

Jaarverslag 2019

Inhoudsopgave

	Pagina
A. Toelichting op onderdelen van het jaarverslag	
Bestuursverslag	3
Verslag Raad van Toezicht	31
B. Jaarrekening	
Grondslagen	35
Balans per 31-12-2019	39
Staat van baten en lasten over 2019	40
Kasstroomoverzicht 2019	41
Toelichting behorende tot de balans	42
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	46
Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten	47
Overzicht verbonden partijen	50
Verantwoording van subsidies	51
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	52
Ondertekening bestuur	53
C. Overige gegevens	
(Voorstel) bestemming resultaat	54
Gebeurtenissen na de balansdatum	55
Gegevens over de rechtspersoon	56
Controleverklaring van de onafhankelijk accountant	57

Bestuursverslag

Voorwoord

1. Het schoolbestuur
 - 1.1 Organisatie
 - 1.2 Profiel
 - 1.3 Dialoog

2. Verantwoording beleid
 - 2.1 Onderwijs & kwaliteit
 - 2.2 Personeel & professionalisering
 - 2.3 Huisvesting & facilitaire zaken
 - 2.4 Financieel beleid
 - 2.5 Risico's en risicobeheersing

3. Verantwoording financiën
 - 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief
 - 3.2 Staat van baten en lasten en balans
 - 3.3 Financiële positie

Voorwoord

Stichting Scala is een stichting voor katholiek, openbaar en algemeen bijzonder basisonderwijs in de gemeente Heusden. De gemeente telt zo'n 44.500 inwoners, verspreid over 11 kernen. Het basisonderwijs in de gemeente wordt bijna volledig verzorgd door de 13 scholen van Scala. Met veel genoegen presenteren wij u het jaarverslag 2019 van stichting Scala. Met dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid in de periode van 1 januari tot en met 31 december 2019. Het jaarverslag is bedoeld voor het ministerie van OC&W, voor de Raad van Toezicht van stichting Scala, voor de eigen organisatie en voor onze samenwerkingspartners.

Stichting Scala is een innovatieve stichting waar de onderwijskwaliteit op orde is. De activiteiten zijn met name gericht op de continuïteit van de organisatie, de kwaliteit van het onderwijs, het voedingsgebied verbreden en het ontwikkelen van nieuwe onderwijsconcepten.

Hieronder volgt een greep uit de diverse activiteiten, waaraan we in 2019 hebben gewerkt.

Tijdens de directie tweedaagse van 2019 hebben de directeuren de basis gelegd voor het strategisch beleid op Scala niveau voor de komende 4 jaren, daarbij gebruik makend van de input vanuit werknemers, de (G)MR en externe stakeholders.

De directeur bestuurder en de schooldirecteuren passen de 'Code Goed Onderwijsbestuur PO' toe zoals deze is opgesteld door de PO-Raad. Deze code is in 2019 nader uitgewerkt in een managementstatuut. Dit management-statuuut regelt de verhouding tussen de directeur bestuurder en de schooldirecteuren.

Met de ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst door de schoolbesturen en de gemeente is een nieuw fris en duurzaam gebouw in Oudheusden een stap dichterbij gekomen. Naast onderwijs komt ook kinderopvang (buitenschoolse opvang en peuterspeelzaal) in het nieuwe gebouw. Stichting Scala neemt het bouwheerschap op zich.

In 2019 is veel geïnvesteerd in ICT, zowel in tijd als in geld. ICT is aanbesteed in 4 onderdelen:

- Laptops
- Smartboards
- ICT-service
- Internetverbindingen

In korte tijd is er veel geregeld, ingevoerd en in gebruik genomen. Zeker nu we door de huidige Coronacrisis (COVID-19) ineens werden gedwongen om de kinderen op afstand les te gaan geven zijn we blij dat de digitale hulpmiddelen op orde zijn.

Diverse initiatieven, die Scala ontwikkeld heeft, zijn onderscheidend te noemen en trekken de aandacht. Vanuit de markt is er veel interesse. Regelmatig wordt Scala benaderd om buiten de organisatie een inspanning te verrichten.

Daarom oriënteren we ons op het uitvoeren van activiteiten/diensten buiten het verzorgen van onderwijs in een dienstverleningsstichting.

1. Het schoolbestuur

1.1 Organisatie

Contactgegevens

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

Contactpersoon

- Naam contactpersoon Nettie Verschure
- Functie Beleidsmedewerker financiën
- Telefoonnummer 0416 320264

Overzicht scholen

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

Drunen:	Athena-Onderwijs; KC Wereldwijs; OBS JongLeren; KBS Olof Palme; De Duinsprong;
Elshout:	De Th. J. Rijken;
Haarsteeg:	Lambertusschool;
Heusden Vesting:	JPS;
Oudheusden:	De Dromenvanger;
Nieuwkuijk:	KBS Het Kompas;
Vlijmen:	OBS De Wilgen; KBS De Vijfhoeven; 't Palet; KBS De Bussel.

Zie www.scalascholen.nl en scholenopdekaart.nl

Juridische structuur

Scala bestaat sinds 4 november 1968 en is een stichting voor katholiek, openbaar en algemeen bijzonder onderwijs. De stichting kent volgens de statuten de volgende organen:

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

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

Organisatiestructuur

Raad van Toezicht: De Raad van Toezicht houdt toezicht op het besturen van de directeur bestuurder en staat de directeur bestuurder met raad ter zijde.

Directeur bestuurder: De directeur bestuurder is belast met het besturen van stichting Scala. Bij het vervullen van zijn taak richt de directeur bestuurder zich op het belang van de stichting en het belang van de scholen die door de stichting in stand worden gehouden.

De directeur bestuurder geeft direct leiding aan de schooldirecteuren, de managers van het bestuursbureau, de beleidsadviseur P&O, de beleidsmedewerkers financiën en huisvesting en het hoofd van de servicedienst.

Managers bestuursbureau: Op het bestuursbureau zijn in 2019 twee managers actief:

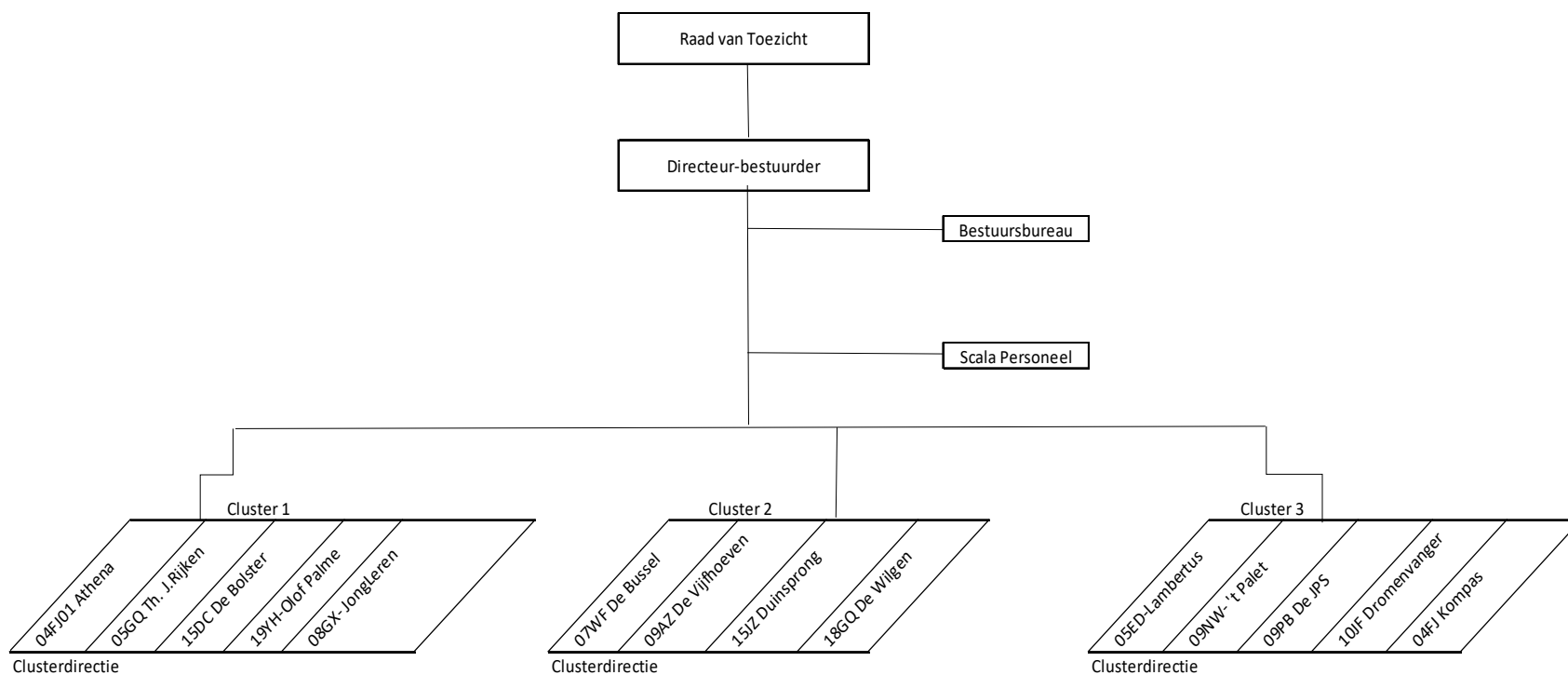
- Officemanager;
- Manager onderwijs en kwaliteit.

De managers geven sturing aan inhoudelijke processen passend binnen het werkveld waarin zij opereren. De officemanager geeft direct leiding aan de medewerkers van het bestuursbureau.

Schooldirecteuren: De directeur is verantwoordelijk voor de algemene, personele en onderwijsinhoudelijke ontwikkeling van één of meer scholen. De directeur geeft direct leiding aan de intern begeleider, de leerkrachten en onderwijs ondersteuners die werkzaam zijn op school. De directeur is ook als budgethouder verantwoordelijk voor een aantal budgetten die aan zijn school worden toegekend.

Bestuursbureau: Het bestuursbureau ondersteunt de Raad van Toezicht, directeur bestuurder, managers van het bestuursbureau en schooldirecteuren bij de dagelijkse werkzaamheden. De complete personele- en financiële administratie wordt door het bestuursbureau uitgevoerd.

Organogram
Organigram Scala



BB	BB	BB	BB	BB
OP-MT	OP-MT	OP-MT	OP-MT	OP-MT
OP-IB	OP-IB	OP-IB	OP-IB	OP-IB
OP	OP	OP	OP	OP
OOP	OOP	OOP	OOP	OOP

BB	BB	BB	BB
OP-MT	OP-MT	OP-MT	OP-MT
OP-IB	OP-IB	OP-IB	OP-IB
OP	OP	OP	OP
OOP	OOP	OOP	OOP

BB	BB	BB	BB	BB
OP-MT	OP-MT	OP-MT	OP-MT	OP-MT
OP-IB	OP-IB	OP-IB	OP-IB	OP-IB
OP	OP	OP	OP	OP
OOP	OOP	OOP	OOP	OOP

Legenda
 BB=Boegbeeld(directeur)
 OP-MT= onderwijspersoneel met managementtaken
 OP-IB= onderwijspersoneel die ingezet worden als Intern Begeleider
 OP= Onderwijspersoneel
 OOP= onderwijsondersteunend personeel

Governance

Ook in 2019 is in goed overleg tussen RvT en directeur bestuurder gewerkt aan de wijze waarop de directeur bestuurder de RvT in staat kan stellen effectief toezicht te houden. De RvT is in 2019 als interne stakeholder ook betrokken bij het proces rondom de vorming van strategisch beleid.

Code goed bestuur primair onderwijs

Scala is lid van de brancheorganisatie voor het primair onderwijs, de PO Raad. Als lid van de PO Raad handelt het bestuur conform de Code Goed Bestuur. In deze code zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs.

