De raad heeft toegezien op de naleving van de governancecode funderend onderwijs en kan concluderen dat er overeenkomstig de code is gehandeld door het bestuur. Er zijn vijf reguliere vergaderingen geweest. Verder zijn zowel de auditcommissie als de remuneratiecommissie een aantal keren bij elkaar gekomen. Tijdens deze vergaderingen zijn de voortgang, de begroting en de jaarstukken besproken.

Ook werd in het kader van versterking van de relatie tussen BMT, Staf, adjuncten en GMR-Platform, een gezamenlijke thema-avond georganiseerd. Hiervoor was een externe spreker uitgenodigd om ons te informeren en mee te nemen in de dilemma's rondom inclusief onderwijs.

In het kader van professionalisering heeft de raad samen met het bestuur een scholing dynamische oordeelsvorming gevolgd. Tijdens de vergaderingen met het bestuur heeft de bestuurder de raad in voldoende mate voorzien van informatie. Belangrijke thema's waren de inspectie-opdracht voor de Wingerd, de externe audits, de verantwoorde besteding van de gelden (meerjarenbegroting en bestedingsplan), de ontwikkelingen rondom de nieuwbouw van De Fiduciaschool, en het welzijn van leerlingen en personeel. Het welzijn van het personeel is een belangrijk terugkerend thema alsmede het vinden, verbinden en behouden van personeel. Het percentage ziekteverzuim heeft onze aandacht en zorg. Al deze zaken verdienen structureel onze aandacht en de ontwikkelingen worden door de raad intensief gevolgd.

De aanwezige "checks and balances" binnen de SCSOG, waaronder de driemaandelijkse rapportages (zowel financieel als inhoudelijk) van het bestuur, de jaarlijkse schoolbezoeken en de gesprekken met schooldirecties en leerkrachten, bieden de raad van toezicht voldoende informatie en inzicht om de doelmatigheid en rechtmatigheid van de middeleninzet te beoordelen.

Deze instrumenten stellen de raad in staat om adequaat toezicht te houden op het bestuur en om geïnformeerd beslissingen te nemen.

De negatieve resultaten in de meerjarenbegroting voor de periode 2025-2029, in combinatie met het verloop van de investeringen en de mutaties op de voorzieningen, zorgen voor een afname van de financiële middelen van SCSOG. Dit is in lijn met de opdracht van het ministerie om zogenaamde 'bovenmatige' reserves beredeneerd af te bouwen.

De raad is akkoord gegaan met een herziening van het bestedingsplan 2024-2028, om op deze wijze verhoogde risico's adequaat te kunnen aanpakken en de middelen primair in te zetten voor onderwijskwaliteit en verzuimreductie.

Naast bovengenoemde zaken heeft de raad de begroting voor het jaar 2025 en de jaarrekening over het jaar 2024 goedgekeurd. De externe accountant heeft toegezien op de doelmatigheid van de bestedingen van het bestuur. De accountant heeft zijn bevindingen teruggekoppeld naar de bestuurder en de auditcommissie van de raad van toezicht. De raad heeft geconcludeerd dat er op een verantwoorde manier met de middelen is omgegaan en dat ze doelmatig zijn besteed.

Als werkgever heeft de remuneratiecommissie tweemaal een gesprek gevoerd met de bestuurder: een voortgangsgesprek en een eindejaarsgesprek. Daarnaast vindt er een tweemaandelijks overleg plaats tussen de voorzitter van de raad en de bestuurder. Na afloop van elke vergadering wordt de bijeenkomst geëvalueerd door de leden van de raad en de bestuurder. De vergaderingen worden gekenschetst door de prettige en open sfeer, waarbij eenieder zich kritisch durft op te stellen. In elke vergadering komen de risicosignaleringen aan de orde.

De raad kwam twee keer bijeen in een interne vergadering, zonder bestuurder, waarin naast strategische keuzes, haar eigen functioneren alsmede dat van de bestuurder werden geëvalueerd. Twee leden van de raad hebben een scholing gevolgd bij VTOI/ NVTK.

Besluitenlijst:

Nr.	Betreft	Datum
1	Goedkeuring treasuryplan	27-02-2025
2	Goedkeuring jaarrekening en jaarverslag 2024 Goedkeuring bestuursformatieplan 2025-2026	26-06-2025
3	Normering weerstandsvermogen Aangepast voorstel bestedingsplan 2024-2028	25-09-2025
4	Goedkeuring meerjarenbegroting 2026-2030 Goedkeuring samenwerkingsovereenkomst onderwijsregio PO en VO	11-12-2025

Ten slotte

De raad van toezicht spreekt zijn waardering uit voor de open en transparante wijze waarop de bestuurder leiding geeft aan de stichting. Ondanks de stevige uitdagingen waar de organisatie voor staat, kan worden vastgesteld dat zij goed in controle is. De raad is dankbaar en verheugd over de inzet van alle medewerkers van de scholen die onder de stichting vallen, en waardeert de manier waarop zij zich hebben ingezet voor de begeleiding van de leerlingen.

Samenstelling van de raad van toezicht

In het verslagjaar 2025 bestond de raad uit de volgende leden:

Functionaris	Functie en commissielidmaatschap	Hoofdbetrekking	Nevenfunctie(s)
R.G. Buiter	Voorzitter Lid van de remuneratiecommissie	Directeur Ubbo Emmius, vestiging Onstwedde	
T. Vollbehr	Lid Secretaris	Advocaat bij DAS rechtsbijstand	
H.J. Dijkstra	Lid Lid van de auditcommissie	Locatiedirecteur van GKN Fokker Aerospace BV	Lid RvC Rabobank Assen-Noord Drenthe
F. Ismaili	Lid Voorzitter van de remuneratiecommissie	Directeur Informatiemanagement en ICT	
S.J. Krajenbrink	Lid Lid van de auditcommissie	Bestuurder Christelijke Woningstichting Patrimonium	Lid Raad van Toezicht Kids2B (bezoldigd)

De leden van de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd maar ontvingen wel de maximale vrijwilligersvergoeding van € 2.100, - (naar rato van de duur van de aanstelling) voor hun werk voor de stichting.

Samenstelling van het bestuur

In het verslagjaar 2025 bestond het bestuur uit het volgende lid:

Functionaris	Functie	Nevenfunctie(s)
C.P. Messak	Voorzitter college van bestuur	Bestuurslid Schoolplein Noord (onbezoldigd) Commissielid fractie CDA gemeente Aa en Hunze (commissie vergoeding) Directeur CPM Training & Advies (in ruste)

We zijn natuurlijk bij uitstek een stichting waarin het onderwijs al heel INCLUSIEF is. Die kracht kunnen we inzetten en uitbreiden.

Verslag van het GMR-platform

In dit hoofdstuk blikt het gemeenschappelijke medezeggenschapsraadplatform (GMR-platform) terug op de activiteiten van 2025. Het GMR-platform kijkt terug op een jaar met inhoudelijk interessante overleggen en bijeenkomsten en een fijne samenwerking met de bestuurder (Philip Messak).

Tot maart 2025 was er een vacature voor de personeelsgeleding van de Fiduciaschool. Henk Wieling heeft deze taak op zich genomen en heeft sindsdien zitting in het GMR-platform.

Het platform heeft in juli 2025 afscheid genomen van de volledige oudergeleding, Tamara Klarenbeek (De Bolster), Vanessa van der Molen (De Kimkiel), Karina van Herksen (De Wingerd) en Kaj van der Plas (Fiduciaschool). Wij danken ze allemaal hartelijk voor de kennis en expertise waarmee zij het platform versterkt hebben. Deze ouders namen afscheid vanwege verschillende redenen, onder andere dat hun kinderen van school gingen. Dit maakte dat er geen oudergeleding meer over was. Gelukkig nam Albert Mulder vanaf september 2025 zitting in het platform als oudergeleding van De Bolster. Op het moment van schrijven is het GMR-platform op zoek naar oudergeleding vanuit de andere scholen. Daarover is contact met de bestuurder en de betreffende scholen en hun medezeggenschapsraden.

Ook nam Inge Boer, personeelsgeleding van De Kimkiel, in juli 2025 afscheid. Daardoor vond er een wissel plaats. Romée van Mal bleef in het platform maar stopte als personeelsgeleding van De Wingerd en nam deze taak vanuit De Kimkiel op zich. Daardoor is er een vacature ontstaan voor de personeelsgeleding van De Wingerd. Er is door de bestuurder goedkeuring verleend voor een tijdelijke afwezigheid van personeelsgeleding vanuit De Wingerd in verband met de werkzaamheden op school die meer van de personeelsleden vragen.

Daardoor is er contact met de MR, maar wordt in vergaderingen gemerkt dat de inbreng en updates vanuit de school ontbreken. Dat is in de huidige situatie van de school en binnen de stichting wel wenselijk. Zowel het platform als de bestuurder hebben aangegeven dat ze in het voorjaar van 2026 graag weer versterking krijgen vanuit De Wingerd.

Tot september 2025 werkte het GMR-platform met een wisselende voorzitter. Dit was een tijdelijke oplossing. Inmiddels is Romée van Mal voorzitter/secretaris van het GMR-platform en wordt zij ondersteund door een notulist die de vergadering vastlegt. Op die manier zijn beide taken te combineren. De voorzitter heeft regelmatig overleg met de bestuurder en heeft een vooroverleg voorafgaand aan iedere vergadering om de agenda te bespreken en op de hoogte te worden gebracht van de stand van zaken.

De samenstelling van het GMR-platform op 01-01-2025 was:

Functionaris	Functie
Harold Straat (personeelsgeleding De Bolster)	Lid GMR-platform, notulist
Tamara Klarenbeek (oudergeleding De Bolster)	Lid GMR-platform
Romée van Mal (personeelsgeleding De Wingerd)	Secretaris GMR-platform
Karina van Herksen (oudergeleding De Wingerd)	Lid GMR-platform
Inge Boer (personeelsgeleding De Kimkiel)	Lid GMR-platform
Vanessa van der Molen (oudergeleding De Kimkiel)	Lid GMR-platform
Vacant (personeelsgeleding Fiduciaschool)	Lid GMR-platform
Kaj van der Plas (oudergeleding Fiduciaschool)	Lid GMR-platform

De samenstelling van het GMR-platform met ingang van schooljaar 2025-2026 is:

Functionaris	Functie
Harold Straat (personeelsgeleding De Bolster)	Lid GMR-platform
Albert Mulder (oudergeleding De Bolster)	Lid GMR-platform
Vacant (personeelsgeleding De Wingerd)	Lid GMR-platform
Vacant (oudergeleding De Wingerd)	Lid GMR-platform
Romée van Mal (personeelsgeleding De Kimkiel)	Voorzitter/ secretaris GMR-platform
Vacant (oudergeleding De Kimkiel)	Lid GMR-platform
Henk Wieling (personeelsgeleding Fiduciaschool)	Lid GMR-platform
Vacant (oudergeleding Fiduciaschool)	Lid GMR-Platform

In 2025 zijn meerdere stukken besproken in het GMR-platform. Er is instemming verleend op de werkkostenregeling 2025, het bestuursverslag en de jaarrekening van 2024, het bestuursformatieplan 2025-2026/2028-2029 en het handboek IBP, het privacyreglement en de procedure rechten van betrokkenen. Dit laatste is van belang gezien het normenkader ICT waar we als stichting aan moeten voldoen. Ook is er positief advies verleend over de meerjarenbegroting 2026-2030 en de samenwerkingsovereenkomsten voor de onderwijsregio's PO en VO waarin de stichting zitting heeft.

Daarnaast werd er in de vergaderingen gesproken over de onderwijskwaliteit binnen de stichting. Met het oog op de onvoldoende beoordeling van De Wingerd en alle verbeterslagen die daar plaatsvinden, is het belangrijk om daarnaast goed zicht te hebben op de onderwijskwaliteit op álle scholen. Door middel van externe audits is er meer zicht op de situatie en op de kwaliteiten en verbeterpunten die op alle scholen liggen.

De onderwijskwaliteit was ook onderwerp van gesprek in de twee bijeenkomsten met de raad van toezicht. In deze bijeenkomsten werd daarnaast de algemene stand van zaken binnen de stichting besproken en kwam de informatieverstrekking van en samenwerking met de bestuurder aan bod. Tijdens deze bijeenkomsten (en ook in de overige vergaderingen van het GMR-platform) heeft inclusief onderwijs meerdere malen op de agenda gestaan. Natuurlijk waren er de stichtingsdag met een interessante lezing van Bert Wienen en de bijeenkomst met de bestuurder en de staf, de raad van toezicht en de directies waarbij Anke de Boer meer inhoud en achtergrond gaf. Met de landelijke beweging rondom inclusief onderwijs is het goed om samen de toekomst in te kijken, maar we merken in het gesprek ook dat we een landelijke stip op de horizon missen. Er wordt over inclusief onderwijs gesproken, maar waar werken we naar toe? Het zal niet het laatste jaar zijn dat dit op de agenda staat en we zijn natuurlijk bij uitstek een stichting waarin het onderwijs al heel inclusief is. Die kracht kunnen we inzetten en uitbreiden.

Binnen de kaders van de vier pijlers en vijftien ambities uit het koersplan hebben de scholen ruimte gekregen om eigen doelen en resultaten te formuleren.

Verslag van het bestuur

In 2025 is verdere uitvoering gegeven aan het Koersplan 2024–2028. Binnen de kaders van de vier pijlers en vijftien ambities uit het koersplan hebben de scholen ruimte gekregen om eigen doelen en resultaten te formuleren, passend bij hun ontwikkelingsfase. Daarmee dragen zij planmatig en doelgericht bij aan de realisatie van de stichtingbrede koers.

Het koersplan 2024-2028 bestaat uit vier pijlers en vijftien ambities:

Pijler 1	**Toekomstgericht onderwijs**
Ambitie 1	Rijk aanbod aan basisvaardigheden
Ambitie 2	Professionele school-leercultuur
Ambitie 3	Visie op inclusiever onderwijs
Ambitie 4	Gelijke kansen deelname maatschappij
Ambitie 5	Zicht op ontwikkeling van de leerlingen
Pijler 2	**Verbinden en vinden van medewerkers**
Ambitie 6	Ruimte voor professionele ontwikkeling
Ambitie 7	Aantrekkelijke werkgever
Ambitie 8	Actieve bijdrage aan opleiden onderwijspersoneel
Pijler 3	**De SCSOG en haar omgeving**
Ambitie 9	Investeren in duurzame relaties
Ambitie 10	Actieve samenwerking met de omgeving
Ambitie 11	Ontwikkeling passend onderwijs richting inclusiever onderwijs
Pijler 4	**Bedrijfsvoering op orde**
Ambitie 12	Efficiënte en effectieve inrichting van de organisatie
Ambitie 13	Optimalisatie vanuit een gedeelde visie op informatiemanagement
Ambitie 14	Duurzame huisvesting voor toekomstgericht en inclusiever onderwijs
Ambitie 15	Gezonde financiële positie voor goede onderwijskwaliteit en ontwikkeling van medewerkers

Tijdens de driemaandelijkse managementrapportages, schoolbezoeken en structurele overleggen tussen directeur en bestuurder worden resultaten en voortgang systematisch besproken. In 2025 is een eerste stap gezet om de managementrapportages inhoudelijk te verdiepen en gerichter te monitoren. Hierbij wordt gewerkt met een vernieuwd MARAP-format, waarbij naast de bestuurder, directeur en adjunct-directeur ook stafleden van de SCSOG participeren. Dit versterkt de integrale sturing en de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteit.

De contouren voor de inrichting van een bovenschoolse werkgroep kwaliteit zijn in 2025 vastgesteld. De operationalisering van deze werkgroep vindt plaats in het eerste kwartaal van 2026, met als doel de kwaliteits- ontwikkeling op stichtingsniveau verder te structureren en te versterken.

Domein onderwijs en kwaliteit

Een sterke basis en hoge kwaliteit

In 2025 heeft de SCSOG stichtingsbreed geïnvesteerd in het versterken van de onderwijskwaliteit. Daarbij lag de nadruk op drie samenhangende ontwikkelopgaven: het versterken van de basisvaardigheden, het verbeteren van het zicht op de ontwikkeling van leerlingen en het verdiepen van het pedagogisch-didactisch handelen.

Deze inzet is rechtstreeks verbonden aan het Koersplan 2024–2028, met name:

- Pijler 1 - Toekomstgericht onderwijs
- Pijler 2 - Vinden en verbinden van medewerkers
- Ambitie 1 (Rijk aanbod basisvaardigheden)
- Ambitie 2 (Professionele school-leercultuur)
- Ambitie 5 (Zicht op ontwikkeling van leerlingen)
- Ambitie 6 (Ruimte voor professionele ontwikkeling)

De ingezette ontwikkeling is planmatig, cyclisch en evidence-informed vormgegeven en sluit aan bij de inspectiestandaarden OP0, OP2, OP3 en SKA2.

Versterking van basisvaardigheden (OP0)
Alle scholen hebben in 2025 hun taal- en rekenaanbod doelgericht versterkt en verder in samenhang gebracht met leerlijnen, monitoring en professionalisering.

De beide SBO-scholen nemen deel aan het landelijke project SBO-opbrengsten (Effectief Onderwijs). Door benchmarking ontstaat een objectieve vergelijking met vergelijkbare scholen. De analyses worden besproken in zorg- en groepsbesprekingen en vormen de basis voor gerichte interventies.

De Fiduciaschool heeft het rekenonderwijs versterkt via een meerjarig traject met een externe reken-specialist en de opleiding van een rekencoördinator. Instrumenten als Bareka en gerichte automatisering worden planmatig ingezet. Op taalgebied is geïnvesteerd in leesbevordering (95% AVI E3), het vergroten van leeskilometers en de verdere implementatie van de NT2-leerlijn. De externe audit in 2025 bevestigde dat de basis goed op orde is. Daarnaast heeft De Fiduciaschool de kenmerken van de leerlingenpopulatie uitgebreid in kaart gebracht en geanalyseerd. De uitkomsten van deze analyse moeten verder aangescherpt worden, zodat de conclusies nadrukkelijker worden vertaald naar concrete, uitvoerbare acties die herkenbaar en zichtbaar zijn in de dagelijkse onderwijspraktijk.

De Kimkiel heeft het rekenonderwijs planmatiger ingericht door te werken met blok- en jaarplanningen en door scholing in Met Sprongen Vooruit. Op het gebied van taal zijn gerichte interventies ingezet, met specifieke aandacht voor fonemisch bewustzijn en leesontwikkeling.

De externe audit in 2025 bevestigde dat de basis op orde is. Tegelijkertijd werd geconcludeerd dat versterking van de instructiekwaliteit noodzakelijk is om tot duurzame opbrengstverbetering te komen. Daarnaast brengt De Kimkiel de kenmerken van de leerlingenpopulatie systematisch en uitgebreid in kaart. Deze analyse vindt plaats volgens de cyclus van waarnemen, begrijpen, wegen, plannen en handelen. Daarbij moet de fase handelen verder worden geconcretiseerd, zodat duidelijk zichtbaar wordt hoe analyses worden vertaald naar gerichte interventies, doelgericht didactisch handelen en aantoonbare verbeteracties in de onderwijspraktijk.

De Wingerd werkt duurzaam en evidence-informed aan het verbeteren van de leerprestaties op het gebied van taal/lezen en rekenen. Voor rekenen is een samenhangende leerlijn vastgesteld en geïmplementeerd in ParnasSys, die inmiddels schoolbreed wordt gebruikt voor het plannen, uitvoeren en monitoren van het onderwijs. Voor taal/lezen bevindt de ontwikkeling van de leerlijn zich nog in de ontwerpfase; dit proces is momenteel volop in uitvoering en wordt gefaseerd uitgewerkt en geïmplementeerd. De werkgroepen taal/lezen en rekenen zijn verantwoordelijk voor de inhoudelijke doorontwikkeling en borging.

De school ontvangt hierbij ondersteuning van externe expertise, van Effectief Onderwijs, om de kwaliteit van het didactisch handelen en het evidence-informed werken verder te versterken.

Door de onvoldoende beoordeling in 2025 wordt met grote inzet en volgens een planmatige aanpak gewerkt aan de herstelopdrachten van de inspectie. Ook de externe audit in 2025 bevestigde dat de school op meerdere standaarden herstelmaatregelen dient te treffen. In 2026 staat opnieuw een inspectiebezoek gepland.

De Bolster heeft de basisvaardigheden geïntegreerd in het praktijkonderwijs. Rekenen en taal worden structureel verbonden aan de praktijkvakken. Deze aanpak vertaalt zich zichtbaar in de uitstroomresultaten en in het groeiende aantal behaalde branchecertificaten. De externe audit in 2025 bevestigde dat de basis op orde is, maar gaf ook aan dat een aantal verbetertrajecten noodzakelijk is. Zo is het van belang om de kenmerken van de leerlingenpopulatie nauwkeuriger in kaart te brengen en de verzamelde data systematisch te analyseren. Op basis van deze analyse kan het onderwijsaanbod -waaronder Nederlandse taal, rekenen en burgerschap- beter worden afgestemd op de specifieke onderwijsbehoeften van de leerlingen.
De analyse moet leiden tot concrete verbeteracties. Daarnaast wordt het analyseproces beschreven en

vastgelegd, zodat de werkwijze structureel wordt geborgd binnen de kwaliteitscyclus van de school.

Het bestuur constateert dat OP0 op stichtingsniveau doelgerichter en samenhangender is ingericht dan in voorgaande jaren. Er worden stichtingsbreed concrete ontwikkelstappen gezet. In 2026 moet het taal- en rekenonderwijs kwalitatief voldoen aan de gestelde normen.

Ontwikkeling van burgerschap (OP0, OP3, SKA2)
Burgerschap heeft in 2025 een duidelijke inhoudelijke impuls gekregen. De ontwikkeling hiervan raakt zowel Pijler 1 (Toekomstgericht onderwijs) als Pijler 2 (vinden en verbinden van medewerkers).

Op de Fiduciaschool beschikt de school over een basisaanbod voor sociaal-emotioneel leren en burgerschap, onder meer via de methode Kwink, Trefwoord, thematische ateliers en projectmatig werken, waardoor een breed onderwijsaanbod wordt gerealiseerd. Er is al veel op orde dankzij een duidelijke visie, geformuleerde doelen en een stevig pedagogisch klimaat. Bij De Kimkiel is in 2025 een conceptplan burgerschapsonderwijs ontwikkeld, dat in 2026 formeel wordt vastgesteld.

De Wingerd heeft de methode Kwink aangeschaft en werkt aan samenhang binnen de leerlijnen voor sociale vaardigheden en burgerschap. Hierbij wordt gewerkt aan samenhang tussen visie, aanbod en uitvoering, met aandacht voor een doorgaande lijn binnen SO en VSO. Met de volledige herziening van OPP's is een belangrijke kwaliteitsslag gemaakt.

De Bolster heeft burgerschap geïntegreerd in theorie- en praktijkonderwijs, met aandacht voor participatie en arbeidsvaardigheden.

Burgerschap wordt niet uitsluitend vormgegeven via afzonderlijke lessen, maar komt nadrukkelijk tot uiting in het pedagogisch klimaat van de school. Het dagelijks handelen van medewerkers, de omgangsvormen binnen de school en de wijze waarop leerlingen participeren, dragen gezamenlijk bij aan de ontwikkeling van burgerschapscompetenties.

De sociale veiligheid wordt systematisch gemonitord met behulp van ZIEN!, Vensters PO, leerling- en medewerkerstevredenheidsmetingen en de registratie van incidenten. Uit deze gegevens blijkt dat leerlingen zich overwegend veilig voelen binnen de scholen. Wanneer signalen daartoe aanleiding geven, worden gerichte interventies ingezet. Op deze manier wordt burgerschap niet alleen inhoudelijk aangeboden, maar ook zichtbaar verbonden aan een veilig, voorspelbaar en ondersteunend schoolklimaat. *(Pedagogisch klimaat en sociale veiligheid (OP3)*

De ontwikkeling van burgerschap wordt planmatig gekoppeld aan de schooljaarplannen, de bevindingen uit audits en de monitoring via veiligheidsmetingen. Daarnaast maakt de doorontwikkeling van leerlijnen integraal onderdeel uit van deze kwaliteitsaanpak. Op deze wijze wordt burgerschap niet als losstaand thema benaderd, maar structureel verbonden aan beleid, uitvoering en evaluatie. In 2026 wordt de samenhang tussen visie, aanbod en monitoring verder geconcretiseerd, zodat de borging en doelgerichtheid van het burgerschapsonderwijs worden versterkt. *(Borging en kwaliteitszorg (SKA2)*

Het bestuur constateert dat de ontwikkeling van burgerschap op stichtingsniveau volop aandacht krijgt. Elke school geeft op passende wijze vorm aan burgerschap, aansluitend bij de eigen identiteit van de school. Voor alle scholen geldt echter dat het aanbod nog doelgerichter en samenhangender moet worden ingericht dan momenteel het geval is. Stichtingbreed blijft deze ontwikkeling daarom hoog op de agenda staan, zodat het burgerschapscurriculum in 2026 voldoet aan de gestelde normen.

Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2)
In 2025 is het zicht op ontwikkeling systematischer ingericht. Leerlinggegevens worden cyclisch geanalyseerd via Leerling in Beeld, benchmarking, OPP-registratie en voortgangsanalyses. De koppeling tussen data verzameling, data-analyse en interventie is versterkt.

Binnen de SBO-scholen is de groepsbespreking doorontwikkeld naar een format waarin leerkrachten meer eigenaarschap tonen over hun opbrengsten en wordt deelgenomen aan de landelijke benchmark SBO-opbrengsten.

In 2025 zijn alle ontwikkelingsperspectiefplannen binnen De Wingerd herzien en vastgelegd in ParnasSys, waarbij wordt gewerkt volgens een eenduidige werkwijze die bijdraagt aan beter zicht op de ontwikkeling van leerlingen.

Op de Bolster is gewerkt volgens een planmatige en evidence-informed aanpak, waarin monitoring, analyse en professionele ontwikkeling elkaar versterken. Leerresultaten en welbevinden van leerlingen worden structureler in beeld gebracht met behulp van digitale monitoringsinstrumenten en vastgestelde kwaliteitsindicatoren. Deze gegevens vormen de basis voor gerichte analyses en bijstelling van het onderwijsaanbod.

Het bestuur constateert dat er de afgelopen jaren stevig is geïnvesteerd in “Zicht op ontwikkeling en begeleiding” en dat blijvende aandacht hiervoor van groot belang is. Dataverzameling, analyse, monitoring en begeleiding krijgen daarom ook in 2026 een stevige en structurele plaats binnen de PDCA-cyclus op zowel school- als stichtingsniveau.

De werkgroep kwaliteit heeft de opdracht om de scholen hierin te ondersteunen en te begeleiden. Hiermee wordt uitvoering gegeven aan Ambitie 5 uit pijler 1 van het koersplan.

Versterking van didactisch handelen (OP3)
Een sterke basis vraagt om kwalitatief hoogwaardige instructie. In 2025 is daarom stichting breed geïnvesteerd in de verdere professionalisering van medewerkers en de versterking van het didactisch handelen. Zo heeft De Wingerd scholing gevolgd in Expliciete Directe Instructie (EDI) en is daar tevens gewerkt met het instrument de competentiemeter om het pedagogisch-didactisch handelen inzichtelijk te maken en te versterken.

De Bolster beschikt over een interne didactisch coach en maakt structureel gebruik van lesbezoeken, intervisie en beeldcoaching.

Naar aanleiding van auditbevindingen zijn gerichte coachingstrajecten ingezet. Daarnaast is ingezet op collegiaal leren en intervisie om kennisdeling en professionele reflectie binnen de teams te bevorderen. Intern begeleiders zijn opgeleid tot kwaliteitscoördinator, waarmee de kwaliteitszorg en onderwijskundige sturing verder zijn versterkt. Ook is gebruikgemaakt van beeldcoaching en is geïnvesteerd in de opleiding tot beeldcoach, zodat gerichte feedback op instructievaardigheden en didactisch handelen structureel kan worden ingezet.

Met name bij De Kimkiel en De Wingerd is OP3 expliciet versterkt in reactie op audit- en inspectiesignalen.

Het bestuur constateert dat op alle scholen doelgericht wordt gewerkt aan het verder versterken van het didactisch handelen. De kwaliteit van het onderwijs begint bij het gezamenlijk formuleren van wat een goede les is en bij het maken van duidelijke afspraken over hoe wij samen werken aan het realiseren van die kwaliteit in de dagelijkse praktijk.

Didactisch handelen staat hoog op de agenda van alle scholen en zal dat ook blijven. De werkgroep Kwaliteit zal in 2026 een stimulerende en begeleidende rol vervullen om het didactisch handelen structureel onder de aandacht te houden en verder te verdiepen. Op deze wijze wordt gewerkt aan een duurzame verbetering van de instructiekwaliteit binnen de gehele stichting.

Voorbereiding op de actualisatie van het curriculum (OP0 & SKA2)
De scholen hebben de conceptkerndoelen voor Nederlands, rekenen en burgerschap geanalyseerd en vertaald naar hun onderwijspraktijk. Daarbij is ingezet op het versterken van communicatieve taalvaardigheid, het werken met rijke en betekenisvolle teksten, functioneel schrijven en de versterking van mondelinge taalvaardigheid. Daarnaast zijn de rekenleerlijnen herijkt en zijn de doelen voor burgerschap verder geëxpliciteerd. De implementatie van deze ontwikkelingen wordt gefaseerd ingericht binnen de gestelde transitieperiode.

Het bestuur stelt vast dat in 2025 aantoonbare stappen zijn gezet in de versterking van de basisvaardigheden (OP0), het systematischer verkrijgen van zicht op ontwikkeling (OP2), de verbetering van het didactisch handelen (OP3), de ontwikkeling en borging van burgerschap en de versterking van de kwaliteitszorg (SKA2). De ingezette ontwikkeling is duurzaam en koersvast. Tegelijkertijd vragen verdere eenduidigheid in instructiekwaliteit, borging van leerlijnen en de concretisering van burgerschap blijvende aandacht in 2026. Met het verder operationaliseren van de werkgroep kwaliteit in 2026 verwacht het bestuur het zicht op de basis en de kwaliteit van het aangeboden onderwijs verder te versterken.

De stichting kiest nadrukkelijk voor een ontwikkellijn waarin ambitie en realisme samen optrekken: niet incidenteel verbeteren, maar structureel versterken, met blijvende aandacht voor kwaliteit, haalbaarheid en de maatschappelijke opdracht van het onderwijs.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

De Bolster werkt actief aan een veilig en positief schoolklimaat waarin leerlingen zich veilig voelen op school, onderweg en thuis. Sociale veiligheid wordt gezien als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van school, ouders en ketenpartners. Door deelname aan regionale samenwerkingsverbanden en korte lijnen met onder meer politie en jeugdzorg kan bij signalen snel en adequaat worden gehandeld. Preventieve voorlichting en duidelijke schoolbrede afspraken versterken het normbesef en de veiligheid.

De school zet zich daarnaast in voor gelijke behandeling en kansengelijkheid, met specifieke aandacht voor leerlingen met een niet-Nederlandse achtergrond en voor leerlingen in kwetsbare omstandigheden. Met gerichte ondersteuning, samenwerking met externe partners en de inzet van een brugfunctionaris worden belemmeringen in onderwijsdeelname zoveel mogelijk weggenomen en wordt de verbinding tussen school en thuis versterkt. Projecten gericht op sociale participatie en inclusie, zoals maatjesprojecten en intensieve begeleiding, dragen bij aan het doorbreken van isolement en het versterken van taal- en sociale vaardigheden.