Scala maakt het jaarverslag actief openbaar (externe transparantie) zoals de Code Goed Bestuur voorschrijft.

Goed onderwijs vraagt om goede scholen, met teamwork van leraren, schoolleiders en bestuur. De kwaliteit van het bestuurlijk handelen is daarbij een belangrijke sleutel tot duurzaam goed onderwijs.

Functiescheiding

Volgens de [Code Goed Bestuur](#) zijn organisaties voor primair onderwijs verplicht om de functies van bestuur en intern toezicht te scheiden. Er zijn verschillende manieren om de functiescheiding uit te werken.

Stichting Scala maakt gebruik van het two-tier-systeem (dualistisch bestuursmodel). Er is een scheiding tussen bestuur en toezichthouders. De directeur bestuurder heeft de dagelijkse leiding over de organisatie. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het bestuur.

Bestuur

- Naam Henk van der Pas
- Functie Directeur bestuurder
- Nevenfuncties Directeur bestuurder stichting Montessorischool De Triangel te Beuningen
(betaald en onbetaald) Redactielid Primair Onderwijs magazine

Intern toezichtsorgaan

Raad van Toezicht:

- Henk Bothof (voorzitter);
- Winifred van den Bosch;
- Els Brendel
- José Verstappen;
- Danielle van der Vliet

Voor functie, nevenfuncties (betaald en onbetaald), aandachtsgebied en commissies zie verslag Raad van Toezicht blz. 33.

(Gemeenschappelijke) medezeggenschap

Elke school kent een medezeggenschapsraad (MR) waarin personeel en ouders evenredig vertegenwoordigd zijn. Directeuren van scholen overleggen met de MR van de school.

Scholen betrekken ouders steeds nadrukkelijker bij de ontwikkeling van de school.

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

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

Ook de RvT overlegt eenmaal per jaar met de GMR.

1.2 Profiel

Missie & visie

Waarom bestaat Scala? Wat is onze primaire functie, welke permanente opdracht hebben we?

Leerlingen leren zelfstandig functioneren in de samenleving...

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

Wat willen we zijn en welke ambities hebben we?

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

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

Kernactiviteiten

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

Onze kernwaarden:

- Partnerschap;
- Ondernemerschap;
- Ontwikkelingsgericht.

We zien graag bepaalde eigenschappen bij onze medewerkers die corresponderen met onze kernwaarden. Tijdens de paneldiscussie met stakeholders is er expliciet naar deze eigenschappen gevraagd. Dat heeft geleid tot de volgende lijst met Scala-karakteristieken: Hartstocht, betrokkenheid, lef, trots, professioneel, resultaatgericht, open, innovatief en optimistisch.

Strategisch beleidsplan

Onze strategie is uitgewerkt in een zestal speerpunten. We hebben ervoor gekozen om deze speerpunten als bewijzen te formuleren. Elk bewijs is gerelateerd aan onze belofte aan medewerkers en leerlingen.

Bewijs 1: Anders vasthouden

We richten ons op waar het onderwijs echt voor is bedoeld. Regels, procedures en administratieve last schaffen we af tenzij we aan een wettelijke verplichting moeten voldoen.

Leerkrachten zijn eigenaar van het ontwikkelproces van de leerling, zijn trots op hun vak en staan voor hun kwaliteit. Ze hebben vertrouwen in het eigen vakmanschap. Iedere medewerker van Scala identificeert zich met de stichting.

Bewijs 2: Samenwerken binnen Scala

Binnen de school en binnen de stichting werken we actief samen. We nemen initiatief om elkaars talenten optimaal te benutten: binnen Scala, binnen onze scholen en binnen onze teams. We zoeken elkaar op en leren van elkaar.

Bewijs 3: Samenwerken in de keten

We werken actief samen met partners in de keten. We streven naar ontschotting en maken gebruik van elkaars expertise en kennis. Samen bieden we optimale én integrale begeleiding van het kind.

Bewijs 4: Vernieuwende onderwijsconcepten

We experimenteren met vernieuwende onderwijsconcepten, gericht op de leefwereld van de kinderen nu en in de toekomst. Concepten die aansluiten op onze directe omgeving (de wijk). We betrekken daar ook actief onze leerlingen bij. Concepten die echt werken passen we vervolgens toe, additioneel op ons basispakket.

Bewijs 5: Duurzaam, vitaal en wendbaar personeel

Medewerkers zijn goed in hun professie, zijn gericht op de leerling en hebben een goede balans tussen rust en prestatie. Ze nemen frequent deel aan programma's die er op zijn gericht om fris en vitaal te blijven en hun talent te laten ontwikkelen.

Medewerkers spelen flexibel in op ontwikkelingen en zijn wendbaar. Talenten worden gezien en benut.

Bewijs 6: Onderwijs op maat

Vanaf de start tot en met het verlaten van Scala volgen we de leerling individueel. We zorgen dat binnen de stichting onderwijsdiversiteit is aangeboden, zodat leerling/ouder kan kiezen voor de vorm en plek die bij de leerling het beste past.

Toegankelijkheid & toelating

Stichting Scala is een stichting voor katholiek, openbaar en algemeen bijzonder basisonderwijs.

Binnen stichting Scala zijn zowel de openbare als de scholen met een katholieke grondslag algemeen toegankelijk. De vrije schoolkeuze van ouders bepaalt verregaand het systeem van toelating.

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

1.3 Dialoog

Verbonden partijen

Met onderstaande partijen is er regelmatig contact.

Organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Ouders	Via Social Schools, een brief namens het bestuur. Via GMR, op afroep of op verzoek aanwezig tijdens vergadering. Uitnodiging om naar het bestuursbureau te komen voor dialoog over aangeleverde stukken. Directeuren sluiten aan bij vergadering GMR en MR. Bijdrage in totstandkoming strategische notitie. Scholen werken intensief samen met ouders.
Leerlingen	De organisatie van het jeugdcongres. Leerlingen van groep 7 worden betrokken bij maatschappelijke discussies in de vorm van een congres. Voor dit congres wordt samengewerkt met de gemeente, het voortgezet onderwijs en een abdij.
Medewerkers	Er wordt regelmatig een contactmoment georganiseerd tussen het team en de bestuurder. Vaak staat een inhoudelijk thema op de agenda. In 2019 is er intensief contact geweest met betrekking tot de AVG, HBM en optimaliseren van de werkprocessen. Vervolgens wordt er met enige regelmaat een nieuwsbrief verspreid onder de medewerkers. Er is een R&D-groep ingericht om informatie bij de medewerker op te halen met betrekking tot persoonlijke ontwikkeling. Elk jaar wordt er een jaaropening georganiseerd waarin contact een informatie-uitwisseling centraal staat.
Gemeente	Er wordt intensief samengewerkt met de gemeente op het gebied van onderwijs, sociaal domein en huisvesting. Tevens vindt er regelmatig overleg plaats aangaande maatschappelijk relevante thema's zoals veiligheid, eenzaamheid etc. De gemeente is ook nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de strategische notitie van Scala. De gemeente Heusden heeft een contactambtenaar aangesteld voor het onderwijs. Daar wordt intensief mee samengewerkt.
Kinderopvang-organisatie	Op school wordt overleg gevoerd met de opvangorganisatie waarmee samengewerkt wordt. Bestuurlijk wordt er vooral overleg gevoerd met de grootste organisatie die met de meeste scholen samenwerken. Bovendien gaat deze organisatie een vestiging openen in de nieuw te bouwen school.
Vervolgonderwijs	De scholen onderhouden intensief contact met het voortgezet onderwijs. Ze volgen de kinderen voor een periode van 3 jaar. Bestuurlijk is er contact met de rectoren en bestuurders van de middelbare scholen. De rector van de middelbare school in de gemeente heeft ook een bijdrage geleverd aan de strategische notitie van Scala.
Jeugdzorg	Via het zorgoverleg hebben directie en IB-ers intensief contact met jeugdzorg. Op bestuurlijk niveau wordt dit onderwerp besproken met de gemeente.

Samenwerkingsverband

PO Langstraat Heusden Altena	Bestuurlijk wordt er regelmatig vergaderd in de deelraad. Inhoudelijke thema's worden besproken gedurende deze vergadering. De bestuurders worden betrokken bij de besluitvorming. Het samenwerkingsverband voert ook organisatie onderzoeken uit. Zij starten een dialoog op met de afzonderlijke schoolbesturen in aanwezigheid van collega-bestuurders. Regelmatig haalt het samenwerkingsverband informatie op bij de schoolbesturen, maar ook in de lagen daaronder. Binnen Scala worden zaken aangaande het samenwerkingsverband besproken met de deskundigen bevoegd gezag.
---------------------------------	--

Klachtenbehandeling

Er is in 2019 een formele klacht ingediend ten aanzien van een schooladvies. Een externe partij is gevraagd om een objectief oordeel over dit advies te vellen. Deze klacht is naar tevredenheid afgehandeld. Overige klachten zijn naar tevredenheid door de schoolleider op schoolniveau afgehandeld. Er is in 2019 geen sprake van klachten die ingediend zijn bij de externe klachtencommissie.

2. Verantwoording beleid

2.1 Onderwijs & kwaliteit

Definitie onderwijskwaliteit

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

Onderwijskwaliteit

Doel: Aantoonbaar maken van de onderwijskwaliteit

Deels behaald. Aantoonbaarheidsdocument is opgesteld. Sessies met extern deskundige afgerond. Kwaliteitsbeleid in concept klaar. Er wordt ingezet op een ontwikkelingsgerichte, bestuurlijke aanpak. Dat is naar verwachting in 2020 gereed.

Reden van dit doel: De ambitie om procesgericht, vanuit de dialoog bewijzen te verzamelen over de kwaliteitsaspecten. Aantoonbaarheid centraal in plaats van verantwoording via formats.

Doel: Opstarten bestuurlijk gesprekkencyclus met betrekking tot de onderwijsresultaten. Er wordt met de directeur en de intern begeleider bestuurlijk 2 keer per jaar een gesprek gevoerd over de onderwijsresultaten. De deskundige bevoegd gezag is aanwezig bij deze gesprekken en voert regie over de acties die ervoor uit voortkomen.

Behaald.

Doel: Integraal document kwaliteit. Er is een kwaliteitsdocument opgesteld met richtlijnen over de wijze van werken.

Deels behaald. Het document is in concept gereed. De beschreven werkwijze wordt vertaald naar verschillende beleidsterreinen. In de loop van 2020 IS naar verwachting dit traject afgerond.

Doel: Positief stimuleren van de kwaliteitscultuur. Werken vanuit natuurlijke kracht van mensen. Het concept Human Being Management integreren in de organisatie. Opleveren van een beleidsdocument met instemming van de GMR.

Behaald.

Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

In 2019 maakt een groot deel van de scholen gebruik van de IEP eindtoets. Slechts een enkele school gebruikt nog de CITO eindtoets. Geen enkele school heeft voor de 3e keer lager dan de ondergrens gescoord. Er zijn geen zwakke scholen bij Scala in 2019. Sinds 2013 wordt op alle scholen binnen Scala de Klimaatschaal afgenomen. Dit instrument bestaat uit een algemene en specifieke vragenlijst die door de leerlingen vanaf groep 5 wordt ingevuld. Er wordt gescoord op de onderdelen sfeer in de groep, onderlinge relatie tussen de leerlingen, de mate waarin de leerkracht orde kan handhaven en de kwaliteit van de interactie tussen de leerkracht en de leerling. Op alle aspecten van deze meting is een stabiele lijn waarneembaar. De gemiddelde score van 2019 ligt boven de tevredenheidsgrens en onder de risicogrens. Daarmee kan gesteld worden dat het gemiddeld pedagogisch klimaat van de scholen van Scala door de leerlingen als goed wordt ervaren. Het vakmanschap van de leerkrachten staat hoog op de agenda. Dat leidt tot meer regie over eigen werk. In 2019 hebben we de vernieuwde strategische notitie in concept afgerond. Bij de totstandkoming zijn zoveel mogelijk share- en stakeholder betrokken.