Op De Wingerd worden sociale veiligheid en het welbevinden van leerlingen structureel gemeten met het Cotan-gecertificeerde instrument Zien! 1-16, aangevuld met incidentenregistratie, verzuimgegevens en observaties binnen de HGW-cyclus. De gegevens worden vastgelegd in ParnasSys en periodiek geanalyseerd en besproken in het team en de Commissie van Begeleiding. Op basis hiervan worden gerichte interventies ingezet en wordt het veiligheidsbeleid waar nodig bijgesteld.
De resultaten tonen aan dat De Wingerd in zowel het SO als het VSO beschikt over een stabiele basis op het gebied van sociale veiligheid en welbevinden. De scores liggen boven de vastgestelde ondergrenzen en sluiten aan bij de ambities van de school. Dit bevestigt dat het pedagogisch klimaat als veilig en voorspelbaar wordt ervaren.

Op De Fiduciaschool wordt actief gewerkt aan sociale veiligheid en gelijke behandeling. De school maakt gebruik van de methode KWINK voor sociaal-emotioneel leren en burgerschap. Daarnaast is een brugfunctionaris verbonden aan de school, die actief contact onderhoudt met ouders en waar nodig extra ondersteuning organiseert, zoals hulp bij kleding, sport of praktische voorzieningen. Ook wordt schoolmaatschappelijk werk aangeboden ter ondersteuning van leerlingen en hun gezinnen. Met activiteiten als zwemlessen, fietslessen, judolessen, Rots en Water en muzieklessen wordt sociale participatie gestimuleerd en kansengelijkheid bevorderd.

De school hanteert de ABC-methodiek, waarbij preventief en de-escalerend wordt gewerkt vanuit een proactieve houding van medewerkers. Duidelijke school- en pleinregels zijn schoolbreed bekend en dragen bij aan een voorspelbaar en veilig klimaat. Sociale veiligheid wordt structureel gemonitord via ZIEN! en Vensters PO. De uitkomsten laten zien dat leerlingen zich sociaal en fysiek veilig voelen op en rond de school.

De medewerkerstevredenheid is gemeten in maart 2025. Vanwege de latere beschikbaarheid van de analyse en de samenloop met de invoering van het vijf-gelijke-dagenmodel, die bij enkele collega's voor onrust zorgde, is besloten het onderzoek opnieuw af te nemen onder leiding van de nieuwe directeur. Aandachtspunten die naar voren kwamen betreffen onder meer de tevredenheid over een gebruikte methode en het aanbod voor leerlingen die meer aankunnen.

Op De Kimkiel wordt doelgericht gewerkt aan sociale veiligheid en kansengelijkheid binnen een gestructureerd en voorspelbaar schoolklimaat. Sociale veiligheid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van school en ouders en krijgt vorm via sociaal-emotioneel leren, duidelijke schoolbrede afspraken en consequent pedagogisch handelen.

De veiligheid en het welbevinden van leerlingen worden systematisch gemonitord met ZIEN!, aangevuld met incidentenregistratie, verzuimgegevens en observaties binnen de HGW-cyclus. De gegevens worden vastgelegd in ParnasSys, geanalyseerd in het team en besproken in de Commissie van Begeleiding. Waar nodig worden gerichte interventies ingezet en wordt het beleid bijgesteld. De resultaten laten zien dat leerlingen zich overwegend veilig voelen.

De Kimkiel zet daarnaast in op kansengelijkheid door de kenmerken van de leerlingenpopulatie zorgvuldig te analyseren en het onderwijs hierop af te stemmen. Leerlingen ontvangen passende ondersteuning of verrijking, en in samenwerking met ouders en externe partners worden belemmeringen in de ontwikkeling tijdig gesignaleerd en aangepakt. De inzet van een brugfunctionaris en middelen vanuit het Jeugd Educatiefonds dragen bij aan deze aanpak. Zo werkt de school aan een inclusieve omgeving waarin iedere leerling optimale ontwikkelkansen krijgt.

Het bestuur constateert dat op alle scholen doelgericht en planmatig wordt gewerkt aan sociale veiligheid en kansengelijkheid. De scholen beschikken over een stabiele pedagogische basis, waarin duidelijke afspraken, sociaal-emotioneel leren en preventief handelen centraal staan. De structurele monitoring van sociale veiligheid en welbevinden via erkende instrumenten, aangevuld met incidentenregistratie en analyse binnen de HGW- en PDCA-cyclus, biedt een betrouwbaar en actueel inzicht in het schoolklimaat.

Positief is dat de scholen de kenmerken van hun leerlingenpopulatie steeds nadrukkelijker betrekken bij de inrichting van het onderwijs en de ondersteuning. De inzet van gerichte interventies, samenwerking met ouders en ketenpartners en aandacht voor kansengelijkheid dragen bij aan een inclusieve leeromgeving waarin leerlingen zich veilig voelen en zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Het bestuur ziet dat de basis op orde is en dat de ingezette lijn duurzaam en koersvast is. Tegelijkertijd vraagt het blijvende aandacht om analyses consequent te vertalen naar concreet en zichtbaar handelen in de praktijk en om de samenhang tussen monitoring, interventies en beleidsbijstelling verder te versterken. Hiermee wordt structureel gewerkt aan verdere kwaliteitsverbetering binnen alle scholen.

De resultaten van ons onderwijs

Uitstroomgegevens SBO Fiduciaschool en SBO de Kimkiel

Onderwijs Richting	De Fiduciaschool Aantal 2024	%	De Fiduciaschool Aantal 2025	%	De Kimkiel Aantal 2024	%	De Kimkiel Aantal 2025	%
(V)so-cluster 4	0	-	0	-	2	5	4	11
Praktijkonderwijs	17	45	27	69	26	67	18	50
Vmbo bl/kl	13	34	10	26	11	28	9	25
Vmbo tl	1	3	1	3	0	-	0	-
Havo/vwo	0	-	0	-	0	-	0	-
ZML	0	-	1	2	0	-	2	6
Vroegtijdig schoolverlaters	7	18	0	-	0	-	3	8
Totaal	**38**	**100**	**39**	**100**	**39**	**100**	**36**	**100**

Bestuurlijke duiding – De Fiduciaschool (2024–2025)
De uitstroomcijfers van De Fiduciaschool laten zien dat het merendeel van de leerlingen doorstroomt naar het praktijkonderwijs, met in 2025 een duidelijke stijging ten opzichte van het voorgaande jaar. Daarnaast blijft een substantieel aandeel leerlingen uitstromen naar vmbo-bl/kl, wat bevestigt dat de school in staat is leerlingen passend toe te leiden naar zowel praktijkgericht als regulier voortgezet onderwijs.

Positief is dat het aantal vroegtijdige schoolverlaters is teruggebracht naar nul. Dit wijst op versterkte begeleiding en een betere aansluiting op vervolg-onderwijs. De beperkte uitstroom naar andere richtingen, zoals vmbo-tl en ZML, past bij de kenmerken van de leerlingenpopulatie.

Het bestuur concludeert dat de school haar leerlingen in de basis passend adviseert en begeleidt. De ontwikkeling in 2025 laat een positieve trend zien, waarbij het van belang blijft om fluctuaties tussen cohorten zorgvuldig te analyseren en succesvolle werkwijzen duurzaam te borgen binnen de kwaliteitscyclus.

Bestuurlijke duiding – De Kimkiel (2024–2025)
De meerjarige cijfers laten zien dat De Kimkiel een overwegend stabiel uitstroomprofiel heeft. Het merendeel van de leerlingen stroomt uit naar praktijkonderwijs, met daarnaast een consistent aandeel richting vmbo-bl/kl. Dit past bij de populatie en het schoolprofiel.

In 2025 is sprake van een lichte verschuiving: het aandeel praktijkonderwijs daalt, terwijl de uitstroom naar (V)SO-cluster 3 en 4 en het aantal vroegtijdige schoolverlaters toeneemt. Gezien de relatief kleine cohorten kunnen procentuele verschillen snel fluctueren, maar deze ontwikkeling vraagt wel om gerichte analyse.

Het bestuur concludeert dat de school in de basis passend adviseert en toeleidt, maar verwacht dat de recente verschuivingen worden onderzocht en verbonden aan concrete verbeteracties binnen de kwaliteitscyclus.

Uitstroomgegevens (V)SO De Wingerd

(V)SO De Wingerd	SO 2024	%	SO 2025	%	VSO 2024	%	VSO 2025	%
Cluster 1	0	0	0	0	0	0	0	0
Cluster 2	0	0	0	0	1	0	0	0
VSO Cluster 3 (V)SO De Wingerd	9	69,2	9	90	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Cluster 3 ZML (andere school)	0	0	0	0	0	0	6	0
Cluster 3 Langdurig ziek	0	0	0	0	0	0	0	0
Cluster 4	0	0	0	0	0	0	0	0
SBO	1	7,7	1	10	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Dagbesteding	1	7,7	0	0	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Arbeidsmatige dagbesteding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	9	64,3	4	30,8
Niet-arbeidsmatige dagbesteding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	0	0	1	7,7
Praktijkonderwijs	2	15,4	0	0	3	21,4	2	15,4
MBO-niveau 1	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	0	0	0	0
Arbeid	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	1	7,1	0	0
Totaal	**13**	**100**	**10**	**100**	**14**	**100**	**13**	**100**

Bestuurlijke duiding – De Wingerd (2024–2025)
De uitstroomgegevens van (V)SO De Wingerd laten in 2025 een stabiel totaalbeeld zien, met enkele inhoudelijke verschuivingen.

Binnen het SO is sprake van een duidelijke toename van de interne doorstroom naar het VSO van De Wingerd (van 69,2% naar 90%). Dit bevestigt dat de school in toenemende mate in staat is om leerlingen een passend vervolg binnen de eigen voorziening te bieden.

Binnen het VSO blijft het aantal uitstromende leerlingen stabiel, maar verandert het uitstroomprofiel. De uitstroom naar arbeidsmatige dagbesteding neemt af (van 64,3% naar 30,8%), terwijl de uitstroom naar andere passende voorzieningen, zoals ZML-onderwijs, toeneemt. Uitstroom naar arbeid en mbo blijft beperkt. Deze ontwikkeling past bij een doelgroep met intensieve ondersteuningsbehoeften en onderstreept het belang van maatwerk in de toeleiding naar passende vervolgplekken.

Meerjaren uitstroomgegevens de Bolster

De Bolster	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	23/24	24/25
Aantal leerlingen	96	77	65	72	63	59	52	77	74	**69**
Werk (zonder BBL)	14%	26%	23%	31%	27%	38%	31%	27%	19%	**23%**
mbo (BOL+BBL)	51%	49%	52%	48%	43%	42%	42%	47%	50%	**51%**
Andere pro school	11%	5%	6%	10%	11%	5%	2%	5%	9%	**3%**
Vso	4%	3%	14%	6%	3%	3%	6%	1%	0%	**3%**
Vmbo	0%	0%	0%	1%	0%	0%	2%	4%	0%	**0%**
Dagbesteding	14%	13%	11%	8%	11%	5%	6%	7%	9%	**4%**
Overig	5%	4%	0%	1%	5%	7%	11%	9%	13%	**16%**
Branche certificaten	35%	47%	54%	36%	40%	56%	52%	55%	49%	**61%**
Aantal behaalde br. certificaten				40	40	50	45	76	81%*	**84***
In doelgroep register	15%	79%	43%	60%	60%	59%	58%	66%	70%	**60%**

* door de schoolverlaters van 2024/2025 behaalde certificaten tijdens hun schooltijd.

Certificaat	23/24	24/25
Heftruck	12	15
SVA1 werken in de schoonmaak	14	14
RAS schoonmaak	4	3
KPC werken in de keuken	12	18
NIL Mag lassen niv 1	4	3
NIL Mag lassen niv 2	1	0
VCA	15	15
HACCP	15	13
Bosmaaien	1	2
KPC Dierverzorging	3	1

Bestuurlijke duiding – Uitstroom en opbrengsten (2024–2025)
De meerjarige cijfers laten zien dat de uitstroom over een periode van tien jaar stabiel is in zijn hoofdstructuur: ongeveer de helft van de leerlingen stroomt door naar mbo (BOL/BBL) en circa een kwart naar werk zonder BBL. Deze lijn bevestigt dat het onderwijs duurzaam gericht is op arbeidstoeleiding en vervolgonderwijs.

In 2024–2025 zet deze ontwikkeling zich voort. Het aandeel mbo stijgt naar 51% en blijft daarmee de belangrijkste uitstroomrichting. De directe uitstroom naar werk zonder BBL bedraagt 23%, wat in lijn ligt met het meerjarige gemiddelde. Positief is de verdere daling van de uitstroom naar dagbesteding (4%) en het beperkte aandeel uitstroom naar VSO en andere pro-scholen. Dit wijst op een toenemende mate van duurzame plaatsing richting arbeid of kwalificerend vervolgonderwijs.

De toename van de categorie 'overig' (16%) laat zien dat de uitstroom diverser wordt en vaker maatwerk vraagt. Dit past bij een doelgroep met uiteenlopende ontwikkelperspectieven.

De opbrengsten in termen van branchecertificaten laten een duidelijke positieve trend zien. In 2024–2025 behaalt 61% van de leerlingen één of meerdere branchecertificaten, het hoogste percentage in de reeks. Ook het absolute aantal behaalde certificaten (84) bevestigt deze stijgende lijn. Dit onderstreept de versterkte focus op arbeidsgerichte kwalificaties en vergroot de kansen op duurzame uitstroom.
Het percentage leerlingen in het doelgroepregister stabiliseert rond de 60%, wat aansluit bij de populatiekenmerken.

Het bestuur concludeert dat 2024–2025 een positief beeld laat zien: stabiele uitstroom naar mbo en werk, een groeiend aantal behaalde certificaten en een duidelijke arbeidsmarktgerichte profilering. Tegelijkertijd vraagt het aandeel 'overig' om blijvende monitoring en gerichte afstemming met gemeenten en ketenpartners om tijdelijke tussenposities zoveel mogelijk te beperken.

Kwaliteitsborging
De scholen volgen systematisch de ontwikkeling van leerlingen op individueel, groeps- en schoolniveau. Jaarlijks worden metingen uitgevoerd naar veiligheidsbeleving en tevredenheid. Directeuren en bestuurder bewaken de onderwijskwaliteit actief via lesbezoeken, (functionerings)gesprekken, leerlinggesprekken en managementrapportages.

In 2025 zijn op alle scholen externe audits uitgevoerd. Deze fungeren als nulmeting voor verdere kwaliteitsontwikkeling. De bevindingen zijn verwerkt in de schoolplannen en vertaald naar gerichte verbeteracties. De werkgroep kwaliteit is ingericht en wordt in het eerste kwartaal van 2026 onder leiding van een projectleider volledig operationeel. De werkgroep richt zich op het versterken van de onderwijskwaliteit door systematische dataverzameling, analyse en gerichte ondersteuning van de scholen.

De bestuurder monitort de voortgang via drie jaarlijkse managementrapportages en structureel overleg met directeuren. Door de uitstroom en ontwikkelingsperspectieven zorgvuldig te volgen en hier planmatig op te sturen, wordt de kwaliteit van onderwijs en ondersteuning duurzaam versterkt en worden leerlingen optimaal voorbereid op hun vervolg.

Contacten met de Inspectie van het Onderwijs
In 2024 en 2025 heeft (V)SO De Wingerd inspectiebezoeken ontvangen die hebben geleid tot een onvoldoende beoordeling op meerdere standaarden. Ook na het herstelonderzoek in 2025 voldeed de school nog niet volledig aan de gestelde normen.

In afstemming met het bestuur is een integraal verbeterplan opgesteld, waarin de herstelopdrachten zijn vertaald naar concrete en planmatige verbetermaatregelen. De voortgang wordt structureel gemonitord en besproken met de inspectie. In november 2025 heeft een tussentijdse evaluatie plaatsgevonden. In het tweede kwartaal van 2026 volgt opnieuw een tussentijdse evaluatie, waarna de inspectie vóór de zomervakantie van 2026 een herbeoordeling zal uitvoeren.

Het bestuur houdt intensief toezicht op de uitvoering van het verbeterplan en stuurt actief op duurzame kwaliteitsverbetering en structurele borging van de noodzakelijke verbeteringen.

Toelatingsbeleid
Binnen ons bestuur hechten we veel waarde aan een zorgvuldig, transparant en passend toelatingsbeleid voor het speciaal basisonderwijs, speciaal (voortgezet) onderwijs en het praktijkonderwijs. Wij streven ernaar dat iedere leerling onderwijs ontvangt dat aansluit bij zijn of haar onderwijs- en ondersteuningsbehoeften. We hanteren hierbij de wettelijke kaders en het toelatingsbeleid dat gehanteerd wordt in overleg met de samenwerkingsverbanden PO en VO. Dit beleidsdocument beschrijft de uitgangspunten, criteria en procedures die gelden voor de toelating tot de speciale basisschool speciaal (voortgezet) onderwijs en de praktijkschool. Vanuit de scholen en ook vanuit de samenwerkingsverbanden is informatie hierover beschikbaar.

Internationalisering
Op gebied van internationalisering heeft De Bolster in het verslagjaar geen activiteiten verricht. Ook voor het jaar 2026 staat internationalisering niet op de agenda.

Toetsing en examinering in het praktijkonderwijs en VSO
Praktijkschool De Bolster geeft het schoolexamen vorm via een praktijkgericht en ontwikkelingsgericht schooldiploma dat aansluit bij het uitstroomperspectief van de leerling. Het schoolexamen is gebaseerd op een examendossier, waarin onder andere het portfolio, behaalde certificaten, ontwikkeling in basisvaardigheden, stage- en loopbaanontwikkeling en aanwezigheid zijn opgenomen. De beoordeling vindt plaats via een examengesprek en wordt zorgvuldig voorbereid en getoetst door een beoordelingscommissie. De formele besluitvorming over diplomering ligt bij de examencommissie, waarin een duidelijke functiescheiding is aangebracht. De kwaliteit van het schoolexamen is geborgd door vastgelegde procedures, een formele beroepsmogelijkheid en aansluiting bij een regionaal netwerk voor het schooldiploma praktijkonderwijs, waarin afspraken worden gemaakt over standaarden en kwaliteitsbewaking. Het examenreglement is actueel vastgesteld en maakt integraal onderdeel uit van de kwaliteitszorg van de school.

De Wingerd organiseert de diplomering en certificering zorgvuldig en transparant, passend bij de onderwijsroute van de leerling. Aan het einde van de schoolloopbaan vindt een diplomeringsgesprek plaats. Tijdens dit gesprek presenteert de leerling, aan de hand van het eigen portfolio, zijn of haar ontwikkeling en leerresultaten. Het gesprek wordt gevoerd met een directielid, de stagecoördinator en een vertegenwoordiger van de examencommissie. Hiermee wordt zowel het eigenaarschap van de leerling als de zorgvuldigheid van de beoordeling geborgd.

Wanneer het diplomeringsgesprek met goed gevolg wordt afgerond, ontvangt de leerling een diploma. Indien een leerling niet in aanmerking komt voor diplomering, wordt bij het verlaten van de school een certificaat uitgereikt waarin de behaalde doelen en ontwikkelde competenties zijn vastgelegd.

Leerlingen die het speciaal onderwijs (SO) afronden en doorgaans uitstromen naar het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) of het praktijkonderwijs, ontvangen eveneens een certificaat. Op deze wijze wordt voor iedere leerling een passende en formele afronding van de schoolloopbaan gerealiseerd.

Onderzoek en (toekomstige) ontwikkeling
De SCSOG participeert actief in de ontwikkeling van de onderwijsregio's PO Noord en VO Groningen. Deze betrokkenheid krijgt vorm via inzet van HR-expertise en deelname aan werkgroepen gericht op de verdere ontwikkeling van opleidingsscholen en regionale samenwerking.

Binnen de onderwijsregio PO Noord en het mbo fungeert Schoolplein Noord (SPN) als onderwijsloket. De bestuurder neemt zitting in het bestuur van SPN en geeft, samen met de overige bestuursleden, richting aan het transitietraject van SPN naar een duurzame positionering binnen de onderwijsregio's in Groningen.

Hiermee draagt de SCSOG bij aan versterking van de regionale samenwerking en een toekomstbestendige onderwijsinfrastructuur.

De bestuurder participeert actief in de drie samenwerkingsverbanden: PO Groningen, VO Groningen Stad en VO Ommelanden. Binnen deze gremia wordt bijgedragen aan beleidsontwikkeling, regionale afstemming en de versterking van een dekkend en passend onderwijsaanbod.

Met name de ontwikkelingen binnen het samenwerkingsverband PO Groningen, gericht op de verdere uitwerking van een dekkend netwerk en de beweging naar inclusief onderwijs, zijn van strategisch belang. De nadruk op “onderwijs nabij” in de Ommelanden kan invloed hebben op leerlingenstromen richting de stad. Het bestuur volgt deze ontwikkelingen nauwgezet en betrekt deze bij de strategische positionering en capaciteitsplanning van de scholen binnen de stichting.

De bestuurder van de SCSOG vertegenwoordigt zowel de belangen van de stichting als de bredere onderwijsbelangen binnen het vo-mbo platform en de algemene vergadering van bestuurders PO. In deze gremia wordt gezamenlijk gewerkt aan toekomstbestendig onderwijs, met als doel voldoende gekwalificeerde leerkrachten en schoolleiders te waarborgen. Daarnaast neemt de bestuurder deel aan de stuurgroep van de Opleidingsschool Gespecialiseerd Onderwijs.

Met het oog op toekomstige ontwikkelingen participeert de SCSOG in de regionale beweging Nij Begun. Vanuit de algemene ledenvergadering po en het vo-mbo platform wordt actief meegedacht over de besteding van de beschikbare Rijksmiddelen. Deze inzet heeft geleid tot het formuleren van een gezamenlijke sociale en economische agenda. Als stichting blijven wij ons onverminderd inzetten voor het versterken van de leefbaarheid in Groningen en de omliggende regio’s.

Leerlingenaantallen

Vanaf 2022 zien we een daling van de leerlingen-aantallen, echter in de prognoses gaan we uit van een stabilisering op 768 leerlingen.

Leerlingenaantallen SCSOG

		Fiducia	Kimkiel	Wingerd	Bolster	SCSOG	Toename
		02 WR	14 WU	14 WT	05 OP	Totaal	Afname
Werkelijk	2001	143	167	129	197	**636**	-
	2002	140	190	133	209	**672**	36
	2003	138	162	133	240	**673**	1
	2004	132	160	131	255	**678**	5
	2005	126	148	132	264	**670**	-8
	2006	132	131	132	260	**655**	-15
	2007	124	134	122	242	**622**	-33
	2008	117	128	124	256	**625**	3
	2009	117	122	112	287	**638**	13
	2010	131	136	120	296	**683**	45
	2011	140	146	115	293	**694**	11
	2012	150	166	126	293	**735**	41
	2013	155	166	123	301	**745**	10
	2014	177	180	130	291	**778**	33
	2015	169	175	127	279	**750**	-28
	2016	177	174	134	243	**728**	-22
	2017	170	165	136	240	**711**	-17
	2018	183	167	131	252	**733**	22
	2019	197	165	135	262	**760**	27
	2020	196	169	138	270	**773**	13
	2021	192	193	133	278	**796**	23
	2022	200	198	133	301	**832**	36
	2023	196	187	131	281	**795**	-37
	2024	184	186	134	278	**782**	-13
	2025	**173**	**187**	**132**	**286**	**778**	**-4**
Prognose	2026	160	190	127	290	**767**	-9
	2027	160	190	129	290	**769**	+2
	2028	160	190	128	290	**768**	-1
	2029	160	190	128	290	**786**	-

Domein personeel en professionalisering

Goed en voldoende personeel

Banenafspraak in het Speciaal Onderwijs

De SCSOG onderschrijft de maatschappelijke verantwoordelijkheid die voortvloeit uit de Banenafspraak (2013), waarin overheid en onderwijssector zich committeren aan het realiseren van extra werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Dit draagt bij aan een inclusieve arbeidsmarkt en versterkt de diversiteit binnen de organisatie.

Binnen het speciaal onderwijs is de praktische uitvoerbaarheid beperkt door het geringe aantal passende functies en de extra begeleidings- en organisatorische inzet die dit vraagt. Ook financiële en administratieve aspecten kunnen een rol spelen.

De SCSOG onderzoekt jaarlijks de mogelijkheden voor invulling binnen de Banenafspraak. In voorgaande jaren zijn hierin stappen gezet, onder meer via inzet vanuit de Wajong- of LKV-doelgroep. Ook in 2026 blijft dit onderdeel van het reguliere personeelsbeleid.

Samenstelling personeel

Het totaal aantal medewerkers is in 2025 toegenomen van 205 naar 209 medewerkers. Deze beperkte groei past binnen de ontwikkeling van de organisatie en laat zien dat vacatures in een krappe arbeidsmarkt grotendeels konden worden ingevuld.

De man-vrouwverhouding is ongewijzigd gebleven (circa 74% vrouw en 26% man) en sluit aan bij het landelijke beeld binnen het primair onderwijs.

De leeftijdsopbouw laat een stabiel beeld zien. De grootste groep medewerkers bevindt zich in de categorie 36–55 jaar (51% van het personeelsbestand), wat duidt op een stevige en ervaren kern. Positief is de toename van medewerkers tot en met 25 jaar, wat bijdraagt aan toekomstige continuïteit. Het aandeel medewerkers van 56 jaar en ouder blijft stabiel rond 17%. Er is op dit moment geen sprake van versnelde vergrijzing, maar strategische personeelsplanning blijft noodzakelijk.

Aantal medewerkers, man-vrouw verhouding en leeftijdscategorie 2025

Leeftijdscategorie	Vrouw	Man	Totaal
25 jaar en jonger	14	3	17
25 tot 35 jaar	34	17	51
36 tot 45 jaar	43	12	55
46 tot 55 jaar	42	9	51
56 tot 65 jaar	21	12	33
65+	0	2	2
Totaal	**154**	**55**	**209**

Verzuim

In 2025 is het totale verzuimpercentage licht gestegen van 8,3% naar 9,1%. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door een beperkt aantal middellange en langdurige verzuimtrajecten. Het kortdurend verzuim en de meldfrequentie zijn stabiel gebleven, waardoor geen sprake is van een organisatiebrede toename van verzuim.

Met name in het vierde kwartaal was sprake van verhoogde druk, mede door de doorwerking van lopende trajecten en de situatie bij De Wingerd, waar het inspectietraject extra belasting vroeg van team en management.

2025 kan worden gekenmerkt als een transitiejaar in de verzuimaanpak. Met de start van een nieuwe arbodienst en de invoering van het inzetbaarheidsbeleid is de basis gelegd voor meer preventie, maatwerk en duurzame inzetbaarheid. De verwachting is dat deze inzet in 2026 zal bijdragen aan stabilisatie en een geleidelijke daling van het langdurig verzuim.

Strategisch Personeelsplan (SPP)

In 2025 is het traject Strategisch Personeelsplan (SPP) succesvol afgerond. Het SPP heeft de stichting meerjarig inzicht gegeven in formatieontwikkeling, leeftijdsopbouw, uitstroom, wervingsopgaven, kostenstructuur en arbeidsmarktontwikkelingen in relatie tot het Koersplan 2024–2028.

Op basis van deze analyse is het strategisch personeelsbeleid eind 2025 herzien, aangescherpt en geactualiseerd. Het SPP is daarmee niet langer een afzonderlijk traject, maar een vast en structureel onderdeel van het strategisch personeelsbeleid en de jaarlijkse bestuursformatiecyclus.

De belangrijkste opbrengsten zijn:
- Beter inzicht in toekomstige uitstroom en vervangingsbehoefte;
- Gerichte aandacht voor behoud en doorontwikkeling van tijdelijke medewerkers;
- Analyse van kostenontwikkeling in relatie tot leeftijdsopbouw en eindschaalposities;
- Versterking van interne mobiliteit en duurzame inzetbaarheid.

De aanhoudende arbeidsmarktkrapte blijft voelbaar. Het vervullen van vacatures en het organiseren van vervanging vraagt blijvende aandacht. Daarom wordt ingezet op een meerjarige, strategische benadering gericht op stabiliteit, binding en aantrekkelijk werkgeverschap, zodat de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd blijven.

Het strategisch personeelsbeleid is ingebed in de jaarlijkse cyclus van het bestuursformatieplan en de managementrapportages. Monitoring vindt plaats via kwantitatieve rapportages (verzuim, verloop, formatieve ruimte), kwalitatieve gesprekken met directeuren en input vanuit HR.

De dialoog over personeelsbeleid vindt plaats binnen de scholen (teamoverleggen en MR), bovenschools via het BMT en via het GMR-platform. Hiermee wordt geborgd dat personeelsbeleid breed gedragen wordt en signalen uit de praktijk tijdig worden meegenomen.

Professionalisering en Inductie

De samenwerking met de opleidingsschool gespecialiseerd onderwijs (go) en regionale partners binnen po en vo is in 2025 voortgezet. Hiermee wordt geïnvesteerd in duurzame instroom van nieuwe professionals.

Het inductieprogramma voor starters en zij-instromers is verder verstevigd en vormt een belangrijke pijler in het behoud van nieuwe medewerkers. Daarnaast wordt blijvend geïnvesteerd in professionalisering, onder andere via opleidingen, kwaliteitsontwikkeling en managementontwikkeling.

Waarderend leiderschap en managementdrives worden ingezet als ontwikkel- en cultuurinstrumenten. Hiermee versterkt de SCSOG haar positie als lerende organisatie en wordt gebouwd aan teams die eigenaarschap en professionele dialoog centraal stellen.

VOG-procedure

Binnen de SCSOG geldt een strikt beleid ten aanzien van integriteit en veiligheid. Voor alle nieuwe medewerkers wordt een geldige Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) verplicht gesteld.

In het personeelsinformatiesysteem (VISMA) kan een medewerker pas definitief worden geregistreerd nadat de VOG is geüpload en gecontroleerd. Uitgangspunt blijft dat een medewerker pas start nadat de VOG is ontvangen en goedgekeurd. Deze procedure is in 2025 consequent nageleefd.

Tabel tijdige verantwoording verklaring omtrent het gedrag (VOG)

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	31 (waarvan 1 later opnieuw is aangevraagd	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met VOG verplichting	1	0	0

Beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

De SCSOG gaat zorgvuldig om met de financiële consequenties van uitkeringen na ontslag. In lijn met wettelijke verplichtingen worden WW- en WIA-uitkeringen correct afgehandeld.

De meeste uitkeringssituaties vloeien voort uit langdurige arbeidsongeschiktheid. Re-integratie krijgt prioriteit, waarbij nauw wordt samengewerkt met de arbodienst en het UWV. De HR-adviseur speelt een actieve rol in begeleiding naar passend werk binnen of buiten de organisatie.

Ook bij andere vormen van beëindiging van het dienstverband wordt zorgvuldig gekeken naar herplaatsingsmogelijkheden. Door inzet op duurzame inzetbaarheid, preventie en goed werkgeverschap wordt gestreefd naar beperking van uitkeringslasten en bevordering van inzetbaarheid.

Domein huisvesting en facilitaire zaken

Huisvesting

In november 2024 heeft het bestuur, op basis van de uitgevoerde energiescans in het kader van het Programma Verduurzamen Maatschappelijk Vastgoed van de Provincie Groningen, besloten om voor De Wingerd, De Bolster en De Kimkiel een gedetailleerd onderzoek te laten uitvoeren naar de mogelijkheden en kosten om deze schoolgebouwen gasloos te maken. In het tweede kwartaal van 2025 heeft een extern bureau de resultaten gepresenteerd en toegelicht.

Op basis hiervan heeft het bestuur besloten om in eerste instantie in te zetten op het optimaliseren van de bestaande installaties binnen de scholen. Voor De Bolster is het volledig gasloos maken op dit moment niet haalbaar, gezien de hoge kosten die hiermee gemoeid zijn. Wel is het mogelijk om zonnepanelen op het dak te plaatsen. De besluitvorming over het al dan niet plaatsen hiervan vindt plaats in 2026.