Onderwijsresultaten

Voor de onderwijsresultaten van de scholen verwijzen we naar [scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl).

Kwaliteit van het onderwijs

De manager onderwijskwaliteit werkt m.b.t. het cyclisch proces van kwaliteitsverbetering steeds meer samen met de twee deskundigen bevoegd gezag. Aan elke deskundige zijn een aantal scholen van Scala toegekend. Op bestuurlijk niveau wordt de onderwijskwaliteit besproken met deze deskundigen, vaak ook in aanwezigheid van de directeur en IB-er van de desbetreffende school. Er is een transitie opgestart naar het aantoonbaar maken van onderwijskwaliteit.

Ontwikkeling kwaliteitszorg en verbonden partijen

Scala is een ontwikkelingsgerichte organisatie waarbij de onderwijskwaliteit steeds het centrale uitgangspunt is. Elke initiatief is direct of indirect terug te herleiden naar dit thema. Het bestuur zou nog nadrukkelijker beoogde doelen per school aan deze onderwijskwaliteit kunnen koppelen zodat er ook monitoring op basis van aantoonbaarheid plaats kan vinden.

In 2018 zijn we gestart met het beschrijven van het kwaliteitsproces binnen de scholen. Scala wordt daarbij ondersteund door een ISO 9001 deskundige. Dit traject is in 2019 afgerond. Het nieuwe kwaliteitsprotocol van Scala is in gereed. Dit protocol richt zich op de aantoonbaarheid van de kwaliteit op de scholen aan het bestuur en is in overeenstemming met het vernieuwde toezicht kader van de inspectie.

Er vindt jaarlijks een bestuurlijk overleg plaats met de directeur bestuurder van het samenwerkingsverband. Het doel van dit overleg is verantwoording afleggen over de besteding van de middelen en een toelichting geven op de wijze waarop het bestuur vorm geeft aan de basisondersteuning en mogelijke extra ondersteuningsvormen die aangeboden wordt. Scala neemt ook deel aan diverse werkgroepen en projecten die door het samenwerkingsverband worden geïnitieerd met als doel het bevorderen van de onderwijskwaliteit en het verbreden van de zorg.

Zaken met politieke en maatschappelijke impact
Niet van toepassing bij stichting Scala.

Internationalisering

Wij ondersteunen Teachers4Teachers, een organisatie van vrijwilligers met als doel de onderwijsontwikkeling in Kenia te bevorderen. De projecten van Teachers4teachers zijn vooral gericht op deskundigheidsbevordering, zowel van Keniaanse als van Nederlandse deelnemers. Leerkrachten en directeuren van Scala nemen deel aan dit project en delen hun ervaringen met elkaar.

Kijk voor meer informatie op www.teachers4teachers.nl

Het beleid op het thema internationalisering is verstrekt aan inspectie.

Inspectie

Er is geen inspectiebezoek geweest in 2019.

Visitatie

Er is een bestuurlijke visitatie geweest van het samenwerkingsverband.

Zo ja, wat waren de belangrijkste bevindingen van de visitatie?

- Scala is een bestuur, dat initiatieven neemt. Wat wordt aangeleverd ziet er goed uit. Processen zijn goed doorlopen.
- De zorgstructuur staat en functioneert goed.
- De financiële verantwoording van de besteding van de middelen van het SWV kan beter.

Passend onderwijs

Doelen waaraan het bestuur in het kader van passend onderwijs middelen vanuit de lumpsum heeft uitgegeven:

- Klassenverkleining;
- Arrangementen;
- Faciliteren van plusklas, taalklas en rekenklas;
- Faciliteren IB-ers.

Het samenwerkingsverband draagt de volgende middelen aan ons over:

- Lichte ondersteuningsmiddelen, deze middelen worden gebruikt om de basisondersteuning van onze scholen te versterken;
- Zware ondersteuningsmiddelen, vanuit dit budget worden kleine arrangementen toegekend en de ambulante dienst van het SO bekostigd;
- Een deel van de zware ondersteuningsmiddelen bestemt Scala voor ambulante begeleiding en inzet expertisecentrum;
- Leergemeenschappen, dit budget wordt gedeeltelijk gebruikt om de algemene scholingsmiddelen te verhogen.

Het restant van de gelden vanuit het SWV worden toegevoegd aan het primair proces om in 2020-2021 de klassen te verkleinen.

Over de genoemde doelen wordt bij de totstandkoming van de begroting de GMR geraadpleegd.

2.2 Personeel & professionalisering

Professionalisering

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

Scala biedt een aantal mogelijkheden om de studiekosten, geheel of gedeeltelijk te vergoeden.

Doelen van de professionalisering

De professionalisering van medewerkers is gericht op:

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

Resultaten

Elke medewerker van Scala werkt aan zijn professionalisering en heeft minimaal een workshop gevolgd via de Scala Academie. Alle directeuren van onze scholen zijn geregistreerd in het schoolleidersregister en voldoen aan de herregistratie-eisen. 95% van de startende leerkrachten hebben binnen de gestelde termijnen van 4 en 8 jaar de basisbekwaamheid en vakbekwaamheid gehaald. Tevens zijn er vanaf 1 augustus 2018 vakleraren bewegingsonderwijs aangetrokken die de kwaliteit van het bewegingsonderwijs heeft verhoogd. In 2019 zijn drie nieuwe zij-instromers gestart om zo te werken aan het lerarentekort en is er actief begeleiding opgezet.

Ontwikkelingen

Stichting Scala wil zich profileren als een ontwikkelingsgerichte en mensgerichte organisatie. Wij hebben oog voor de medewerker. Via de filosofie Human Being Management vragen we van onze medewerkers waar zij energie van krijgen en zetten wij ze zoveel mogelijk in op deze energiegevers. We steken sterk in op duurzame inzetbaarheid van onze medewerker waardoor we preventief te werk gaan en verzuim zoveel mogelijk proberen te voorkomen. Dit heeft in 2019 geleid tot een ziekteverzuimpercentage van 2,62% wat voor het primair onderwijs ontzettend laag is. De ambitie is om het ziekteverzuimpercentage onder de 3,5 % te houden zodat we minder vervangingskosten hebben, ook gezien het lerarentekort. Reden hiervoor is om zo de continuïteit van het onderwijsproces te waarborgen en daarmee de kwaliteit van het gegeven onderwijs te verhogen. Daarnaast hebben wij als een van de weinige stichtingen voor het primair onderwijs de beschikking over een generatiepactregeling voor onze medewerkers van 60 jaar en ouder. Op deze manier blijven deze medewerkers ook duurzaam inzetbaar tot hun AOW gerechtigde leeftijd. Dit heeft positief uitgedrukt in het ziekteverzuim bij deze doelgroep. Verder is het eigen regiemodel van Falke & Verbaan geïmplementeerd in de stichting. We gaan uit wat de medewerker nog voor benutbare mogelijkheden heeft en houden actief contact met de medewerker als deze met ziekteverlof is en zetten de medewerker in als deze benutbare mogelijkheden heeft.

Uitkeringen na ontslag

In het verslagjaar zijn er geen kosten voor uitkeringen na ontslag.

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

Aanpak werkdruk

Op school is het gesprek gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en de mogelijke oplossingen. In het gesprek over de aanpak van de werkdruk is tussen de schoolleider, de leraren en overig personeel besproken welke maatregelen er in de school moeten worden genomen om de werkdruk te verminderen. Op basis van dit gesprek is door de schoolleider een bestedingsplan opgesteld voor de inzet van de werkdrukmiddelen. Dit bestedingsplan is ter instemming voorgelegd aan de personeelsgeleding van de MR. De MR wordt na afloop van het schooljaar door de schoolleider geïnformeerd over de besteding van de werkdrukmiddelen in het voorgaande schooljaar. Over de niet-bestede middelen worden door de schoolleider in samenspraak met het team en de personeelsgeleding van de MR nadere bestedingsafspraken gemaakt.

Inzet werkdrukmiddelen			
Budget aanpak werkdruk	Budget aanpak werkdruk 2018 restant	€ 26.163	
	Budget aanpak werkdruk 2019	€ 665.807	
	Correctie aanpak werkdruk 2018-19	€ 5.229	
			€ 697.199
Kosten bestedingsplan aanpak werkdruk			
waarvan voor personeel	Salariskosten	€ 356.022	
	Kosten inleen personeel	€ 183.367	
	Overige personeelskosten	€ 2.167	
			€ 541.556
waarvan voor materieel	ICT beheer netwerk	€ 18.722	
	ICT hardware	€ 10.150	
	ICT licenties	€ 12.663	
			€ 41.535
waarvan voor professionalisering	Scholingskosten		€ 4.684
Nog te besteden			€ 109.423

Er zijn ook niet-financiële maatregelen genomen om de werkdruk te verminderen:

- Voorlichting hoe om te gaan met werkdruk d.m.v. presentaties op alle scholen door de directeur bestuurder en beleidsadviseur P&O over Human Being Management;
- Via onze informatiekkanalen benadrukken dat de leraren moeten staan voor hun vakmanschap en goed moeten kijken naar de werkprocessen. Wat is wettelijk verplicht en welke werkzaamheden kunnen geschrapt worden;
- In gesprek blijven met onze leraren om te bespreken hoe we de administratieve lastendruk kunnen verminderen.

Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid is ingericht op de filosofie van Human Being Management. De medewerker en zijn/haar duurzame inzetbaarheid staan centraal. Er wordt gestreefd om een zo laag mogelijk verzuim te hebben waardoor we meer geld in het primaire proces kunnen steken om zo met kleinere groepen te kunnen werken. We zijn van 24 leerlingen per fte leerkracht gezakt naar 23 leerlingen per fte leerkracht.

Implementatie, monitoring en evaluatie van het personeelsbeleid

Het personeelsbeleid wordt geïmplementeerd via de voorbereiding in een werkgroep, waarna het voorgelegd wordt aan het directieberaad en directeur bestuurder. Bij goedkeuring wordt het ter instemming aangeboden aan de GMR. Na instemming van de GMR wordt een onderdeel van het personeelsbeleid geïmplementeerd via SharePoint en kenbaar gemaakt op het medewerkersportaal. Monitoring van het personeelsbeleid wordt gedaan tussen de directeur bestuurder en beleidsmedewerker P&O, als ook in het directieberaad per beleidsonderdeel, we volgen hierin de kwaliteitscirkel van Deming Plan-Act-Do-Check. Het blijft een cyclisch proces waarbij we beleidsmatig zaken bijschaven en bijstellen.

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

Dialoog over het strategisch personeelsbeleid is ingericht via de directie tweedaagse en signalen uit het werkveld vanuit verschillende werkgroepen en projectgroepen zoals die van de R&D-groep.

De leraren worden afgevaardigd door de GMR en daar wordt ook in dialoog gesproken wat de aandachtspunten moeten zijn van het strategisch personeelsbeleid. Dit uit zich vaak in deel beleidsonderdelen zoals bijv. het strategisch scholingsbeleid, notitie HBM, notitie gesprekkencyclus en generatiepactregeling.