In de bestaande installaties zijn reeds aanpassingen doorgevoerd om de werking te optimaliseren. In 2026 zullen verdere verbeteringen worden gerealiseerd en, waar mogelijk, worden opgenomen in de meerjarenonderhoudsplannen (MJOP).

In het licht van het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) en de veranderende wetgeving zullen de komende jaren onder meer cv-ketels vervangen worden, isolatie worden verbeterd en salderingsregelingen en boetes voor teruglevering aangepakt worden.

Het proces rondom de nieuwbouw van de Fiduciaschool heeft een belangrijke mijlpaal bereikt: de initiatiefase is succesvol afgerond. In deze fase is intensief samengewerkt met diverse betrokkenen, wat heeft geleid tot een vernieuwd onderwijsconcept dat breed wordt gedragen binnen de school.

Met een heldere visie op de toekomst van inclusief onderwijs binnen de Fiduciaschool is de volgende stap gezet richting de definitiefase. In deze fase neemt de gemeente Groningen de regie in de verdere uitwerking en realisatie van de nieuwbouw. Dit vormt een belangrijke stap in het concreet maken van de plannen en het vormgeven van een toekomstbestendige onderwijsomgeving.

Een cruciaal aandachtspunt hierbij is de besluitvorming over de toekomstige locatie van de school. In 2025 heeft de gemeente Groningen echter nog geen definitief besluit kunnen nemen over de locatie voor de nieuwbouw, waardoor het proces aanzienlijke vertraging heeft opgelopen. Gezien de huidige situatie wordt op korte termijn geen besluit verwacht. De verwachting is dat in 2026 duidelijkheid ontstaat over de definitieve locatie.

Duurzaamheid

Op basis van de opgestelde verduurzamingsrapporten voor De Bolster, De Wingerd en De Kimkiel zet SCSOG stappen om haar gebouwen op een milieuvriendelijke en financieel verantwoorde wijze te verduurzamen en daarmee haar ecologische voetprint te verkleinen.

Met de voorgenomen investeringen wordt gericht ingezet op toekomstbestendige oplossingen, waarbij gebruik wordt gemaakt van innovatieve technieken en beschikbare subsidiemogelijkheden.

Hiermee wordt niet alleen bijgedragen aan een duurzamere en gezondere leer- en werkomgeving, maar ook aan een efficiënter energiegebruik.
Op deze wijze werkt SCSOG planmatig aan de verdere verduurzaming van haar vastgoed, waarbij milieubewust handelen en financiële haalbaarheid hand in hand gaan.

Domein Informatiebeveiliging en privacy

ICT en IBP

Het structurele overleg tussen het ICT-beheerteam is ook in 2025 gecontinueerd. Tijdens dit overleg worden de noodzakelijke verbetermaatregelen en de prioritering daarvan besproken. Het normenkader wordt hierbij als leidraad gehanteerd en de verbeteringen worden op basis hiervan geprioriteerd.

Privacy

In het afgelopen jaar zijn stappen gezet op het gebied van privacy. Er is IBP-beleid geformuleerd en gewerkt aan de vernieuwing hiervan. Daarnaast hebben regelmatig overleggen plaatsgevonden waarbij het privacy team en de functionaris gegevensbescherming aanwezig waren.

Er is een start gemaakt met het uitvoeren van (pre-) DPIA's. Het advies is om minimaal één DPIA per jaar uit te voeren om de risico's van applicaties en processen in kaart te brengen en passende organisatorische en technische maatregelen te treffen.

Ook worden verwerkersovereenkomsten afgesloten met leveranciers, waarin afspraken worden vastgelegd over privacy en verantwoordelijkheden. De verwerkingen zijn opgenomen in het verwerkingsregister, dat actueel wordt gehouden. Verder zijn stappen gezet in het afhandelen van verzoeken met betrekking tot de rechten van betrokkenen. Het advies is om dit vast te leggen in een procedure, zodat dit binnen het samenwerkingsverband zorgvuldig kan worden uitgevoerd.

Tot slot wordt geadviseerd om verder te werken aan het informatiebeveiligingsdeel van het IBP-normenkader. Het algemene beeld van SCSOG en haar IBP-beleid is dat er een stevige basis is gelegd en dat, op basis van de onderzoeksuitkomsten, een volgende stap kan worden gezet om blijvend te voldoen aan de AVG-wetgeving.

De financiële doelen die SCSOG zich stelt zijn gericht op **CONTINUÏTEIT** van de organisatie.

Financieel beleid

Gevoerd financieel beleid

Directies en medewerkers creëren de kwaliteit van een school, maar daarnaast zijn goede faciliteiten en voorzieningen van belang. Dat vraagt om voldoende financiële middelen, die we vooral willen inzetten voor het verhogen van de onderwijskwaliteit en de ambities van de scholen, zoals geformuleerd in hun schoolplannen. Vanzelfsprekend verwerven en besteden we de onderwijsbekostiging rechtmatig. Dat wil zeggen, in overeenstemming met de wet- en regelgeving.

We beschouwen iedere school tot op zekere hoogte als een zelfstandige unit. De directies van de scholen krijgen de ruimte om optimaal in te kunnen spelen op de specifieke situatie die voortkomt uit de omgeving waarin de school actief is. Hoewel alle financiële middelen formeel toegekend worden aan het bestuur, wordt deze wel per brinnummer berekend en toegekend door DUO. De scholen binnen SCSOG hebben de financiële verantwoordelijkheid voor de gehele begroting op schoolniveau die in principe in balans moet zijn. Tijdelijke knelpunten of benodigde financiële impulsen kunnen in overleg met het bestuur gefinancierd worden vanuit de reserves. Hiervoor wordt jaarlijks het bestedingsplan geactualiseerd. Daarnaast wordt een beroep gedaan op de gezamenlijke verantwoordelijkheid binnen het directieteam om als gehele stichting in balans te zijn op het gebied van kwaliteit en bedrijfsvoering.

Doelen en resultaten

De financiële doelen die SCSOG zich stelt zijn gericht op continuïteit van de organisatie. Verder zijn de financiële middelen een voorwaarde om de onderwijskundige doelen te behalen.

De continuïteit van de organisatie is voornamelijk afhankelijk van de leerlingaantallen op de tel-datum en de daarbij behorende bekostiging. We zien in de afgelopen jaren schommelingen in de leerlingaantallen op de verschillende scholen. De inzichten m.b.t. inclusief onderwijs zijn in ontwikkeling en er bestaat een afhankelijkheid van het samenwerkingsverband voor de inschrijvingen van leerlingen op onze scholen. Het doel om hier goede afspraken over te maken en meer invloed op uit te kunnen oefenen is nog niet behaald. Het beleid van het samenwerkingsverband is in ontwikkeling, waarbij we initiatief nemen om hier gesprekspartner in te zijn.

Om de onderwijskundige doelen, die beschreven zijn in het koersplan en in de jaarplannen van de scholen, te verwezenlijken zijn deze concreet gemaakt bij het opstellen van de begroting en het formatieplan. Tevens zijn er gezamenlijke doelen beschreven die tot uiting zijn gekomen in de begroting van het bestuur en verwerking van het bestedingsplan. In de loop van 2025 is het bestedingsplan aangepast, waarbij ingespeeld is op een ontstane situatie. De onderwijskwaliteit op de Wingerd had een extra impuls nodig om te kunnen voldoen aan de normen van de inspectie, waardoor de prioritering m.b.t. de inzet van de (bovenmatige) reserves van de stichting gewijzigd is. Flexibiliteit m.b.t. de inzet van de reserves (doormiddel van het bestedingsplan) is een voorwaarde. Uitgaven zoals beschreven in het bestedingsplan zijn tijdelijk en worden ook zodanig contractueel vastgelegd.

In 2025 zijn een aantal subsidies toegewezen vanuit DUS-I en vanuit de regio. Om de inzet van deze middelen goed te kunnen volgen zijn plannen opgesteld door de directies, in samenwerking met de businesscontroller en HR-medewerker. Deze plannen zijn vertaald in de meerjarenbegroting en worden specifiek gevolgd in de realisatie van de financiën.

In 2024 is een grondige risico-inventarisatie uitgevoerd. De risico's zijn geprioriteerd en waar nodig zijn afdoende beheersmaatregelen getroffen om de organisatie veerkrachtiger en weerbaarder te maken. Risicomanagement is 2025 onderdeel van de P&C cyclus geworden, waarbij de belangrijkste risico's voor het jaar benoemd zijn en cyclisch zijn besproken. In 2026 wordt de risicoanalyse uit 2024 volledig geüpdatet door een werkgroep met een samenstelling vanuit alle geledingen binnen de stichting.

Ook is in 2024 een strategisch personeelsplantraject opgestart onder leiding van het Participatiefonds. Dit traject richt zich op het ontwikkelen en implementeren van gerichte interventies om de kwalitatieve en kwantitatieve inzetbaarheid van al het personeel binnen de SCSOG te vergroten.

Met deze doelgerichte aanpak versterken we niet alleen de bedrijfsvoering, maar bouwen we ook aan een toekomstbestendige organisatie waarin innovatie, personele ontwikkeling en risicobeheersing hand in hand gaan. Een interventie die inmiddels al geïmplementeerd is betreft het inductieprogramma die voor alle startende medewerkers binnen de SCSOG toegepast wordt. In 2025 is er veelal aandacht geweest voor het behouden van talenten binnen de stichting, waarbij een actieve uitwisseling tussen de verschillende scholen plaatsvindt van medewerkers met een potentieel, passende op één van de scholen. Dit heeft tot een aantal succesvolle plaatsingen van medewerkers gezorgd.

In 2024 is hard gewerkt aan een nieuw onderwijsconcept voor de Fiduciaschool t.b.v. de nieuwbouw. Onder leiding van een extern bureau is een nieuw onderwijsconcept ontwikkeld dat richting geeft aan de ontwikkeling naar inclusiever onderwijs en bijdraagt aan de ontwikkeling naar een nieuw schoolgebouw passend bij het onderwijsconcept. De gemeente Groningen is nu aan zet om het nieuwbouwproces verder vorm te geven. Dit proces heeft nog geen vorm gekregen in 2025. Er is nog geen locatie toegewezen door de gemeente en er is op dit moment nog geen duidelijkheid over de eigen bijdrage die SCSOG zal moeten doen om het gebouw aan te laten sluiten bij het uitgewerkte onderwijsconcept.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Binnen de stichting wordt steeds meer gezamenlijk beleid ontwikkeld. De kosten hiervan worden gezamenlijk gedragen. De gezamenlijke kosten bestaan met name uit beleidsmatige en administratieve ondersteuning. De investeringen vanuit het bestedingsplan zijn, voor zover deze bekend zijn, verwerkt in de meerjarenbegroting. Tevens zijn de budgetten vanuit het bestedingsplan opgenomen, waarvoor de inzet nog concreet uitgewerkt zal worden in de komende periode. De bestedingsdoelen voldoen allen aan gestelde criteria en sluiten aan bij het koersplan.

In de meerjarenbegroting zijn tevens de speerpunten en doelen per school beschreven en verwerkt in de financiën van de school.

Toekomstige ontwikkelingen

Het bestedingsplan tot de inzet van de bovenmatige reserves van SCSOG is in 2025 geactualiseerd, waarbij aansluiting is met het koersplan 2024-2028 en geacteerd is op de actuele situatie die zich voordeed m.b.t. de benodigde kwaliteitsimpuls. De globale bestedingsdoelen in de komende jaren zijn beschreven in het aangepaste bestedingsplan waarbij we jaarlijks, tijdens het opstellen van de begroting, de activiteiten concretiseren.

In de komende beleidsperiode willen we beleidsrijk begroten, waarbij financiële middelen doelgericht en op basis van weloverwogen keuzes op zowel schoolniveau als bestuursniveau worden ingezet. Het doel is om financiële middelen zo in te zetten dat ze bijdragen aan de uitvoering van de ambities in het koersplan.

Doel	Voortgang	Toelichting
SCSOG heeft duidelijke afspraken gemaakt met het samenwerkingsverband over de toekenning van 'toelaatbaarheidsverklaringen' en de inrichting van het 'dekkend netwerk' binnen de regio.		Er hebben een aantal gesprekken plaatsgevonden maar deze hebben nog niet tot een overeenkomst of vastgelegde afspraken geleid. De gesprekken zullen een vervolg krijgen in 2026.
Onderwijskundige doelen en projecten krijgen een duidelijke plek in de meerjarenbegroting en worden gevolgd in de realisatie.		Er is intensieve afstemming tussen de directeuren en controller om plannen te vertalen naar financiën en de realisatie zowel inhoudelijk als financieel te volgen. Dit heeft een plek gekregen in de meerjarenbegroting, de boekhouding en de gesprekkencyclus. Het bestedingsplan betreft de inzet van het 'bovenmatig' eigen vermogen en is flexibel om aanpassingen door te voeren waar nodig.
Risicomanagement in structureel geïntegreerd in de P&C-cyclus		Er is een voorstel uitgewerkt over de integratie van het risicomanagement binnen de P&C-cyclus van SCSOG. Dit voorstel is aangenomen en heeft een plek gekregen in de verschillende overlegvormen.
Uitwerken strategische personeelsplanning en gerichte acties hieromtrent verder uitwerken en in gang zetten.		Het traject met het VF/PF is in 2024 gestart. waarbij er inmiddels veel inzicht is gekregen in het personeelbestand en de uitdagingen waar de in de komende jaren tegenaan zullen lopen. Tevens zijn er een aantal beleidsvragen aan de orde gekomen tijdens dit traject waarover we de komende periode met elkaar in gesprek gaan en die we verder uit zullen werken.
Planvorming tot nieuwbouw van de Fiduciaschool en het in kaart brengen van de financiële consequenties hiervan voor SCSOG.		Er is een onderwijskundig concept gemaakt van de gewenste inrichting van de Fiduciaschool. Dit plan ligt bij de gemeente die nu aan zet is voor de locatie en een bouwkundige uitwerking. Vervolgens zal er meer duidelijkheid komen over de financiële bijdrage van SCSOG in de nieuwbouw van de Fiduciaschool.

Doel is gehaald Proces loopt nog

Investeringsbeleid

De investeringsplannen komen voort vanuit schoolplannen en worden verwerkt in de meerjarenbegroting. Investeringen die opgenomen zijn in de meerjarenbegroting mogen door de scholen uitgevoerd worden waarbij het inkoopbeleid van de stichting toegepast dient te worden. De investeringen in ICT worden in overleg gedaan met ICT-beheer die grotendeels overzicht hebben van de ingezette ICT-middelen op de scholen en de verwachte vervangingscyclus. De investeringsbegroting ICT zoals deze opgenomen is in de meerjarenbegroting is afkomstig van ICT-beheer en zal verder doorontwikkeld worden. Aanvragen voor investeringen die niet opgenomen zijn in de meerjarenbegroting worden ingediend bij het bestuur waarover vervolgens een besluit genomen wordt door het bestuur of in combinatie met de RvT, afhankelijk van de hoogte van de benodigde investering.

Treasury

De uitgangspunten van het voorschrift beleggen en belenen is vertaald in het Treasurystatuut. Het Treasurystatuut is in 2021 herzien, waarbij er onderscheid gemaakt is tussen de richtlijnen voor beleggen en belenen van het publieke en het private vermogen. Het afgelopen jaar is binnen de kaders van dit statuut gehandeld. Met de huisbankier vindt regelmatig afstemming plaats over optimalisering van het rendement op de uitstaande middelen.

Beleggingsportefeuille publiek

In 2025 is de omvang van de obligatieportefeuille van SCSOG met ongeveer € 100.000 toegenomen. Dit kwam door de aanschaf van obligaties in januari 2025 met een nominale waarde van € 600.000 en de aflossing van obligaties met een nominale waarde van € 500.000 in april 2025. De aanschaf in januari werd gefinancierd door een aflossing van € 600.000 in november 2024.