2.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Doelen en resultaten

1. Alle gebouwen en terreinen voldoen tenminste aan de voorgeschreven wettelijke veiligheidseisen:
 - De gebruiksvergunningen van alle gebouwen, op twee na, zijn geactualiseerd;
 - De drinkwaterkwaliteit en legionellagevaar zijn in alle gebouwen geschouwd en voorzien van een beheersplan. In 2020 worden alle mankementen verholpen waarna het beheersplan geactualiseerd wordt en de uitvoer ervan onderdeel uitmaakt van het dagelijks beheer;
 - De speeltoestellen worden jaarlijks geïnspecteerd inclusief de valondergrond en de omgeving. De toestellen voldoen aan de eisen van het WAS;
 - Noodverlichting, brandblusmiddelen en brandmeld- en ontruimingsinstallaties worden jaarlijks geïnspecteerd en onderhouden. In 2020 worden de warmte opwekkingsinstallaties en brandstoftoevoerleidingen, die niet zijn voorzien van de wettelijk voorgeschreven SCIOS-keuringen, gekeurd.
2. Inzicht in de onderhoudskosten voor de komende jaren worden verwacht:
 - In 2020 wordt door een externe partij een MJOP opgesteld voor de scholen en de gymzalen die onder het beheer van Scala.
3. Energie besparen waar dat binnen de eigen visie mogelijk is:
 - Twee scholen verbruiken meer energie dan is toegestaan vanwege de milieuwetgeving. Voor de ene school is al een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de gemeente voor een nieuw duurzaam gebouw. Afspraak met de gemeente is dat we hier geen voorzieningen meer treffen. In de andere school wordt de tl-verlichting in 2020 vervangen door ledverlichting. In 2021 willen we in alle scholen ledverlichting hebben.

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting en facilitaire zaken

- Met de gemeente is een goede dialoog ontstaan met betrekking tot de uitvoering van het IHP. De gemeente heeft een externe partij aangetrokken om de in het IHP vermelde acties Upgrade en Renovatie te omschrijven, in samenwerking met Scala.
- De bouw van een nieuw duurzaam schoolgebouw in Oudheusden bevindt zich in het stadium van de architectenselectie. Het wordt nu tastbaar, ook voor schooldirectie en teams.

- Van elk gebouw is er nu een actuele en digitale plattegrond beschikbaar, dit is een mooie opmaat voor het opbouwen van een cartotheek.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Scala wil op een volhoudbare en toekomstbestendige manier onderwijs geven aan de kinderen in de gemeente Heusden, daar ligt ons zwaartepunt op het gebied van huisvesting. Onze gebouwen moeten boven alles het primaire proces ondersteunen. We dragen er zorg voor dat onze schaarse middelen overeenkomstig onze duurzaamheidsvisie op een juiste wijze worden ingezet. Voor maatregelen die vanuit de milieuwetgeving worden opgelegd, hanteren we in de besluitvorming een terugverdientijd die korter moet zijn dan vijf jaar. Voor maatregelen die op een zelfstandig moment moeten worden getroffen en bij maatregelen die op een natuurlijk vervangingsmoment kunnen worden doorgevoerd, berekenen we bij enkele alternatieven de total cost of ownership. Deze worden ter besluitvorming voorgelegd aan het bestuur. We doen ook een beroep op de gemeente voor de kosten voor energiebesparende maatregelen. Bij wijziging van functie-eisen spreken we niet meer van instandhouding maar van renovatie.

Waar mogelijk proberen we lokale partners in te schakelen, echter voor concurrentiestelling wordt ook gebruik gemaakt van partijen buiten de gemeentegrenzen. Niet alle opdrachten kunnen daarna lokaal worden weggezet.

De schoonmaak van de scholen hebben we momenteel uitbesteed aan een organisatie die werkt met mensen die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Deze organisatie heeft het contract echter opgezegd omdat ze onvoldoende inzet van deze mensen kunnen aanbieden. In 2020 gaan wij de schoonmaak opnieuw aanbesteden.

2.4 Financieel beleid

Doelen en resultaten

De reservepositie van de stichting is boven het benodigde niveau. In het licht van de discussie over lerarentekorten, werkdruk en verscherpt toezicht op de vermogenspositie van besturen is dat een ongewenste positie. Er is ruimte om extra te investeren en de risico's op lange termijn op te vangen.

In 2019 is het resultaat minder negatief dan begroot. We hebben een extra eenmalige uitkering i.v.m. het convenant aanpak lerarentekort ontvangen en baten i.v.m. de indexerings van de personele bekostiging 2019 waarvan de lasten in 2020 vallen.

Het weerstandsvermogen van stichting Scala is ruim voldoende. Indien we een sluitende begroting hanteren zal het weerstandsvermogen niet afnemen. In de komende jaren brengen we door negatief te begroten het weerstandsvermogen op het door ons vastgestelde niveau.

Ontwikkelingen

We ontvangen meer middelen vanuit het ministerie van OC&W om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en de werkdruk onder leraren te verlagen. Nu en in de komende jaren blijft actie nodig om een dreigend lerarentekort af te wenden. De maatregelen uit het regeerakkoord moeten ervoor zorgen dat het vak aantrekkelijker wordt.

Zelf nemen we ook de nodige maatregelen op het gebied van personeelsbeleid met als beoogd resultaat 100% bezetting in de scholen en een optimale binding van medewerkers aan organisatie.

We werken zoveel mogelijk met vaste poolers in de vervangingspool van Scala. We willen mensen aan ons binden op die manier. De vervangingspool is onze flexibele schil. In het kader van de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) is de inzet van korttijdelijke invallers minder aantrekkelijk geworden i.v.m. het recht op een transitievergoeding.

Treasury

Instellingen in het onderwijs zijn in toenemende mate verantwoordelijk voor hun financiën. Schoolbesturen krijgen jaarlijks een bedrag waaruit alle kosten moeten worden gefinancierd en waarmee waarborgen voor de bedrijfsvoering op langere termijn moeten worden gecreëerd. Scala voert een terughoudend financieel beleid conform de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het tegoed staat op een spaarrekening en is direct opeisbaar. Alle rekeningen-courant rekeningen zijn ondergebracht bij de Rabobank te Waalwijk. De treasuryfunctie is in handen van de directeur bestuurder.

Allocatie middelen

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

De besluitvorming over de allocatie van middelen is in overleg van de directeur bestuurder met de schoolleiders tot stand gekomen.

De schoolleider organiseert op schoolniveau het primaire proces en maakt daarmee het profiel van de school. Scala reikt kaders aan en coördineert tussen de scholen waar dat nodig of wenselijk is.

Ter ondersteuning van de schoolleiders biedt het bestuursbureau operationele en administratieve ondersteuning.

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

Scholingskosten	Portokosten
Kantinekosten personeel	Leermiddelen/verbruiksmateriaal
Reis- en verblijfskosten	Kopieerkosten
Overige personeelskosten	Culturele vorming
Afschrijvingskosten	Buitenschoolse activiteiten
Elektriciteit/gas/water	ICT
Beveiliging	Kosten MR
Representatiekosten	Overige lasten
Abonnementen	

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

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

De kosten voor het bestuursbureau zijn in 2019 € 864.000.

Onderwijsachterstandenmiddelen

Voor de schooljaren 2018/2019 en 2019/2020 is gewerkt met gewogen aantal leerlingen en zijn de middelen voor onderwijsachterstanden via het bekende allocatiemodel verdeeld. Hoe meer leerlingen met 0,3 of 1,2 gewicht, hoe hoger de achterstandsscore, hoe meer fte's de school toebedeeld krijgt.

Schoolscores van het CBS

School (BRIN-vestiging)	Aantal bekostigde leerlingen	Achterstandsscore met drempel	Achterstandsscore zonder drempel
04FJ00	346	0,00	36,39
05ED00	209	0,00	25,06
05GQ00	146	0,00	18,95
07WF00	335	0,00	41,79
08GX00	224	65,43	220,18
09AZ00	225	0,00	47,05
09NW00	174	92,76	212,97
09PB00	191	0,00	29,64
10JF00	180	239,23	363,58
15DC00	113	38,71	116,78
15JZ00	504	110,75	458,94
18GQ00	304	0,00	92,21
19YH00	619	0,00	186,56
Totaal	3 570	546,88	1 850,10

2.5 Risico's en risicobeheersing

Intern risicobeheersingssysteem

Inrichting van intern risicobeheersingssysteem, taken en risicogebieden:

Om inzicht in de risico's van de stichting te verkrijgen, is een gedetailleerde risico-inventarisatie uitgevoerd.

De directeur bestuurder heeft de risico's onderverdeeld in risico's op het gebied van:

- Leerlingenstroom;
- Onderwijskwaliteit;
- Personeel;
- Organisatie;
- Inventaris;
- Financiën.

De risico's zijn vervolgens beoordeeld met getallen op kans van optreden en het gevolg van optreden. Voortkomend uit deze analyse komt een risicoprofiel. Dit profiel is vervolgens een richtlijn voor het weerstandvermogen. Het weerstandsvermogen wordt uitgedrukt in een percentage. Om onvoorziene risico's op te vangen hanteert stichting Scala een grenswaarde van 8 tot 13%.

Functioneren van het intern risicobeheerssysteem in het verslagjaar in de praktijk: Het gemiddeld risicopercentage is gedaald van 57,5 % vorig jaar naar 55,8%. De daling zit vooral in het afgenomen risico op het gebied van huisvesting en inventaris. Dit is met name te danken aan de planmatigheid waarmee we momenteel werken aan het personeels- en scholingsbeleid.

Het intern risicobeheerssysteem functioneert naar tevredenheid. We hebben geen aanpassingen gepland in de komende jaren.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

- Loongebouw; er leven veel vragen over de salarissen van directeuren en onderwijsondersteuners;
- De vergoedingen voor materiële instandhouding in het primair onderwijs zijn structureel ontoereikend. Dit gaat ten koste van de personele inzet.

Met de intentie om de beschikbare middelen doelmatig te besteden hebben we er bewust voor gekozen om een negatief resultaat te begroten. Tegelijk willen we direct in kunnen grijpen als dat nodig is. De continuïteit mag niet in gevaar komen. In de begroting hebben we een aantal beheersmaatregelen opgenomen die direct toegepast kunnen worden met het daarbij behorende, beoogde resultaat.

Hoewel de Coronacrisis diepgaande impact heeft op het onderwijs, verwachten wij geen verhoogde risico's ten aanzien van de continuïteit van stichting Scala. Daarnaast verwachten wij geen significante bijstelling van de toekomstige exploitaties. De belangrijkste risico's voor de organisatie betreffen de gezondheid van de leerlingen en het personeelsbestand en de kwaliteit van het onderwijs. Wij verwachten dat de Coronacrisis vooral invloed heeft op het ziekteverzuim, de kosten voor vervanging en de schoonmaakkosten. Deze risico's zijn vooralsnog echter niet te kwantificeren in financiële zin.

3. Verantwoording financiën

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Aantal leerlingen	3.570	3.534	3.522	3.482	3.470

Eenmaal per twee jaar laat de gemeente Heusden een rapportage Leerlingenprognose en ruimtebehoefte basisonderwijs opstellen. Hierin zijn de ontwikkelingen verwerkt op het gebied van bevolking, leerlingenaantallen in de voorafgaande periode, de woningvoorraad en de eventuele wijzigingen hierin. Bovenstaande leerlingenprognoses zijn gebaseerd op de laatste rapportage uit 2018.

Scala probeert door het ontwikkelen van nieuwe onderwijsconcepten, zoals Athena hoogbegaafdenonderwijs, leren met ouders (LMO) en de bosbessenschool, leerlingen van buiten ons voedingsgebied aan te trekken. De kans dat het aantal leerlingen lager is dan verwacht, neemt hierdoor af. Het beoogde resultaat is dat de instroom van leerlingen conform verwachting is, met mogelijk een positieve afwijking.

Aantal FTE	Vorig jaar (T-1)	Verslagjaar (T)	T+1	T+2	T+3
Bestuur / management	14,68	14,68	14,68	14,38	14,38
Onderwijzend personeel	191,84	194,22	192,95	192	192
Ondersteunend personeel	28,32	29,61	29,85	28,3	28,3

De leerlingenprognose laat een licht dalende trend zien, die nog wel enige tijd aanhoudt. In de komende 3 jaren bereiken 20 werknemers de pensioengerechtigde leeftijd, ongeveer 14 FTE. Nu en in de komende jaren blijft actie nodig om een dreigend lerarentekort af te wenden. De maatregelen uit het regeerakkoord moeten ervoor zorgen dat het vak aantrekkelijker wordt.

Zelf nemen we ook de nodige maatregelen op het gebied van personeelsbeleid:

- Accent op duurzame inzetbaarheid en de concrete invulling daarvan.
- Human Being Management (HBM) als centrale bestuursfilosofie voor het personeelsbeleid.
- Continueren van de generatiepactregeling.
- We proberen verzuim te voorkomen door preventieve maatregelen te treffen. We merken dat de wat oudere leerkrachten meer moeite hebben om tegemoet te komen aan de eisen die aan hen gesteld worden. De verzuimfrequentie is laag maar het verzuimpercentage is hoog. Het arbobudget is hiervoor in de afgelopen jaren verhoogd. We streven naar een consistent verzuimpercentage van minder dan 3½%. Hierdoor daalt het risico van hoge verzuimkosten voor vervanging en maatregelen i.v.m. de wet poortwachter.

Deze maatregelen hebben als beoogd resultaat 100% bezetting in de scholen en een optimale binding van medewerkers aan organisatie.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Vorig jaar	Begroting verslagjaar	Realisatie verslagjaar	Begroting	Begroting	Begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. begroting	Vershil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
	(T-1)	(T)	(T)	T+1	T+2	T+3		
Baten								
Rijksbijdragen	20.006.158	19.623.932	20.610.574	20.614.371	20.782.843	21.110.591	986.642	604.416
Overige overheidsbijdragen en subsidies	166.837	182.784	203.127	184.000	184.000	184.000	20.343	36.290
Overige baten	<u>473.231</u>	<u>326.659</u>	<u>468.906</u>	<u>325.917</u>	<u>274.800</u>	<u>274.800</u>	<u>142.247</u>	<u>-4.326</u>
Totaal baten	20.646.226	20.133.375	21.282.606	21.124.288	21.241.643	21.569.391	1.149.231	636.380
Lasten								
Personeelslasten	16.715.109	16.917.257	17.255.087	17.673.333	17.725.263	17.694.715	337.830	539.978
Afschrijvingen	393.919	490.861	513.038	627.913	617.566	614.566	22.177	119.119
Huisvestingslasten	1.723.224	1.737.509	1.868.941	1.879.810	1.879.810	1.879.810	131.432	145.717
Overige lasten	<u>1.383.736</u>	<u>1.340.568</u>	<u>1.669.451</u>	<u>1.505.481</u>	<u>1.413.419</u>	<u>1.382.259</u>	<u>328.883</u>	<u>285.715</u>
Totaal lasten	20.215.988	20.486.195	21.306.518	21.686.537	21.636.058	21.571.350	820.323	1.090.530
Saldo								
Saldo baten en lasten	430.238	-352.820	-23.912	-562.249	-394.415	-1.959	328.908	-454.150
Saldo financiële baten en lasten	<u>-1.880</u>	<u>-2.500</u>	<u>-2.193</u>	<u>-3.000</u>	<u>-3.000</u>	<u>-3.000</u>	<u>307</u>	<u>-313</u>
Totaal resultaat	428.358	-355.320	-26.105	-565.249	-397.415	-4.959	329.215	-454.463

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

Rijksbijdragen	
Indexering van de personele bekostiging 2019	€ 400.000
Extra personele bekostiging vanwege groei	€ 125.000
Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid	€ 61.000
Convenant aanpak lerarentekort eenmalig	€ 354.000
Extra materiële bekostiging vanwege groei	€ 50.000
Vergoeding gemeente	€ 20.000
Overige baten	
Detacheringen 1 verlengd, 2 nieuw	€ 64.000
Extra inkosten (gymzaal)verhuur	€ 13.000
Vrijval ouderbijdragen Athena, vallen weg tegen kosten	€ 63.000
Totaal Baten	€ 1.150.000
Personeelslasten	
Extra inkomsten vanuit min. OC&W besteed aan inzet personeel	€ 200.000
Vordering transitievergoeding	€ -73.000
Dotatie voorzieningen meer dan begroot	€ 38.000
Scholing	€ 48.000
Inhuur extern extra inzet	€ 100.000
Correctie toelage/pensioengrondslagen ivm demotie 2013-18	€ 52.000
Vrijval jubileumgratificaties via salarisadministratie	€ -31.000
Totaal Personeelslasten	€ 334.000
Afschrijvingen i.v.m extra investeringen	€ 22.000
Bijdrage aan gemeente voor medegebruik	€ 6.000
Kosten (tuin)onderhoud door servicedienst	€ 20.000
Stijging energiekosten	€ 60.000
Uitbreiding schoonmaakwerkzaamheden	€ 30.000
Stijging kosten afvalverwerking i.v.m. de verhoogde belasting en verwerkingskosten	€ 4.000
Kosten aanpassing alarm- en brandmeldinstallaties	€ 11.000
Totaal Huisvestingslasten	€ 131.000
Nieuw raamcontract uitvoering bovenwettelijke regelingen via PO-raad	€ 6.000
Kosten beheer ICT ivm aanbesteding	€ -14.000
Leermiddelen/verbruiksmateriaal/bibliotheek	€ 30.000
Uitgaven tlv bestemmingsreserve samenwerkingsverband	€ 269.000
Toevoeging bestemmingsreserve ouderfonds Athena	€ -14.000
Uitgaven tlv bestemmingsreserve scholen	€ 5.000
Kosten (GMR)	€ -20.000
Kosten tlv ouderbijdragen Athena	€ 63.000
Totaal Overige lasten	€ 325.000
Totaal Lasten	€ 812.000
Totaal verschil begroting / realisatie	€ 338.000

In 2019 vormen we een bestemmingsreserve van € 605.000 voor de extra eenmalige uitkering die het kabinet met het convenant aanpak lerarentekort beschikbaar heeft gesteld, de baten vanuit het arbeidsvoorwaardenbudget/de indexering van de personele bekostiging 2019 minus de extra uitgaven aan personeelslasten in 2019. De lasten voor de CAO volgen in 2020.

In 2018 hebben we een bestemmingsreserve van € 405.000 gevormd voor een incidentele bijdrage van het samenwerkingsverband. In 2019 wordt dit bedrag gedeeltelijk ingezet.

	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2019</u>
Algemene reserve	-354.322	-365.105
Bestemmingsreserve scholen (incl. SWV)		-280.000
Bestemmingsreserve Athena		14.000
Bestemmingsreserve CAO		605.000
	-354.322	-26.105

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

Rijksbijdragen	
Vergoeding lumpsum daalt ivm verlaging GGL	€ -64.000
Toename P&A budget	€ 40.000
Extra personele bekostiging vanwege groei	€ 146.000
Extra middelen werkdrukverlaging	€ 380.000
Aanvullende bekostiging onderwijsachterstandenbeleid	€ 77.000
Einde bekostiging samenvoeging	€ -62.000
Convenant aanpak lerarentekort eenmalig	€ 354.000
Ophoging prestatieboxgelden	€ 43.000
Subsidie eerste opvang vreemdelingen	€ -9.000
Materiële bekostiging indexatie/groei	€ 86.000
Incidentele uitkering samenwerkingsverband	€ -388.000
Vergoeding gemeente Voorportaal/beleiding bouw	€ 37.000
Totaal Baten	€ 640.000
Personeelslasten	
Extra formatie i.v.m. flexibele schil/werkdrukverlaging	€ 863.000
Dotatie voorzieningen	€ -39.000
Scholing	€ 31.000
Minder inhuur extern inzet	€ -322.000
Totaal Personeelslasten	€ 533.000
Afschrijvingen i.v.m investeringen meubilair, ICT, overige MVA	€ 119.000
Huur/medegebruik (vrijval in 2018)	€ 19.000
Kosten (tuin)onderhoud	€ 16.000
Stijging energiekosten	€ 49.000
Uitbreiding schoonmaakwerkzaamheden, stijging kosten	€ 48.000
Stijging kosten afvalverwerking i.v.m. de verhoogde belasting en verwerkingskosten	€ 3.000
Kosten aanpassing alarm- en brandmeldinstallaties	€ 11.000
Totaal Huisvestingslasten	€ 146.000
Stijging administratiekosten	€ 9.000
Kostenstijging/nieuw raamcontract uitvoering bovenwettelijke regelingen via PO-raad	€ 10.000
Leermiddelen/verbruiksmateriaal/bibliotheek	€ -23.000
Uitgaven cultuur/buitenschoolse activiteiten	€ 23.000
Kosten beheer ICT	€ -27.000
Uitgaven tlv bestemmingsreserves	€ 264.000
Aanvulling basismateriaal gymzalen	€ 9.000
Totaal Overige lasten	€ 265.000
Totaal Lasten	€ 1.063.000
Totaal verschil begroting / realisatie	€ -423.000

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting
 Met de intentie om de beschikbare middelen doelmatig te besteden hebben we er bewust voor gekozen om in 2020 en 2021 een negatief resultaat te begroten.
 Onze ambitie is om het aantal payrollbenoemingen beperkt te houden en met een vervangingspool, waarin we personeel in dienst nemen, als flexibele schil te gaan werken. Conform het in 2019 opgestelde beleidsplan is er veel verbeterd op het gebied van ICT. ICT-middelen en beheer zijn aanbesteed. Dankzij de aanbesteding gaan de kosten voor beheer van het netwerk omlaag. Omdat een groot deel van de verouderde apparatuur al afgeschreven was, stijgen de afschrijvingskosten.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie vorig jaar (T-1)	Realisatie verslagjaar (T)	Begroting T+1	Begroting T+2	Begroting T+3
Activa					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	2.367.475	3.171.217	3.266.274	2.938.708	2.821.742
Financiële vaste activa	<u>27.900</u>	<u>36.750</u>	<u>36.750</u>	<u>36.750</u>	<u>36.750</u>
Totaal vaste activa	2.395.376	3.207.967	3.303.024	2.975.458	2.858.492
Vlottende activa					
Vorderingen	1.019.275	1.453.717	1.101.398	1.101.398	1.101.398
Liquide middelen	<u>4.850.961</u>	<u>4.132.948</u>	<u>2.460.293</u>	<u>2.351.943</u>	<u>2.425.449</u>
Totaal vlottende activa	5.870.237	5.586.665	3.561.691	3.453.341	3.526.847
Totaal activa	8.265.613	8.794.632	6.864.715	6.428.799	6.385.339
Passiva					
Eigen vermogen					
Algemene reserve	2.652.231	2.220.125	1.949.788	1.552.529	1.547.569
Bestemmingsreserves	<u>493.157</u>	<u>899.157</u>	<u>88.157</u>	<u>88.000</u>	<u>88.000</u>
Totaal eigen vermogen	3.145.388	3.119.282	2.037.945	1.640.529	1.635.569
Voorzieningen	2.763.404	2.809.987	2.850.967	2.812.467	2.773.967
Kortlopende schulden	<u>2.356.822</u>	<u>2.865.362</u>	<u>1.975.803</u>	<u>1.975.803</u>	<u>1.975.803</u>
Totaal passiva	8.265.613	8.794.632	6.864.715	6.428.799	6.385.339

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

De waarde van de materiële vaste activa is flink toegenomen doordat een groot deel van de verouderde ICT-apparatuur vervangen is conform het in 2019 opgestelde beleidsplan. In 2020 wordt het restant vervangen. Gevolg hiervan is dat het saldo liquide middelen afneemt. De liquide middelen nemen toe omdat we een voorbereidingskrediet hebben ontvangen van de gemeente Heusden voor nieuwbouw van € 423.000. Dat bedrag is nog niet uitgegeven en is toegevoegd aan de kortlopende schulden.

Eind 2019 staat er een vordering open op het SWV van € 332.000. Dit bedrag is in februari 2020 betaald.

Daarnaast is er een vordering op het UWV van € 73.000 voor de compensatie van een transactievergoeding.