Door de stijgende lange rentepercentages werd beleggen in obligaties weer een aantrekkelijke optie. Daarom is er begin 2025 voor gekozen om de vrijgekomen financiële middelen in obligaties te beleggen en niet op spaarrekeningen of deposito's te parkeren. De vrijgekomen middelen uit een aflossing in april 2025 zijn in eerste instantie op een spaarrekening geplaatst, omdat nog onduidelijk was hoeveel liquide middelen nodig zouden zijn voor investeringen in 2025 en daarna. Dit betrof zowel de reguliere bedrijfsvoering als extra impulsen vanuit het bestedingsplan, met name in de onderwijskwaliteit op De Wingerd. Na het opstellen van de meerjarenbegroting 2026-2030 werd duidelijk dat het nog te onzeker was om de vrijgevallen € 500.000 opnieuw te beleggen.

De 1% ABN AMRO bankobligaties zijn in april 2025 afgelost. De verkoopwaarde was op dat moment gelijk aan de nominale waarde van € 500.000. De aanschafwaarde bedroeg € 500.973, waardoor de aflossing in 2025 een verlies van € 973 realiseerde.

De aanschafwaarde of een lagere koerswaarde van de obligaties wordt verwerkt in de jaarrekening. Door de scherpe daling van de koerswaarden in 2022 ligt de koerswaarde van een deel van de obligaties per 31 december 2025 nog onder de aanschafwaarde. De koerswaarden zijn in de afgelopen jaren grotendeels hersteld. In 2025 is een koerswinst van € 8.145 geboekt ten opzichte van de koerswaarde in 2024, tot aan de aanschafwaarde. Dit (ongerealiseerde) resultaat wordt verwerkt in de exploitatie van 2025. Op 31 december 2025 is de waarde van de obligatieportefeuille in de jaarrekening nog ongeveer € 17.000 lager dan de aanschafwaarde. Naar verwachting zal dit in de komende jaren verder herstellen naar de aanschafwaarde.

Staat van baten en lasten over 2023		2026	2027	2028	2029	2030
1 1/4% Rabobank Nederland	mrt-26	200.000				
1,375 Rabobank	feb-27		200.000			
Credit agricole 1,375%	mei-27		200.000			
Netherlands Government 0,750%	jul-27		200.000			
1,5 BNP Paribas	mei-28			200.000		
2,875 Kfw	dec-29				200.000	
0,5 Nederlandse waterschapsbank	apr-30					100.000
1 3/8 Bank Nederlandse gemeenten	okt-30					100.000
1 European investmentbank	mrt-31					
Totaal		**200.000**	**600.000**	**200.000**	**200.000**	**200.000**

De totale koerswaarde of lagere aanschafwaarde van de obligatieportefeuille bedraagt per 31 december 2025 € 2.122.808. De ontvangen rente over de publieke financiële middelen bedroeg in 2025 € 47.535. Dit bestond uit € 32.836 aan couponrente over de obligatieportefeuille en € 14.699 aan rente over de liquiditeiten van SCSOG. De advieskosten voor de dienstverlening van ABN AMRO voor het beheer van de beleggingsportefeuille bedroegen in 2025 € 10.781.

Onderstaand is het afloopschema van de obligatieportefeuille per 31 december 2025 opgenomen voor de komende 5 jaar.

Beleggingsportefeuille privaat

De mogelijkheden voor beleggingen met private middelen zijn ruimer dan die met publieke middelen. In overleg met de adviseur van ABN AMRO en de raad van toezicht is besloten om in eerste instantie een bedrag van €1.000.000 te beleggen in een Duurzaam Beleggen Mandaat met een risicoprofiel 'Matig offensief'. In december 2021 is dit bedrag met € 475.000 verhoogd, zodat het volledige private vermogen van SCSOG belegd is.

SCSOG is in 2021 in een beleggingsportefeuille gestapt met de intentie om het vermogen minimaal tien jaar in de portefeuille te laten staan. Hierdoor wordt het risico op verliezen op de lange termijn als zeer gering ingeschat. In 2022 leed SCSOG echter aanzienlijke verliezen op de beleggingsportefeuille. In de jaren 2023 t/m 2025 is dit verlies hersteld.

Het gerealiseerde resultaat over de private beleggingsportefeuille in 2025 bedraagt € 17.527. Het ongerealiseerde resultaat in 2025 is ruim € 60.982.

In 2025 heeft er geen mutatie plaatsgevonden in de inbreng van private middelen in de beleggingsportefeuille, aangezien het volledige private vermogen al in 2021 is belegd en er in 2025 geen nieuw privaat vermogen is ontstaan. Het totale resultaat op de private beleggingsportefeuille in 2025 bedraagt daarmee € 78.509.

De kosten voor de beleggingsdienstverlening bedroeg in 2025 € 16.090.

Het totale resultaat over de gehele looptijd van de portefeuille, vanaf het instapmoment in 2021 tot en met 31 december 2025, is ongeveer € 155.000 positief.

Allocatie van middelen
Er wordt bij de SCSOG gewerkt met een begroting op stichtingsniveau. De meerjarenbegroting is samengesteld uit de vier afzonderlijke schoolbegrotingen en de begroting van het bestuur. De schooldirectie is verantwoordelijk voor de eigen schoolbegroting, waarin een afdracht is opgenomen voor de activiteiten op bestuursniveau.

De besteding van de werkdrukmiddelen wordt per school bepaald. Jaarlijks wordt de gewenste besteding besproken met het GMR-Platform en wordt het geconcretiseerd in het bestuursformatieplan voor het komende schooljaar. De gemaakte keuzes in het bestuursformatieplan voor het betreffende schooljaar dienen als basis voor de begroting van het komende kalenderjaar, maar er kunnen wijzigingen optreden bij de start van het nieuwe schooljaar.

Onderwijsachterstandsmiddelen
De SCSOG ontvangt geen onderwijsachterstandsmiddelen.

Planning- en controlcyclus
Het proces van begroten wordt jaarlijks doorlopen met de stafmedewerkers, de directeuren en de bestuurder. De controller stelt de kaders op basis van de landelijke financiële ontwikkelingen, en het verloop van de leerlingaantallen op de scholen van SCSOG. Hierbij wordt altijd het meerjarig perspectief in ogenschouw genomen. De begroting van SCSOG wordt opgebouwd uit deelbudgetten, waarbij er gesprekken gevoerd worden tussen de controller en de budgethouders om te komen tot een uitwerking van deze deelbudgetten. Deze deelbudgetten vormen gezamenlijk de (meerjaren)begroting van SCSOG, waarbij de samenhang en aansluiting geborgd wordt door de controller. Het geheel wordt toegelicht met inhoudelijke onderbouwingen en de risico's worden beschreven. De meerjarenbegroting wordt besproken met het bestuur en vervolgens met het GMR-platform en de Auditcommissie. Vervolgens wordt de meerjarenbegroting met advies van het GMR-platform en de Auditcommissie aangeboden aan de Raad van Toezicht, die de begroting vervolgens vaststelt.

De budgethouders kunnen de uitputting van de budgetten volgen doormiddel van een inlog in het financiële systeem van het administratiekantoor. Tijdens het BMT-overleg wordt er zes keer per jaar met de controller gesproken over allerlei financiële vraagstukken en de risico's die voortvloeien uit de ontwikkelingen binnen de organisatie. Verder worden er gesprekken per school gevoerd voor het opstellen van de meerjarenbegroting en het meerjarenformatieplan. De bestuurder legt driemaal per jaar verantwoording af aan de raad van toezicht over de financiële stand van zaken van de stichting. Tevens heeft risicomanagement een vaste plek gekregen in de gesprekscyclus.

Voor de aanlevering van de financiële informatie wordt gebruik gemaakt van het portaal van het administratiekantoor. Tevens wordt er een externe controller ingehuurd die zowel de directeuren als de bestuurder ondersteunt bij de financiële verantwoording. Een analyse van de huidige financiële situatie leert dat er sprake is van een, naar het oordeel van het bevoegd gezag, voldoende financiële basis voor de toekomst van de scholen. De financiële positie is, mede gelet op de financiële kengetallen, gezond. Volgens de berekening van OC&W had de SCSOG een bovenmatig hoge reservepositie. De hoge reservepositie is deels te onderbouwen met de risico's die de stichting loopt en voor een ander deel van de reserves is een bestedingsplan opgesteld in overleg

met de directies, GMR-platform en RvT. Het bestedingsplan wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld. Een deel van de plannen vanuit het bestedingsplan zijn gerealiseerd in 2025, waarbij er gedurende het jaar een bijstelling heeft plaatsgevonden. De financiële uitwerking hiervan zal verderop toegelicht worden. Verdere invulling van het bestedingsplan staat beschreven in de continuïteitsparagraaf.

De SCSOG is financieel **IN CONTROLE** en heeft voldoende buffer om de risico's financieel af te dekken.

Continuïteitsparagraaf

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

De interne beheersing van de processen binnen de stichting is primair een verantwoordelijkheid van de bestuurder. Het totale stelsel van functiescheidingen, autorisaties en andere maatregelen en procedures ondersteunt het bestuur bij het beheersen van de processen. Naast het inbedden van interne beheersing vanuit de lijn, vindt monitoring, op het niveau van interne beheersing en de naleving ervan, vanuit de directie en het administratiekantoor plaats. Dit kantoor leverde ook in 2025 een bijdrage aan een groot deel van de bedrijfsvoering. De keuze om een controller in te huren is een belangrijke bijdrage aan de interne beheersing. In 2024 is de functie van HR-adviseur uitgebreid naar een functie van 0,7 fte, in eigen dienst. Hierdoor neemt de kwetsbaarheid in de bedrijfsvoering verder af.

Een onderdeel van de interne beheersing binnen de SCSOG, is de financiële agenda tijdens het BMT-Financiën overleg dat zes keer per jaar plaatsvindt. Tijdens dit overleg wordt met de controller gesproken over allerlei financiële vraagstukken en de risico's die voortvloeien uit de ontwikkelingen binnen de organisatie. Verder worden er gesprekken per school gevoerd voor het opstellen van de meerjarenbegroting en het meerjaren-formatieplan. Ook voeren we het gesprek met de het GMR-Platform en de Auditcommissie over de risico's die de stichting loopt. Dit gebeurt op natuurlijke wijze bij de bespreking van de meerjarenbegroting, periodieke rapportages, bestuursformatieplan en de jaarrekening. Een belangrijk punt hierin is het bovenmatige vermogen en de inzet van deze middelen zonder verplichtingen aan te gaan voor de langere termijn. Er is een bestedingsplan opgesteld waarin duidelijke kaders beschreven zijn die jaarlijks geactualiseerd wordt op basis van de ontwikkelingen binnen de organisatie waarbij risicomanagement een belangrijk onderdeel is.

In 2025 heeft verder de ontwikkeling van het beleid m.b.t. ICT en privacy veel aandacht gekregen. Deze ontwikkelingen wordt in de komende jaren voortgezet waarbij er nadrukkelijk aandacht is voor de mogelijke risico's rondom dit onderwerp en de borging van de continuïteit. Het bestuur is van mening dat het gehele stelsel van interne beheersing bijdraagt aan het rechtmatig en doelmatig realiseren van de doelstellingen van de stichting.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

We signaleren een aantal risico's dat de komende jaren van invloed is op het voortbestaan van (scholen van) de stichting. In 2024 is de risicoanalyse geüpdatet op basis van de huidige stand van zaken, het nieuwe strategisch beleidsplan en verwachte ontwikkelingen in de omgeving van SCSOG. Dit traject is begeleid door Verus.

De risico's anno 2024 zijn door de werkgroep risicomanagement als volgt geformuleerd:

1. Eigen doelstellingen t.a.v. onderwijskwaliteit of zelfs inspectienormen worden niet gehaald
2. Sterke afname leerlingen uit Ommelanden => kwaliteit en continuïteit zwaar onder druk
3. Uitval/vertrek van sleutelfiguren waaronder bestuurder, (adjunct-) directeuren
4. Beleid komt niet of onvolledig tot realisatie
5. Tekort aan gekwalificeerd en passend personeel
6. Hoog ziekteverzuim
7. Structureel sterker stijgende kosten dan meerjarig gebudgetteerd => geen dekking
8. Onzekerheid over hoogte en duur inkomsten
9. Cybercrime: hacking, spoofing, phishing, gijzeling van systemen en data, DDOS aanvallen
10. Huisvesting past niet meer bij onderwijsvisie en eisen van de tijd, te veel leegstand, hoge onderhoudskosten (o.a. warmtepomp)
11. Sociale onveiligheid, incidenten rondom leerlingen.

Voorgaande risico's zijn als volgt geprioriteerd en gekwantificeerd:

Risico	Inschatting financiële gevolgen	Kans	Weging	Gewogen risico
1	€ 100.000	L	0,2	€ 20.000
2	€ 700.000	M	0,5	€ 350.000
3	€ 150.000	L	0,2	€ 30.000
4	€ 150.000	H	0,8	€ 120.000
5	€ 160.000	H	0,8	€ 128.000
6	€ 150.000	M	0,5	€ 75.000
7 en 8	€ 100.000	M	0,5	€ 50.000
9	€ 50.000	H	0,8	€ 40.000
10	€ 20.000	H	0,8	€ 16.000
11	€ 10.000	L	0,2	€ 2.000
Restrisico's	€ 250.000			€ 250.000
	€ 1.840.000			**€ 1.081.000**
Vuistregel			**55%**	**€ 1.012.000**

De risico's zijn allen nog steeds van toepassing waarbij de eerste twee risico's ook zeker tot uiting zijn gekomen in 2025. De kwantificering van risico 1 bleek wel wat aan de lage kant voor de benodigde kwaliteitsverbetering op de Wingerd. Risico 2 is aan de orde voor de Fiduci-aschool, waarbij de financiële impact op dit moment nog nihil is aangezien er nog voldoende snel geanticipeerd kan worden op de krimp van het aantal leerlingen. Bij blijvende krimp kunnen er wel financiële gevolgen op-treden aangezien de flexibiliteit om mee te bewegen als organisatie steeds beperkter zal worden.

In 2026 zullen de risico's opnieuw uitgebreid worden besproken en beschreven door een werkgroep met deel-nemers uit verschillende geledingen binnen de Stichting. Deze actualisatie van de risico's zal als input dienen voor de meerjarenbegroting 2027-2031.

Conclusies

- Door het kwantificeren van de risico's komen we in 2024 bij een gewogen risico uit op een bedrag van € 1.081.000.
- Gezien de ervaringen in 2025 is de inschatting van de financiële gevolgen van risico 1 te laag ingeschat. De financiële gevolgen worden nu ingeschat op € 500.000. De weging blijft hetzelfde aangezien er veel aandacht is voor de borging van de kwaliteit en herhaling van de situatie in 2025 niet aan de orde lijkt.
- De gekwantificeerde risico's in 2025 komen op een bedrag van € 1.161.000.
- De SCSOG is financieel in controle en heeft voldoende buffer om de risico's financieel af te dekken;
- In de berekening volgens de normen van de inspectie zou SCSOG een normatief eigen vermogen hebben van maximaal € 2.314.263, - mogen hebben om de risico's voldoende af te dichten, zie berekening hieronder. Dit is meer dan de gewogen risico's vanuit de uitgevoerde risicoanalyse in 2024 en in 2025. We zullen onze eigen normen blijven gebruiken voor het bepalen van de ruimte voor het bestedingsplan;
- De risico's hoog ziekteverzuim en leraren tekort blijven een terugkerend risico waarbij de beheersmaat-regelen nog onvoldoende effect hebben. Het leraren tekort heeft een risico Hoog maar het is nog maar de vraag of we dit risico als stichting kunnen afdekken aangezien het een landelijk probleem is. We hebben te maken met een krappe arbeidsmarkt die zeker nog tot 2030 krap blijft.

Berekening	
Totaal eigen vermogen	3.290.100
Privaat eigen vermogen	1.634.070
	..... -
Feitelijk eigen vermogen	1.656.030
Normatief eigen vermogen	2.314.263
	..... -
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	**€ 0**

Ratio eigen vermogen: 0,72

Het doel is om financiële middelen zo in te zetten dat ze bijdragen aan de uitvoering van de AMBITIES in het koersplan.