De (toekomstige) belangrijkste ontwikkelingen in de meerjarenbalans

De waarde van de materiële vaste activa neemt verder toe omdat het restant van de verouderde ICT-apparatuur in 2020 wordt vervangen. In de jaren daarna wordt minder geïnvesteerd.

Het eigen vermogen neemt af doordat we in 2020 en 2021 negatief begroten.

De bestemmingsreserve voor de dekking van de CAO wordt benut in 2020. De bestemmingsreserve SWV ook, een eventueel restant in 2021.

Gevolg hiervan is dat het saldo liquide middelen afneemt. De liquide middelen nemen verder af omdat we uitgaven doen tlv het voorbereidingskrediet dat we hebben ontvangen van de gemeente Heusden voor nieuwbouw. Hierdoor nemen de kortlopende schulden ook af.

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

De verouderde ICT-apparatuur wordt vervangen in 2019 en 2020. We willen ICT naar een hoger plan tillen en de investeringen op peil houden. Dit betekent dat we elke 4 jaar investeren in laptops en Ipad en om de 10 jaar in smartboards.

In het integraal huisvestingsplan zijn voor de periode van 2017 t/m 2026 afspraken tussen de gemeente en het bevoegd gezag vastgelegd met betrekking vervangende nieuwbouw. Dit zal ook resulteren in investeringen op het gebied van meubilair.

Vanaf 2022 begroten we niet meer negatief en verwachten we dat het saldo liquide middelen stabiel blijft.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

	(T-1)	(T)	T+1	T+2	T+3	Toelichting
Solvabiliteit 2	0,71	0,67	0,71	0,69	0,69	Ondergrens: <0,30
Liquiditeit	2,5	2,0	1,8	1,7	1,8	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	2,1%	-0,1%	-2,7%	-1,9%	0,0%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur.
Indicator reservepositie (per einde verslagjaar)	2,37	1,47	0,93	0,87	0,90	Bovengrens: voor berekening zie toolbox PO-Raad.

Reservepositie

Het bestuur vindt de reservepositie van het schoolbestuur aan het einde van het verslagjaar boven niveau. We begroten alle enkele jaren negatief. Dit is een weloverwogen besluit. Schoolbesturen staan onder verscherpt toezicht van de politiek en de samenleving. De vermogenspositie komt regelmatig in de actualiteit. Indien stichting Scala een sluitende begroting hanteert zal het weerstandsvermogen niet afnemen. In het licht van de discussie over lerarentekorten, werkdruk en verscherpt toezicht op de vermogenspositie van besturen is dat een ongewenste koers. Er is ruimte om extra te investeren en de risico's op lange termijn op te vangen.

Echter het resultaat in 2018 was € 400.000 hoger dan begroot. Dat verschil wordt voornamelijk veroorzaakt door een incidentele bijdrage vanuit het samenwerkingsverband van € 362.000.

Ook in 2019 is het resultaat hoger dan begroot. Dat wordt veroorzaakt door de extra eenmalige uitkering die het kabinet met het convenant aanpak lerarentekort beschikbaar heeft gesteld en door de baten vanuit het arbeidsvoorwaardenbudget/de indexering van de personele bekostiging 2019. Hiervan vallen de lasten pas in 2020.

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

Voor de incidentele bijdrage vanuit het samenwerkingsverband uit 2018 hebben we een bestemmingsreserve gevormd. Een gedeelte is in 2019 benut, het restant wordt in 2020 en 2021 ingezet.

Ook voor de extra eenmalige uitkering en de baten vanuit het arbeidsvoorwaardenbudget/de indexering van de personele bekostiging uit 2019 vormen we een bestemmingsreserve. Deze wordt in 2020 ingezet.

In 2020 en 2021 begroten we negatief. Dat is een bewuste keuze. De grenswaarden voor de kapitalisatiefactor en het weerstandvermogen worden overschreden. We kiezen ervoor om deze waarden te verlagen door de komende jaren extra gelden in te zetten voor het primaire proces, dat wil zeggen extra inzet van personeel.

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

Op dit moment zit er voldoende beweging in het personeelsbestand zodat er ook meer verplichtingen aangegaan kunnen worden. Door het lerarentekort is het lastig om losse vervangers te vinden en werken we steeds meer met vaste poolers. De ambitie is om het aantal payrollbenoemingen beperkt te houden en dat de vervangingspool als flexibele schil gaat werken. Vanuit de vervangingspool stromen de medewerkers door naar reguliere benoemingen. Mocht er sprake zijn van boventalligheid binnen de stichting, dan worden deze medewerkers in de vervangingspool geplaatst. Op deze manier maken we een deel van de formatie flexibel.

Uitgaande van de AOW-gerechtigde leeftijd krimpt de formatie in de periode van 1 januari 2020 tot 1 augustus 2023 minimaal met 14,5 fte. We hebben een aantal beheersmaatregelen geformuleerd waardoor we direct in kunnen grijpen. Op de langere termijn kunnen we ingrijpen d.m.v. de flexibele schil.

Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) van stichting Scala houdt, zoals is bepaald in statuten, wet- en regelgeving, toezicht op het beleid van de directeur bestuurder -zijnde het bevoegd gezag-, op de gang van zaken binnen de stichting en de onder de stichting ressorterende scholen. De Raad treedt op als werkgever en kan de directeur bestuurder gevraagd en ongevraagd adviseren. De Raad werkt volgens de governance code PO. De Raad van Toezicht onderschrijft de missie en visie van de stichting en constateert dat voldaan is aan de toezichtsfilosofie.

De RvT kijkt met waardering terug naar de wijze waarop Scala in 2019 opnieuw zorg heeft gedragen voor de kwaliteit van het onderwijs in de gemeente Heusden. In het hiernavolgende jaarverslag doen wij verantwoording van de belangrijkste onderwerpen die met het Dagelijks Bestuur (DB) zijn besproken en geven wij kort het aantal vergaderingen aan en de besproken onderwerpen (samengevat). Tot slot volgt de samenstelling van de RvT.

Financiën

Vanuit de RvT, in het bijzonder de Auditcommissie, is toezicht gehouden op de financiën. Daarbij is vastgesteld de bestedingen doelmatig waren. De uitgaven zijn beoordeeld naar de oorspronkelijk goedgekeurde begroting en de door Scala vanuit de strategienota eerder uitgezette koers. Er was weliswaar een tekort, maar dit was voorzien en naar oordeel van de RvT verantwoord gezien de eigenvermogenspositie van Scala zelf. De Raad van Toezicht heeft de jaarrekening 2018 goedgekeurd. In 2019 is de dienstverlening van de accountant gecontinueerd.

ICT

Veel is geïnvesteerd in ICT. Dit was, naar later in 2020 bij de Coronacrisis zal blijken, ook net op tijd. RvT heeft wel opnieuw aangedrongen op goede communicatie over de inzet van de middelen en de verantwoordelijkheid die de scholen hierin zelf ook hebben te nemen. Ook heeft de RvT aangedrongen op het volgen van de inzet van de middelen en de mate waarin deze worden gewaardeerd door het onderwijzend personeel. De RvT heeft aangedrongen om hierin in 2020 over te rapporteren.

Dienstverleningsstichting

De RvT heeft vanuit haar verantwoordelijkheid voor het toezicht de statuten beoordeeld van een nieuwe dienstverleningsstichting. In aanleg was de positionering onduidelijk en was er zorg over de mate waarin de werkzaamheden en inzet op de dienstverleningsstichting een risico zouden kunnen vormen voor de primaire onderwijsinstelling. Aanvankelijk werd ook een helder ondernemingsplan gemist. Daarop is uiteindelijk een heldere notitie gekomen waarin duidelijk is geworden hoe de dienstverleningsstichting juist een bijdrage kan leveren in het kwaliteitsniveau van aantal onderwijsconcepten die Scala aanvankelijk voor zichzelf heeft ontwikkeld en nu via de dienstverleningsstichting kunnen worden doorontwikkeld via de bijdrage die anderen instellingen leveren wanneer zij gebruik maken van de dienstverlening. Het kan ook een motivatie betekenen voor onderwijzend personeel dat ambities heeft in het door ontwikkelen en uitdragen van nieuwe onderwijsconcepten. RvT heeft erop toegezien dat het niet interfereert met de primaire onderwijsstaak van Scala en heeft ingestemd met de oprichting.

Strategische notitie

De RvT heeft waardering voor de wijze waarop zij het proces van de totstandkoming van de nieuwe strategische notitie heeft kunnen volgen. Het resultaat zal uiteindelijk in 2020 breed worden uitgedragen en opnieuw richting geven aan de positionering van Scala als een organisatie die borg staat voor de kwaliteit van onderwijs in haar Gemeente.

Beoordeling werking Generatiepactregeling

Op basis van de evaluatie van de werking van het Generatiepact heeft de RvT kunnen vaststellen dat daar waar er nog zorgen waren over mogelijke risico's ten aanzien van deze regeling, deze zich zowel in financiële zin als in de zin van de afname van personele capaciteit, deze zich niet hebben voorgedaan. In positieve zin heeft het naar verwachting zelfs bijgedragen aan het lage verzuim- percentage binnen Scala.

Schoolbezoeken

In het schooljaar 2018/2019 heeft RvT opnieuw de scholen Clusters bezocht om zich ook meer direct van de schooldirecteuren zelf te vernemen hoe zij staan ten opzichte van het strategisch beleid en de door Scala geboden ondersteuning. Daarbij zijn zo mogelijk ook een of meerdere scholen binnen het cluster bezocht. Uit de bezoeken blijkt veelal een positieve ontwikkeling, hoewel op sommige scholen de werkdruk wel hoog is en men een flinke ontwikkeldruk vanuit Scala ervaart. De ervaringen uit de bezoeken zijn teruggekoppeld aan DB. De bestuurder is voor 2020 voornemens vanuit de insteek van kwaliteitsmanagement (ISO 9001) handvatten te bieden om meer kritisch te zijn op hoe processen bijdrage aan primaire doelstelling. Wat voegt echt waarde toe. De RvT ziet dit als een positieve ontwikkeling waarbij wordt bezien hoe zaken efficiënter kunnen worden ingericht en de werkdruk mogelijk kan worden verlaagd.

Kwaliteit

De RvT heeft kennisgenomen hoe DB met behulp van de methode van Human Being Management verder werkt aan de ontwikkeling en daarmee kwaliteitsverbetering van haar personeel. Daarnaast heeft DB aangegeven hoe met ISO 9001 als gedachtengoed, ook de procesinrichting van Scholen een kwaliteitsimpuls kan krijgen.

Huisvesting

De RvT heeft met regelmaat het onderwerp huisvesting besproken en constateert met de bestuurder dat de voortgang nu nog beperkt is. De afhankelijkheid van de Gemeente ten aanzien van aanvullende besluitvorming op het overeengekomen Integraal Huisvestings Plan (IHP) is groot. De RvT erkent wel dat DB alles in het werk heeft gesteld en de maximale druk heeft uitgevoerd, om zoveel mogelijk de planning van het IHP te volgen.

Zelfevaluatie

De RvT heeft haar eigen functioneren opnieuw geëvalueerd en dit ook met de bestuurder besproken. Op het punt van communicatie bleek nog een aandachtspunt voor de RvT. Met name in de informatiebehoefte kan de RvT meer expliciet zijn. De RvT pakt dit in 2020 op door duidelijk te benoemen hoe zij wil kunnen vaststellen dat de bestuurder voldoende zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs.

Over en weer bestond veel waardering voor de samenwerking en kwaliteit van de vergaderingen. In aanvulling op de beoordeling van haar eigen functioneren heeft de RvT ook haar handboek volledig herzien en opnieuw vastgesteld.

De vergaderingen

De RvT heeft in 2019 in totaal 6 x vergaderd. Afhankelijk van de jaarstukken heeft de audit commissie een aantal keer meer vergaderd.

Op 8 januari 2019 heeft aanvullend het jaarlijks overleg met de GMR plaatsgevonden.