Verantwoording van de financiën

Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen (teldatum 1-2-2025 PO en 1-10-2025 VO)

	Vorig jaar (2024)	Verslagjaar (2025)	2026	2027	2028
Aantal leerlingen	782	778	767	769	769

De leerlingprognoses zijn gebaseerd op de inschattingen vanuit de scholen zelf en vergeleken met de leerlingprognoses die opgesteld zijn door Voion, DUO en het SWV. Deze extern opgestelde prognoses geven geen afwijkend beeld van onze eigen prognoses. De ontwikkeling met betrekking tot passend onderwijs is een onzekere factor voor het aantal leerlingen op het gespecialiseerd onderwijs, maar in de verschillende prognoses zijn hier nog geen effecten van zichtbaar.

Als we kijken naar de leerlingaantallen van het PO zien we een daling van de leerlingaantallen per 1-2-2025 ten opzichte van de telling per 1-2-2024 met 11 leerlingen. Deze daling is nagenoeg volledig terug te zien bij de Fiduciaschool. De daling was overigens voorzien en ook al opgenomen in de prognoses van de leerlingaantallen in de meerjarenbegroting 2025-2029. Voor het komende jaar verwachten we nog eenzelfde soort daling bij de Fiduciaschool. Daarna verwachten we stabilisatie, aangezien de opbouw van de school qua leeftijdscategorieën dan weer genormaliseerd is.

Als we kijken naar de leerlingenaantallen per 1 oktober 2024 en 1 oktober 2025 voor De Bolster, zien we een lichte groei van het aantal leerlingen, van 278 naar 286. In de afgelopen jaren zijn er schommelingen geweest in het leerlingenaantal door verschillende redenen, zoals Corona en volverklaringen bij Renn4. We verwachten een stabiel leerlingenaantal van 290 leerlingen in de komende jaren. De Bolster heeft voldoende flexibiliteit om jaarlijks tijdig te anticiperen op de werkelijk leerlingontwikkelingen.

FTE (teldatum 31-12-2025)

Aantal FTE	Vorig jaar (2024)	Verslagjaar (2025)	2026	2027	2028
Bestuur/ management	7,9	8	8,3	8,3	7,9
Personeel primair proces/ docerend personeel	86,85	89,84	85,22	83,52	83,52
Ondersteunend personeel/ overige medewerkers	49,34	57,18	50,92	50,92	50,92
Totaal	**144,09**	**155,02**	**144,45**	**142,75**	**142,35**

De vaste vervangers zijn meegenomen binnen de inzet van het aantal fte van betreffende scholen. Dit betreft in totaal 1,8 fte. De inzet van het aantal fte voor het expertisecentrum is opgenomen bij het bestuursbureau. Van de 4,7 fte die bij het bestuursbureau is opgenomen voor 2025 is 1,0 fte voor het expertisecentrum en 3,7 fte voor het bestuursbureau, inclusief bovenschools ICT-beheer en de schoolopleider (0,2 fte bekostigd vanuit het bestedingsplan). Vanaf 2026 is de omvang twee jaar lang 0,4 hoger i.v.m. projectformatie voor het borgen van de onderwijskwaliteit stichtingbreed.

De aanstellingen zijn verlengd voor de komende jaren, waarbij de aanstellingen die ten laste komen van de geoormerkte subsidies ‘basisvaardigheden’ en ‘Groeikracht’ grotendeels per 1 augustus 2026 aflopen. Tevens is rekening gehouden met natuurlijk verloop, overige vormen van afvloeiing, de eventuele vervanging daarvan en de taakstellingen. Er zijn voldoende tijdelijke contracten om mee te bewegen met een eventuele daling van het aantal leerlingen. Bij groei vormt het een uitdaging om tijdig gekwalificeerd personeel aan te trekken, naast de vervanging van het verwachte natuurlijke verloop. Om hier tijdig op te anticiperen, is in 2024 het SPB-traject opgestart. Op deze manier wordt beoogd meer grip te krijgen op het verloop van het personeelsbestand en hier tijdig op in te spelen.

Staat van baten en lasten en balans

	2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Verschil verslagjaar t.o.v. begroting	Verschil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
Baten								
Rijksbijdragen	15.149.155	15.553.309	15.975.974	16.660.847	16.253.752	16.211.315	422.665	826.819
Overige overheids-bijdragen en subsidies	261.054	113.000	277.204	111.000	111.000	111.000	164.204	16.150
Baten werk in opdracht van derden							0	0
Overige baten	530.520	398.750	922.654	903.330	842.750	842.750	523.904	392.134
Totaal baten	**15.940.729**	**16.065.059**	**17.175.832**	**17.675.177**	**17.207.502**	**17.165.065**	**1.110.773**	**1.235.103**
Lasten								
Personeelslasten	14.102.388	14.194.408	15.509.074	15.347.290	14.787.000	14.646.741	1.314.666	1.406.686
Afschrijvingen	260.643	271.951	288.879	311.186	309.802	317.625	16.928	28.236
Huisvestingslasten	1.061.651	965.000	1.109.848	927.000	927.000	927.000	144.848	48.197
Overige lasten	1.363.663	1.204.700	1.454.981	1.340.700	1.340.700	1.340.700	250.281	91.318
Totaal lasten	**16.788.345**	**16.636.059**	**18.362.782**	**17.926.176**	**17.364.502**	**17.232.066**	**1.726.723**	**1.574.437**
Saldo								
Saldo baten en lasten	-847.616	-571.000	-1.186.950	-251.000	-157.000	-67.000	-615.950	-339.334
Saldo financiële baten en lasten	211.440	50.000	105.858	50.000	50.000	50.000	55.858	-105.582
Saldo buitengewone baten en lasten							0	
Totaal resultaat	**-636.176**	**-521.000**	**-1.081.092**	**-201.000**	**-107.000**	**-17.000**	**-560.092**	**-444.916**

Toelichting resultaat

Het grootste verschil tussen het resultaat in de realisatie 2025 en de begroting à -€ 560.000 wordt veroorzaakt door de hogere personele lasten. In 2025 zijn zowel de loonkosten als de inhuur van externe expertise fors hoger dan begroot. In totaal gaat het om een bedrag van ongeveer 1,1 miljoen euro, waarvan ongeveer € 250.000 gecompenseerd wordt in de bekostiging van de CAO-verhoging, € 150.000 door extra inzet van de doelsubsidies op de Bolster en € 100.000 door extra detachering en opbrengsten vanuit de onderwijsregio voor begeleiding van starters. De overige € 600.000 aan extra personele inzet heeft grotendeels te maken met de benodigde kwaliteitsimpuls op De Wingerd en het hogere ziekteverzuim binnen de hele stichting.

Verder zijn er een aantal subsidies toegewezen en ingezet waar specifieke lasten tegenover staan. Dit gaat dan met name over de subsidie voor de verlengde schooldag en het Jeugdeducatiefonds. Dit geeft per saldo geen resultaatverschil, aangezien het specifieke baten en lasten betreffen die op elkaar afgestemd zijn. Het betreffen met name kosten voor inzet van personeel en aanschaf van gezonde voeding.

Het verschil ten opzichte van het resultaat 2024 heeft grotendeels dezelfde verklaring als bovenstaande toelichting op het verschil met de begroting. De hogere personele lasten ten opzichte van de begroting 2025 betreffen ook hogere lasten ten opzichte van de realisatie 2024. Verder heeft er naast de reguliere verhoging van de baten (prijscompensatie) een forse verhoging van de overige baten plaatsgevonden. Dit heeft met name te maken met de hogere zij-instroom van leerlingen en de inkomsten van het Jeugd Educatie Fonds.

Afwijkingen ten opzichte van de begroting 2025 per rubriek

Rijksbijdragen

De normatieve rijksbijdragen zijn € 220.000 hoger dan begroot. Dit heeft te maken met de cao-wijziging die in 2025 is doorgevoerd, die effect heeft op zowel de loonkosten als de reguliere bekostiging. Dit betreft

een bedrag van ongeveer € 340.000. Daarnaast was de korting m.b.t. de overgangsregeling € 120.000 hoger dan begroot, waardoor de normatieve rijksbijdragen per saldo € 220.000 hoger waren.

Verder zijn meer geoormerkte doelsubsidies ingezet in 2025 dan begroot. Het gaat om een inzet van € 150.000 die grotendeels bestaat uit de subsidie basisvaardigheden en brugfunctionaris. Tenslotte zijn de middelen van het samenwerkingsverband € 53.000 hoger dan begroot. Deze verhoging heeft met name betrekking op een verhoging van de reguliere middelen i.v.m. de cao-wijziging in 2025.

Overige overheidsbijdragen
De overige overheidsbijdragen zijn € 164.000 hoger dan begroot. Voor € 130.000 betreft dit een verschuiving vanuit de overige baten, aangezien de ESF-middelen als overige baten begroot zijn maar in de realisatie als overige overheidsbijdragen gepresenteerd worden. Daarnaast zijn er subsidies ontvangen van de gemeente á € 29.000 voor aanpassingen van de akoestiek in een tweetal gymzalen, waarvoor de kosten een aantal jaren geleden gemaakt zijn. Tenslotte zijn er bijdragen van de gemeente ontvangen ter compensatie van niet ontvangen ouderbijdragen die niet begroot waren.

Overige baten
De overige baten zijn € 524.000 hoger dan begroot, maar als we de verschuiving van ESF even buiten beschouwing laten gaat het om extra baten van € 624.000. In 2025 zijn er forse impulsen richting het onderwijs gegaan vanuit het Jeugd Educatie Fonds om leerlingen een goede basis te kunnen bieden om tot leren te komen. Het gaat hierbij met name om gezonde voeding, maar ook om andere specifieke benodigdheden voor de leerlingen. Het gaat in totaal om een bedrag van € 270.000. Verder is de verlengde schooldag verder uitgebreid. Hiervoor is in 2025 een subsidie ontvangen van € 170.000, waarvoor € 95.000 begroot was. Aan deze subsidies, in totaal € 345.000 hoger dan begroot, zit een verantwoordingsverplichting. Er zijn ook één op één extra kosten voor gemaakt in de vorm van personele inzet en overige lasten voor de aanschaf van met name gezond voedsel.

Van de overige € 280.000 en extra overige baten heeft € 40.000 te maken met extra detacheringsopbrengsten (onder andere richting de onderwijsregio's PO en VO), € 100.000 met zij-instroom en samenwerking omtrent leerlingen in het VO en € 40.000 met externe inzet van een orthopedagoog.

Personeelslasten
De personeelslasten zijn ruim € 1,3 miljoen hoger dan begroot. In 2025 zijn zowel de loonkosten als de inhuur van externe expertise fors hoger dan begroot. In totaal gaat het om een bedrag van ongeveer € 1,1 miljoen, waarvan ongeveer € 250.000 gecompenseerd wordt in de bekostiging van de cao-verhoging, € 150.000 door extra inzet van de doelsubsidies op De Bolster en € 100.000 door extra detachering en opbrengsten vanuit de onderwijsregio voor begeleiding van starters. De overige € 600.000 aan extra personele inzet heeft grotendeels te maken met de benodigde kwaliteitsimpuls op De Wingerd en het hogere ziekteverzuim binnen de hele stichting. De overige € 200.000 aan extra personele lasten hebben met name betrekking op de dotatie aan de voorziening langdurig zieken en de kosten voor werving en selectie van een aantal directiefuncties.

Afschrijvingslasten
De afschrijvingslasten zijn € 17.000 hoger dan begroot door een investering in het binnenklimaat bij de Bolster. De installatie wordt deels vergoed door de 'SUVIS' gelden, maar 70% hiervan komt voor rekening van het schoolbestuur. Deze was niet begroot maar bleek wel noodzakelijk om een gezond binnenklimaat te kunnen bieden aan de leerlingen.

Huisvestingslasten
De huisvestingslasten zijn € 145.000 hoger dan begroot. Er is een extra dotatie gedaan aan de onderhoudsvoorziening van € 85.000 om deze aan te laten sluiten met de geactualiseerde MJOP's. Deels betreft dit inflatie en deels een aanvulling op het groot onderhoud van de installaties op de Bolster. Ook de kosten voor het jaarlijks onderhoud aan de installaties is gestegen ten opzichte van de begroting. Dit betreft een bedrag van ongeveer € 55.000. Verder zijn de kosten voor de begeleiding van het onderhoud en de uitwerking van de plannen € 35.000 hoger dan begroot. De kosten voor schoonmaak zijn ongeveer € 20.000 hoger dan begroot.

De kosten voor energie en water zijn daarentegen € 42.000 lager dan begroot en de huurkosten € 8.000 lager dan begroot.

Overige lasten
De overige lasten zijn € 250.000 hoger dan begroot. Dit heeft nagenoeg volledig te maken met uitgaven ten laste van het Jeugd Educatie Fonds en de verlengde schooldag, waar ook extra baten tegenover staan. Verder zien we dat de kosten voor leermiddelen en externe stagebegeleiding iets gestegen zijn en de kosten voor onder andere cultuureducatie en projecten gedaald zijn. Dit compenseert elkaar.

Financiële baten en lasten
De financiële baten en lasten zijn € 55.000 hoger dan begroot. Het gerealiseerde rendement is € 15.000 lager dan begroot en het ongerealiseerde rendement is € 70.000, wat niet begroot is. Het ongerealiseerde rendement bestaat op dit moment wel grotendeels uit koerswinst ten opzichte van voorgaand jaar, waarvoor al eerder een verlies is genomen.

Speerpunten en ontwikkelingen meerjarenbegroting 2026-2030

In de komende beleidsperiode willen we beleidsrijk begroten, waarbij financiële middelen doelgericht en op basis van weloverwogen keuzes op zowel schoolniveau als bestuursniveau worden ingezet. Het doel is om financiële middelen zo in te zetten dat ze bijdragen aan de uitvoering van de ambities in het koersplan. De volgende thema's krijgen in de beleidsperiode de aandacht en sluiten aan bij de vier pijlers en de ambities uit het koersplan. Daarnaast sluiten de thema's ook aan bij de bouwstenen en strategische thema's uit het bestedingsplan 2024-2028.

Een belangrijk speerpunt is de **monitoring van onderwijskwaliteit**. In 2026 wordt een kwaliteitscommissie operationeel, nadat de invoering in 2025 vertraging heeft opgelopen door de vele directiewisselingen binnen de stichting en de daaruit voortvloeiende behoefte aan meer stabiliteit, uniformiteit en borging van kwaliteitsinstrumenten. Deze commissie ontwikkelt een kwaliteitsbeleid waarin zowel centrale sturing als ruimte voor schoolspecifieke accenten wordt geborgd. Daarnaast formuleert zij een kwaliteitsontwikkelagenda en krijgt de uitvoering van interne en externe audits een structurele plek binnen het kwaliteitsbeleid. De commissie richt zich daarbij op het ontwikkelen van een heldere visie op kwaliteit, het opzetten van een uniforme werkwijze voor dataverzameling, data-analyse en monitoring en het vormgeven van passende begeleiding en ondersteuning aan scholen.

Een ander speerpunt in deze beleidsperiode is de verdere **ontwikkeling richting inclusiever onderwijs**. Scholen werken samen aan een gedeelde visie op inclusie, aansluitend bij de veranderende onderwijscontext en de toenemende diversiteit binnen de leerlingenpopulatie. Centraal staat het creëren van een schoolomgeving waarin iedere leerling - ongeacht achtergrond, ondersteuningsbehoefte of ontwikkelingsniveau - optimaal kan leren en zich kan ontwikkelen.

Tijdens de stichtingsdag 2025, die volledig gewijd was aan het thema inclusiever onderwijs, zijn de eerste bouwstenen gelegd voor deze gezamenlijke visie. In verschillende workshops en een presentatie over inclusief onderwijs van Bert Wienen, verkenden teams wat inclusiever onderwijs betekent voor hun dagelijkse

praktijk en welke voorwaarden nodig zijn om deze ontwikkeling verantwoord en duurzaam vorm te geven.