De onderwerpen die in de reguliere vergaderingen aan de orde zijn geweest en deels hiervoor zijn weergegeven, worden hierna nog kort benoemd:

1. Financiën: de RvT geeft goedkeuring aan de jaarrekening en begroting. Door de auditcommissie zijn in mei en november de cijfers besproken met DB en de beleidsmedewerker Financiën van Scala. De kwartaalcijfers zijn steeds ter informatie aan de RvT verstrekt.
2. ICT, de voortgang is besproken
3. Handboek RvT: is herschreven en opnieuw vastgesteld.
4. Dienstverleningsstichting: is de positionering besproken en zijn risico's gedeeld.
5. Integraal Huisvestings Plan en regulier onderhoud: Deze zijn met regelmaat besproken waarbij de focus lag op de kwaliteit en mogelijke financiële risico's voor Scala.
6. Scholenbezoeken: de RvT heeft hiermee informatie opgehaald vanaf de werkvloer
7. AVG: aanpak en voortgang is besproken, groot compliment voor de gedegenheid
8. Strategische notitie: is qua proces en inhoud besproken
9. Human Being Management: is de aanpak besproken. Tevens geconstateerd dat samen met de Generatiepactregeling hiermee wellicht is bewerkstelligd dat het verzuim bij Scala historisch laag is)
10. Onderwijskwaliteit: De visie van DB op onderwijskwaliteit is besproken en de RvT beraadt zich over het toetsingskader voor DB. Vanuit de RvT hebben twee leden een leergang gevolgd bij de VTOI met betrekking tot onderwijskwaliteit.
11. Er heeft een overleg plaats gevonden tussen de GMR en RvT, waarbij verschillende onderwerpen zijn besproken (onder andere nu de positieve ontwikkeling in de communicatie tussen DB en GMR)
12. De RvT heeft een zelfevaluatie uitgevoerd en de uitkomsten besproken met DB.
13. De remuneratiecommissie heeft het functioneringsgesprek gevoerd met DB

Samenstelling RvT

De leden van de RvT hebben zowel kennis als een netwerk op het gebied van financiën, ICT, huisvesting, juridische zaken en onderwijs. Hun netwerken garanderen voldoende contact met en aandacht voor de diverse stakeholders. De leden van de Raad ontvangen een vergoeding conform de voor dat jaar vastgestelde norm voor vrijwilligerswerk. In 2019 was de RvT als volgt samengesteld:

1. Winifred van den Bosch (huisvesting, lid auditcommissie)
Overige (neven)functies:
Lid directie, Hevo
2. Henk Bothof (voorzitter, voorzitter remuneratiecommissie)
Overige (neven)functies:
Directeur ICT ProRail, Utrecht
Lid RvC, HitRail, Utrecht

3. Els Brendel (onderwijskwaliteit, lid remuneratiecommissie)
Overige (neven)functies:
Senior Expert Onderwijs en Educatie. Swiss Contact, Zürich, Zwitserland
Voorzitter Raad van Toezicht Noord Oost Brabantse Bibliotheken, NOBB, Oss
Voorzitter Raad van Toezicht Jenaplanschool Antonius Abt, Engelen
Lid Raad van Toezicht Verkadefabriek, 's-Hertogenbosch
Lid Raad van Toezicht de Rijzert, School voor praktijkonderwijs, 's-Hertogenbosch
4. José Verstappen (financiën, voorzitter auditcommissie)
Overige (neven)functies:
Recovery Officer, Bijzonder Beheer ABN-AMRO Bank N.V.
Lid RvT Vugherstede te Vught
5. Daniëlle van der Vliet (personeel en organisatie)
Overige (neven)functies:
Voorzitter RvB CAK, Den Haag

Afsluiting

Tot slot spreekt de RvT ook dit jaar haar waardering uit voor de inzet van het bestuur, medewerkers en vrijwilligers van stichting Scala en alle erbij aangesloten scholen om goed onderwijs te leveren in de gemeente Heusden.

Grondslagen

Algemeen

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

Gehanteerde valuta

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

Verbonden partijen

Een overzicht met de benodigde toelichting over verbonden partijen is in model E opgenomen.

Stichting Scala participeert in een samenwerkingsverband vanuit passend onderwijs, PO 30-10, waarin de zorgplicht voor leerlingen is gewaarborgd. Er is geen sprake van beleidsbepalende invloed door stichting Scala. Consolidatie vindt om deze reden niet plaats.

Waardering van de activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingsprijs verminderd met lineaire afschrijvingen. De afschrijvingspercentages worden gebaseerd op de verwachte economische levensduur van de betreffende activa, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De activeringsgrens van de investeringen bedraagt € 500. Er wordt afgeschreven vanaf de maand volgend op de investeringsmaand.

Onderstaand de afschrijvingstermijnen per categorie:

Meubilair	5,00%
Inventaris	10,00%
Leermiddelen	12,50%
Apparatuur/overige bedrijfsmiddelen	20,00%
ICT-apparatuur	25,00%
ICT online werkplekken educatief (OWE)	12,50%
ICT-smartboards	10,00%
ICT-bekabeling	6,75%

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa bestaat uit borg voor tablets i.v.m. tabletonderwijs. De looptijd van de vordering is langer dan 1 jaar. De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden.

Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder de schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

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

De bestemmingsreserve scholen is een reserve t.b.v. de scholen i.v.m. onderuitputting budgetten. 50% van niet verbruikt budget blijft ter beschikking van de school.

Ook incidentele bijdragen vanuit het samenwerkingsverband maken deel uit van deze bestemmingsreserve. We willen deze baten beschikbaar houden ambulante begeleiding en voor projecten, gerelateerd aan een ontwikkelingsrichting voortkomend uit de O-meting en L-meting van het samenwerkingsverband. Deze reserves wordt overgeheveld vanuit de algemene reserve.

De bestemmingsreserve Athena is een reserve t.b.v. Athena-Onderwijs. De betaalde ouderbijdragen minus de uitgaven t.l.v. de ouderbijdragen worden per schooljaar toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Deze reserve wordt overgeheveld vanuit de algemene reserve.

De bestemmingsreserve cultuur is een reserve waaraan per schooljaar het overschot van het toegekende budget cultuur wordt toegevoegd of waarvan het tekort wordt afgeboekt per school. Deze reserve wordt overgeheveld vanuit de algemene reserve.

De bestemmingsreserve personeel is een reserve die gebruikt wordt ter dekking van de nieuwe cao-loonbedragen in 2020. In 2019 hebben we in de kabinetsbijdrage/indexering van de personele bekostiging bedragen ontvangen die worden gebruikt voor de dekking van de structurele loonsverhoging per 1 januari 2020. Daarnaast zijn er extra middelen op basis van de 'Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO/VO' in december 2019 ontvangen.

We moeten deze gelden als bate in de jaarrekening 2019 verantwoorden. Deze bedragen worden geormerkt door een bestemmingsreserve te vormen. Deze reserve wordt overgeheveld vanuit de algemene reserve.

Voorzieningen

Algemeen

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

Voorziening binnenonderhoud

De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een onderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening buitenonderhoud

De middelen, die vanuit het ministerie verstrekt worden voor buitenonderhoud, worden jaarlijks toegevoegd aan de voorziening buitenonderhoud.

Jubileumgratificaties

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

Het rentepercentage waarmee gerekend wordt is 1,0%. Dat is gebaseerd op de van overheidswege vastgestelde risicovrije reële discontovoet in maatschappelijke kosten - batenanalyses voor investeringsprojecten.

Personeelsattentie

De voorziening is gevormd in verband met de toekenning van een budget voor personeelsactiviteiten per school. Hiervoor wordt € 70 per personeelslid per schooljaar beschikbaar gesteld.

Voorziening ERD VF

Met ingang van 1 augustus 2015 is stichting Scala eigen risicodragend voor het Vervangingsfonds. De voorziening is gevormd om de salariskosten voor vervangingen i.v.m. ziekte en buitengewoon verlof op te vangen. De dotatie aan de voorziening is 75% van de premie, die voorheen afgedragen werd aan het Vervangingsfonds. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. De salariskosten voor vervangingen i.v.m. ziekte en buitengewoon verlof, die voorheen vergoed werden door het Vervangingsfonds, worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Kortlopende schulden

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

Bepaling van het resultaat

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

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

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

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

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

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

Rentebaten en resultaten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Kasstroomoverzicht

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

Balans

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
1 ACTIVA		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	3.171.217	2.367.475
1.3 Financiële vaste activa	<u>36.750</u>	<u>27.900</u>
Totaal vaste activa	3.207.967	2.395.376
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	1.453.717	1.019.275
1.7 Liquide middelen	<u>4.132.948</u>	<u>4.850.961</u>
Totaal vlottende activa	<u>5.586.665</u>	<u>5.870.237</u>
TOTAAL ACTIVA	8.794.632	8.265.613
2 PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	3.119.282	3.145.387
2.2 Voorzieningen	2.809.987	2.763.404
2.4 Kortlopende schulden	<u>2.865.364</u>	<u>2.356.822</u>
TOTAAL PASSIVA	8.794.632	8.265.613

Staat van baten en lasten

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
	€	€	€
3 BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	20.610.574	19.623.932	20.006.158
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	203.127	182.784	166.837
3.5 Overige baten	<u>468.906</u>	<u>326.659</u>	<u>473.231</u>
Totaal baten	21.282.607	20.133.375	20.646.226
4 LASTEN			
4.1 Personeelslasten	17.255.087	16.917.257	16.715.109
4.2 Afschrijvingen	513.038	490.861	393.919
4.3 Huisvestingslasten	1.868.941	1.737.509	1.723.224
4.4 Overige lasten	<u>1.669.451</u>	<u>1.340.568</u>	<u>1.383.736</u>
Totaal lasten	21.306.518	20.486.195	20.215.988
Saldo baten en lasten	-23.911	-352.820	430.238
5 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	<u>-2.193</u>	<u>-2.500</u>	<u>-1.880</u>
Resultaat	-26.105	-355.320	428.358

Kasstroomoverzicht

	2019	2018
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	-23.912	430.238
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	513.038	393.919
- mutaties voorzieningen	<u>46.584</u>	<u>-7.786</u>
	559.622	386.133
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen (-/-)	-434.442	68.143
- schulden	<u>508.542</u>	<u>257.817</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	74.100	325.960
Ontvangen interest	410	575
Betaalde interest (-/-)	<u>-2.603</u>	<u>-2.455</u>
	<u>-2.193</u>	<u>-1.880</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	607.618	1.140.450
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa (-/-)	-1.317.448	-845.256
Desinvesteringen in materiële vaste activa	668	1.156
Overige investeringen in financiële vaste activa (-/-)	<u>-8.850</u>	<u>2.400</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-1.325.630</u>	<u>-841.700</u>
Mutatie liquide middelen	-718.012	298.750

Toelichting behorende tot de balans

1 ACTIVA

	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen en waardevermin- deringen	Boekwaarde 01-01-2019	Investerings	Desinvesteringen	Afschrijvingen op desinvesteringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs	Cumulatieve afschrijvingen en waardevermin- deringen	Boekwaarde 31-12-2019
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
1.2 Materiële vaste activa										
1.2.2 Inventaris en apparatuur	3.544.771	1.686.691	1.858.080	1.168.916			368.341	4.713.687	2.055.032	2.658.655
1.2.3 Andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>1.247.121</u>	<u>737.726</u>	<u>509.395</u>	<u>148.532</u>	<u>668</u>	<u>668</u>	<u>145.365</u>	<u>1.394.985</u>	<u>882.423</u>	<u>512.562</u>
Totaal materiële vaste activa	4.791.892	2.424.417	2.367.475	1.317.448	668	668	513.706	6.108.672	2.937.455	3.171.217
	Boekwaarde 01-01-2019	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2019					
1.3 Financiële vaste activa	€	€	€	€	€					
1.3.6 Overige vorderingen	<u>27.900</u>	<u>10.800</u>	<u>1.950</u>	<u>-</u>	<u>36.750</u>					
Totaal financiële vaste activa	27.900	10.800	1.950	-	36.750					
<i>Uitsplitsing</i>										
1.3.6.3 Waarborgsommen	<u>27.900</u>	<u>10.800</u>	<u>1.950</u>	<u>-</u>	<u>36.750</u>					
Totaal effecten	27.900	10.800	1.950	-	36.750					

1 ACTIVA	31-12-2019	31-12-2018
1.5 Vorderingen	€	€
1.5.2 OCW / EZ	884.198	885.711
1.5.6 Overige overheden	1.019	
1.5.8 Overlopende activa		
- Rente	88	119
- Overige overlopende activa	<u>568.412</u>	<u>133.445</u>
Totaal overlopende activa	<u>568.500</u>	<u>133.564</u>
Totaal vorderingen	1.453.717	1.019.275
	31-12-2019	31-12-2018
1.7 Liquide middelen	€	€
1.7.1 Kasmiddelen	354	1.096
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	<u>4.132.594</u>	<u>4.849.865</u>
Totaal liquide middelen	4.132.948	4.850.961

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van stichting Scala.