Daarnaast vond een thema-avond plaats met het RvT–BMT–GMR-platform, waarin specifiek is stilgestaan bij de consequenties van een inclusiever onderwijsstelsel voor het gespecialiseerde onderwijs en voor de SCSOG. Daarbij kwamen vragen aan de orde zoals: Wat is en blijft de meerwaarde van gespecialiseerd onderwijs? Hoe positioneren we onze ZML-, SBO- en VSO-scholen binnen een inclusiever stelsel? En welke vormen van ondersteuning en samenwerking zijn nodig om leerlingen met intensieve ondersteuningsbehoeften blijvend passend te bedienen?

De opbrengsten van deze bijeenkomsten vormen samen een stevige basis voor het ontwikkelen van een bovenschoolse visie op inclusie. Deze visie wordt in 2026 uitgewerkt tot een breed gedragen koersdocument dat richting geeft aan de verdere vertaalslag naar schoolniveau — met aandacht voor zowel de kansen als de systeemgrenzen en de beleidskeuzes die in de komende jaren noodzakelijk zijn.

Tevens blijft de SCSOG gericht investeren in het speerpunt de **professionele ontwikkeling** van medewerkers, met als doel zowel individuele groei als het versterken van de organisatie als geheel.

Een belangrijke pijler hierbij is het verder verbeteren van de interne kennisdeling, zodat expertise binnen de stichting doelgericht wordt opgebouwd, gedeeld en benut.

Inmiddels zijn de bovenschoolse werkgroepen volledig ingericht en worden zij aangestuurd door portefeuillehouders. Deze structuur zorgt voor duidelijke verantwoordelijkheid en richting. De werkwijzen van de werkgroepen worden de komende periode geoptimaliseerd, zodat zij effectiever en consistenter kunnen werken aan hun opdrachten.

De werkgroepen krijgen heldere en concrete doelen, wat leidt tot meer focus en een betere uitvoering van beleidsmaatregelen. Hiermee wordt geborgd dat expertise niet versnipperd blijft, maar daadwerkelijk wordt gedeeld binnen de organisatie en direct bijdraagt aan de onderwijskwaliteit in de scholen.

Met deze aanpak investeert de SCSOG bewust in een lerende organisatie: een professionele gemeenschap die zich voortdurend ontwikkelt, inspeelt op de behoeften van de scholen en duurzame verbeteringen in onderwijs en samenwerking realiseert.

De beweging richting onderwijsregio's vraagt om een stevige en professionele inrichting van de **begeleiding van startende leerkrachten en stagiaires**. Binnen deze context werkt de SCSOG doelgericht aan een doorlopende, kwalitatief hoogwaardige opleidingslijn.

De SCSOG is aangesloten bij twee opleidingsscholen binnen de onderwijsregio PO en VO, waardoor stagiaires en startende leerkrachten in een sterke leeromgeving worden geplaatst. Tegelijkertijd professionaliseren we onze eigen docenten verder in hun rol als werkbegeleider en coach, zodat begeleiding steeds deskundiger, consistenter en beter onderbouwd wordt.

In 2024 is een schoolopleider op stichtingsniveau aangesteld. Deze functionaris zorgt voor centrale coördinatie, samenhang en kwaliteitsborging in de begeleiding. Het beleid voor startende leerkrachten is inmiddels opgesteld, uitgebreid en geïmplementeerd. In 2026 wordt dit beleid verbreed naar stagiaires, zodat voor beide groepen een duidelijke structuur, ontwikkelpad en concrete kwaliteitscriteria beschikbaar zijn.

Een belangrijke verbetering binnen dit beleid is de verdere structurele inzet van beeldcoaching als kwaliteitsinstrument. Beeldcoaching wordt meer systematisch ingezet om startende leerkrachten te ondersteunen in hun didactisch en pedagogisch handelen.

SANDER

Door deze samenhangende maatregelen ontstaat een goede leeromgeving waarin startende leerkrachten en stagiaires zich optimaal kunnen ontwikkelen.

In het kader van een **toekomstbestendige en betrouwbare bedrijfsvoering** heeft de SCSOG een strategisch ICT-plan van aanpak opgesteld, waarin de samenhang tussen informatiemanagement, ICT-infrastructuur en informatiebeheer & privacy centraal staat. Dit plan vormt de basis voor een stapsgewijze professionalisering van de ICT-keten, met als doel om tijdig volledig te voldoen aan het geldende normenkader voor informatieveiligheid en privacy.

Een belangrijke ontwikkeling in het afgelopen jaar is de invoering van YourSafetynet, dat bovenschools is uitgerold als meld- en registratiesysteem voor incidenten op het gebied van veiligheid en privacy.

Daarnaast is een ICT-roadmap opgesteld die de noodzakelijke innovatiestappen beschrijft voor hardware, software, digitale veiligheid, servicedeskfuncties en professionalisering van medewerkers. Deze roadmap geeft richting en prioriteit aan de uitvoering van het ICT-beleid en wordt jaarlijks geactualiseerd.

In 2026 wordt de inrichting en bemensing van de ICT-functie verkend en besloten hoe deze in de praktijk eruit komt te zien. Dit betreft zowel de organisatorische positionering als de personele invulling, zodat de behoeften van scholen en directies optimaal kunnen worden ondersteund. Hiermee wordt toegewerkt naar een meer robuuste en toekomstbestendig ICT-structuur.

Met deze koers investeert de stichting gericht in een veilige, efficiënte en schaalbare ICT-omgeving die scholen en medewerkers optimaal ondersteunt in hun onderwijs- en organisatiedoelen.

Duurzaamheid vormt ook een belangrijk strategisch speerpunt binnen de SCSOG en wordt gezien als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de stichting en haar scholen. In de huidige beleidsperiode wordt gericht ingezet op het verduurzamen van de gebouwen, processen en dagelijkse praktijk. Daarmee streven we niet alleen naar een efficiëntere en toekomstbestendige bedrijfsvoering, maar leveren we ook een betekenisvolle bijdrage aan een leefbare wereld voor toekomstige generaties.

De stichting richt zich op het realiseren van concrete en meetbare duurzaamheidsmaatregelen, zoals het verbeteren van de energie-efficiëntie van gebouwen, het stimuleren van hernieuwbare energiebronnen en het integreren van duurzame keuzes in de dagelijkse bedrijfsvoering. Hiermee wordt systematisch gewerkt aan het verkleinen van de ecologische voetafdruk van de scholen.

In 2025 zijn op drie van de vier SCSOG-scholen duurzaamheidsonderzoeken uitgevoerd. Deze onderzoeken geven inzicht in de huidige situatie, mogelijke energiebesparingen en noodzakelijke investeringsrichtingen.

Hiermee voldoet SCSOG aan de wettelijke eisen rond energiebesparing (zoals de informatieplicht en de plicht tot het treffen van rendabele energiemaatregelen).

In 2026 worden per school voorstellen opgesteld met concrete maatregelen, geprioriteerd op impact, haalbaarheid en investeringsbehoefte. Deze vormen de basis voor stichtingbrede keuzes over duurzame investeringen.

Risicomanagement krijgt binnen de SCSOG een steeds stevigere positie en wordt in toenemende mate geborgd in de PDCA-cyclus en het bredere kwaliteitsbeleid. Het doel is om het risicobewustzijn op alle niveaus van de organisatie te vergroten, zodat medewerkers, schoolteams en bestuur tijdig risico's herkennen, duiden en gezamenlijk beheersen.

Binnen de huidige beleidsperiode vragen twee structurele risico's nadrukkelijk om aandacht:

1. Het hoge ziekteverzuim, dat zowel personele als operationele druk veroorzaakt.
2. De kwaliteit van het onderwijs, die door vele personele wisselingen, arbeidsmarktkrapte en complexe ondersteuningsbehoeften onder druk kan komen te staan.

Om deze risico's effectief te beheersen, wordt gewerkt aan een strategisch personeelsplan gericht op duurzame inzetbaarheid, preventie en vitaliteit. Daarnaast is een nieuwe arbodienst aangesteld en zijn afspraken gemaakt om verzuimpreventie, casemanagement en vervangingsprocessen te verbeteren. Deze maatregelen moeten leiden tot een structurele daling van het ziekteverzuim en meer stabiliteit in de teams.

In 2025 is tevens een vernieuwde risicomanagementstructuur ingericht. Deze structuur borgt dat risicomanagement een integraal onderdeel vormt van de bedrijfsvoering. Door expliciete koppeling aan de PDCA-cyclus worden risico's cyclisch gemonitord, geanalyseerd en voorzien van passende interventies. Daarbij wordt systematisch beoordeeld of genomen maatregelen daadwerkelijk effect hebben.

Vanaf 2026 wordt risicomanagement een vast onderdeel van zowel de RvT- BMT- als het GMR-platform-agenda. Hiermee ontstaat een structureel proces van monitoring, reflectie en bijsturing op strategisch niveau, waarbij risico's continu worden verbonden aan beleidskeuzes, onderwijskwaliteit en financiën.

De **nieuwbouw van de Fiduciaschool** bevindt zich momenteel in de initiatiefase en gaat, onder regie van de gemeente Groningen, binnenkort over naar de definitiefase. Dit traject is een belangrijk onderdeel van de strategische ambitie om te investeren in toekomstbestendige en kwalitatief hoogwaardige onderwijsinfrastructuur binnen de SCSOG.

In het afgelopen jaar is samen met het schoolteam een duidelijke en gedragen onderwijsvisie ontwikkeld, die richtinggevend is voor het ontwerp en de inrichting van het nieuwe gebouw. De volgende cruciale stap is het besluit van de gemeente over de definitieve locatie. Zodra deze locatie is vastgesteld, kan het nieuwbouwproces daadwerkelijk worden opgestart.

Met deze aanpak werkt de SCSOG gericht aan een moderne, duurzame en passende leeromgeving voor de Fiduciaschool, met oog voor kwaliteit, continuïteit en financiële verantwoordelijkheid.

Resultaten meerjarenbegroting 2025-2029

In 2026 wordt een exploitatieresultaat van € 201.000 negatief begroot, voor de verwerking van de inzet uit het bestedingsplan (€ 268.000), ten laste van de reserves van de stichting.

Na inzet van bovengenoemde middelen bedraagt het reguliere resultaat € 67.000 positief. Dit resultaat ontstaat door de krimp van het leerlingaantal op de Fiduciaschool. De bekostiging voor een kalenderjaar wordt toegekend op basis van het leerlingenaantal per 1 februari van het voorgaande jaar (t=-1). Aangezien de inzet van de formatie per schooljaar wordt uitgegeven op basis van het werkelijke leerlingenaantal van dat moment (t=0), wordt er in de maanden augustus-december minder uitgegeven voor personele inzet dan in de bekostiging is opgenomen. Door t=0 toe te passen ontstaat er een financieel positief resultaat in het betreffende jaar bij krimp en bij groei ontstaat er een negatief resultaat. Het reguliere resultaat in de jaren 2027-2029 schommelt in de meerjarenbegroting iets rond de nullijn, met uitzondering van 2028, waar alle scholen een klein positief resultaat laten zien. Bij de Wingerd wordt er op dat moment een lichte krimp qua leerlingenaantal verwacht. Voor andere scholen verwachten we een stabiel verloop van het leerlingenaantal.

Meerjarenbalans SCSOG	Realisatie vorig jaar 2024	Realisatie verslagjaar 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Activa					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	1.562.892	1.634.825	1.578.639	1.590.837	1.498.212
Financiële vaste activa	3.607.821	3.752.958	3.552.958	2.952.958	2.752.958
Totaal vaste activa	**5.170.713**	**5.387.783**	**5.131.597**	**4.543.795**	**4.251.170**
Vlottende activa					
Voorraden					
Vorderingen	497.233	319.127	500.000	500.000	500.000
Kortlopende effecten	600.000				
Liquide middelen	2.158.342	1.951.044	1.756.889	1.984.318	2.085.050
Totaal vlottende activa	**3.255.575**	**2.270.171**	**2.256.889**	**2.484.318**	**2.585.050**
Totale Activa	**8.426.288**	**7.657.953**	**7.388.486**	**7.028.113**	**6.836.220**
Passiva					
Eigen vermogen					
Algemene reserve publiek	2.110.363	1.636.629	1.455.029	1.348.030	1.331.030
Bestemmingsreserves en fondsen publiek	689.824	19.400	0	0	0
Reserves en fondsen privaat	1.571.005	1.634.070	1.634.070	1.634.070	1.634.070
Totaal eigen vermogen	4.371.192	3.290.099	3.089.099	2.982.100	2.965.100
Voorzieningen	1.967.172	2.190.169	2.299.387	2.046.013	1.871.120
Langlopende schulden					
Kortlopende schulden	2.087.924	2.177.684	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Totale Passiva	**8.426.288**	**7.657.952**	**7.388.486**	**7.028.113**	**6.836.220**

Het balanstotaal per 31 december 2025 is met ongeveer € 778.000 gedaald ten opzichte van het balanstotaal per 31-12-2024. Dit heeft te maken met het negatieve resultaat over 2025 waardoor het eigen vermogen gedaald is met € 1.080.000. De voorzieningen zijn daarentegen met € 223.000 gestegen door met name de opname van de voorziening langdurig zieken. Ook de kortlopende schulden zijn met € 90.000 gestegen door een hoger saldo aan nog te besteden doelsubsidies. Het balanstotaal daalt hierdoor minder dan je zou verwachten op basis van het exploitatieresultaat over 2025.

De materiële vaste activa is met ruim € 70.000 gestegen door met name de investeringen in de gebouwen en terreinen. De financiële vaste activa is met ongeveer € 145.000 gestegen door de koerswinst van € 70.000 en de aanschaf van obligaties in 2025. De liquide middelen zijn door de investeringen in materiële en financiële vaste activa, in combinatie met het negatieve resultaat, met ongeveer € 800.000 gedaald, waarna de liquiditeit van de stichting nog prima op orde is.

Voor de komende jaren verwachten we een verdere daling van het balanstotaal door de verlaging van het eigen vermogen en de voorzieningen. Er wordt bewust geïnvesteerd vanuit de reserves doormiddel van het

bestedingsplan en er worden forse uitgaven vanuit de voorziening onderhoud verwacht in de komende jaren, op basis van de geactualiseerde MJOP's. De omvang van de materiële vaste activa blijft naar verwachting nagenoeg stabiel. De financiële vaste activa zal dalen, aangezien de financiële middelen nodig zijn om de investeringen vanuit de reserves en de voorzieningen te kunnen financieren. Ondanks deze daling blijft de SCSOG een financieel gezonde organisatie.

Financiële positie

Kengetal	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Signalerings-waarde
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	0,75	0,72	0,73	0,72	0,71	0,30
Weerstandsvermogen Eigen vermogen/ totale baten (incl. financiële baten)	0,27	0,19	0,17	0,17	0,17	Ondergrens: < 0,05
Liquiditeit Vlottende activa/ Kortlopende schulden	1,56	1,04	1,13	1,24	1,29	Ondergrens: 0,75
Rentabiliteit Resultaat/ totale baten (incl. financiële baten) * 100%	2,29%	-3,99%	-3,24%	-1,44%	-1,55%	Afhankelijk van de financiële positie
Reservepositie o.b.v. signaleringswaarde OCW (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signaleringswaarde publiek Eigen vermogen)/ totale baten	631.154	0	*	*	*	Bovengrens>0

Toelichting op de financiële positie

De financiële kengetallen voldoen allemaal ruim aan de gestelde ondergrens door de inspectie. Vanaf 2021 had SCSOG volgens de inspectie een bovenmatig vermogen. Doormiddel van een bestedingsplan zijn de afgelopen jaren bewust middelen vanuit de reserves voor ontwikkelingen op de scholen gebruikt. In 2025 is er extra ingezet vanuit de reserves i.v.m. een benodigde kwaliteitsimpuls. Per 31 december 2025 is er geen sprake meer van een bovenmatig eigen vermogen volgens de normen van de inspectie.

Vormgeving: Puuridee - Team voor strategie en design

Stichting Christelijk Speciaal Onderwijs Groningen
Contactgegevens:
Eenrumermaar 4
Postbus 70 130
9700 AC Groningen

Website:
www.scsog.nl

SCSOG