2 PASSIVA

2.1 Eigen vermogen	Stand per 01-01-2019 €	Resultaat €	Overige mutaties €	Stand per 31-12-2019 €
2.1.1 Algemene reserve	2.652.230	-365.105		2.287.125
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)				
- <i>Bestemmingsreserve personeel</i>		605.000		605.000
- <i>Bestemmingsreserve scholen</i>	<u>493.157</u>	<u>-266.000</u>		<u>227.157</u>
Totaal eigen vermogen	3.145.387	-26.105	-	3.119.282
2.2 Voorzieningen	Stand per 01-01-2019 €	Dotaties €	Onttrekkingen €	Stand per 31-12-2019 €
2.2.1 Personeelsvoorzieningen				
Jubileumgratificatie	221.704	7.303	30.855	198.152
Personeelsattentie	23.375	48.959	25.843	46.491
ERD VF	<u>301.080</u>	<u>474.435</u>	<u>355.818</u>	<u>419.697</u>
Totaal personeelsvoorzieningen	546.159	530.697	412.516	664.340
2.2.3 Onderhoudsvoorziening				
Binnenonderhoud	1.211.671	271.500	653.993	829.178
Buitenonderhoud	<u>1.005.575</u>	<u>313.450</u>	<u>2.556</u>	<u>1.316.469</u>
Totaal onderhoudsvoorziening	2.217.246	584.950	656.549	2.145.647
Totaal voorzieningen	2.763.405	1.115.647	1.069.065	2.809.987
	Kortlopend deel < 1 jaar €	Langlopend deel > 1 jaar €		
2.3.1 Personeelsvoorzieningen	440.660	223.680		
2.3.3 Overige voorzieningen	<u>627.000</u>	<u>1.518.647</u>		
	1.067.660	1.742.327		

2 PASSIVA

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	352.938	302.537
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- <i>Loonheffing</i>	599.216	586.567
- <i>Omzetbelasting</i>	618	
- <i>Premies sociale verzekeringen</i>	<u>57.616</u>	<u>67.132</u>
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	657.450	653.699
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	272.506	185.297
2.4.9 Overige kortlopende schulden		
- <i>Gemeentelijke overheveling buitenonderhoud</i>	700.349	467.035
- <i>Overige</i>	<u>36.587</u>	<u>29.712</u>
Totaal overige kortlopende schulden	736.936	496.747
2.4.10 De overlopende passiva		
- <i>Vakantiegeld en -dagen</i>	526.896	494.364
- <i>Gemeentelijke subsidies</i>	58.915	57.856
- <i>Vooruit ontvangen OCW/EZ</i>	118.571	44.130
- <i>Vooruit ontvangen SWV PO 30-10</i>	24.198	
- <i>Overige</i>	<u>116.952</u>	<u>122.192</u>
Totaal overlopende passiva	<u>845.532</u>	<u>718.542</u>
Totaal kortlopende schulden	2.865.362	2.356.822

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Contract	Looptijd		Jaarlijkse verplichting
	Van	t/m	
Huurovereenkomst Kerkstraat 35	1-9-2010	31-8-2023	€ 26.083
Canon apparatuur	2018	2024	€ 124.992
Bruikleenovereenkomst Trefpunt	2019	2026	€ 15.000

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

3 BATEN

	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	19.194.618	18.295.916	18.257.565
3.1.2 Overige subsidies OCW	781.416	699.795	726.410
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	<u>634.540</u>	<u>628.221</u>	<u>1.022.183</u>
Totaal rijksbijdragen	20.610.574	19.623.932	20.006.158
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	203.127	182.784	166.837
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>203.127</u>	<u>182.784</u>	<u>166.837</u>
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	203.127	182.784	166.837
3.5 Overige baten			
3.5.1 Verhuur	188.306	174.120	177.392
3.5.2 Detachering personeel	203.285	139.539	201.020
3.5.5 Ouderbijdragen	62.811		56.722
3.5.6 Overige	<u>14.504</u>	<u>13.000</u>	<u>38.097</u>
Totaal overige baten	468.906	326.659	473.231

4 LASTEN

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
4.1 Personeelslasten			
4.1.1 Lonen en salarissen			
- <i>Brutolonen en salarissen</i>	12.259.298	12.019.712	10.342.360
- <i>Premies participatiefonds</i>	455.110	432.872	371.023
- <i>Premies vervangingsfonds</i>	20.895	19.874	16.613
- <i>Sociale lasten</i>	1.714.730	1.609.402	1.471.071
- <i>Pensioenpremies</i>	<u>1.965.778</u>	<u>1.796.962</u>	<u>1.438.367</u>
Totaal lonen en salarissen	16.415.811	15.878.822	15.218.820
FTE per 31-12	240,07	237,61	235,82
4.1.2 Overige personele lasten			
- <i>Dotaties personele voorzieningen</i>	505.398	467.191	543.988
- <i>Personeel niet in loondienst</i>	527.834	425.000	850.175
- <i>Overig</i>	<u>503.011</u>	<u>422.220</u>	<u>466.097</u>
Totaal overige personele lasten	1.536.243	1.314.411	1.860.260
4.1.3 Af: uitkeringen			
- <i>Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen</i>	<u>696.967</u>	<u>275.976</u>	<u>363.971</u>
	<u>696.967</u>	<u>275.976</u>	<u>363.971</u>
Totaal personele lasten	17.255.087	16.917.257	16.715.109
4.2 Afschrijvingen	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
4.2.2 Materiële vaste activa	<u>513.038</u>	<u>490.861</u>	<u>393.919</u>
Totaal afschrijvingen	513.038	490.861	393.919

4 LASTEN	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur	32.542	26.257	13.560
4.3.2 Verzekeringen	13.921	14.347	13.892
4.3.3 Onderhoud	140.728	120.000	130.645
4.3.4 Energie en water	422.116	362.000	373.220
4.3.5 Schoonmaakkosten	577.049	546.955	529.163
4.3.8 Overige			
- Dotatie onderhoudsvoorziening	584.950	584.950	579.500
- Overige	<u>97.635</u>	<u>83.000</u>	<u>83.244</u>
	<u>682.585</u>	<u>667.950</u>	<u>662.744</u>
Totaal huisvestingslasten	1.868.941	1.737.509	1.723.224

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
4.4 Overige instellingslasten			
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	226.081	217.426	201.485
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.027.813	1.011.860	1.054.898
4.4.4 Overige	<u>415.557</u>	<u>111.282</u>	<u>127.353</u>
Totaal overige instellingslasten	1.669.451	1.340.568	1.383.736

<i>Uitsplitsing honorarium</i>			
4.4.1.1 Onderzoek jaarrekening	13.201	11.314	10.999
Totaal accountantslasten	13.201	11.314	10.999

	2019	Begroting 2019	2018
	€	€	€
5 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
5.1 Rentebaten	410		575
5.5 Rentelasten (-/-)	<u>2.603</u>	<u>2.500</u>	<u>2.455</u>
Totaal financiële baten en lasten	-2.193	-2.500	-1.880

Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 32-12-2019 €	Resultaat jaar 2019 €	Omzet jaar 2019 €	Art 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Rubriek	Consolidatie Ja/Nee
Samenwerkings-verband PO Langstraat Heusden Altena	Stichting	Heusden	4						Verbonden partij met belang in bevoegd gezag	Nee
Omschrijving doelstelling: zorgen dat alle leerlingen een passende onderwijsplek krijgen.										
Bestuursleden: J. van der Pluijm secretaris penningmeester directeur-bestuuder										
Stichting Tussenschoolse Opvang basisschool 't Palet	Stichting	Heusden	4	€ 3.837	€ -804				Verbonden partij met belang in bevoegd gezag	Nee
Omschrijving doelstelling: Het verzorgen van tussenschoolse opvang.										
Bestuursleden: A.A.M. Kamp - voorzitter secretaris penningmeester										
Stichting Tussenschoolse Opvang basisschool Olof Palme	Stichting	Heusden	4	€ 18.556	€ 2.959				Verbonden partij met belang in bevoegd gezag	Nee
Omschrijving doelstelling: Het verzorgen van tussenschoolse opvang.										
Bestuursleden: A.A.M. Kamp - voorzitter secretaris penningmeester										
Stichting Tussenschoolse Opvang Basisschool jongLeren	Stichting	Heusden	4	€ 11.615	€ -1.293				Verbonden partij met belang in bevoegd gezag	Nee
Omschrijving doelstelling: Het verzorgen van tussenschoolse opvang.										
Bestuursleden: C.A.M. Willemse - voorzitter secretaris penningmeester										

Verantwoording van subsidies

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing €	Ontvangen t/m 2019 €	De prestatie is ultimo 2019 conform de subsidiebeschikking	
	Kenmerk	Datum			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Subsidie voor studieverlof 2018	8/629/25057	23-07-18	10.317	10.317	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidie voor studieverlof 2018	8/633/25205	23-07-18	3.628	3.628	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidie voor studieverlof 2018	8/675/28451	23-07-18	7.256	7.256	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsidie voor studieverlof 2019	9/592/30446	23-07-19	7.596	7.596	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Subsidie voor studieverlof 2019	9/591/29955	23-07-19	4.837	4.837	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Subsidie voor studieverlof 2019	9/591/30359	23-07-19	3.250	3.250	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Totaal			<u>36.883</u>	<u>36.883</u>		

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

WNT Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevend topfunctionaris (bedragen: x1)

Echte of fictieve dienst betrekking	Aanhef	Voorletters	Tussenvoegsel	Achternaam	Functie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Taakomvang (fte)	Beloning	Belastbare onkosten vergoedingen	Beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Herkend WNT-maximum	Motivering overschrijding bezoldigings norm	Toelichting overschrijding bezoldiging	Uitkering wegens beëindiging dienst verband	Herkend WNT-maximum ontslag vergoeding	(Voorgaande) functies	Jaar einde dienstverband	Motivering overschrijding ontslag vergoedings norm	Toelichting overschrijding ontslag vergoedings norm
Echte db	dhr	HCWM	van der	Pas	directeur bestuurder	1-1-2019	31-12-2019	1,0	117.993		19.676	137.669	138.000								

Gegevens 2018

Echte db	dhr	HCWM	van der	Pas	directeur bestuurder	1-1-2018	31-12-2018	1,0	113.723		17.765	131.488	133.000								
----------	-----	------	---------	-----	----------------------	----------	------------	-----	---------	--	--------	---------	---------	--	--	--	--	--	--	--	--

Onderbouwing complexiteitspunten:

Driejaarsgemiddelde van de totale baten per kalenderjaar:	4
Driejaarsgemiddelde van het aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of s	3
Het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren:	1
Totaal:	8 complexiteitspunten (klasse C7 - 8 complexiteitspunten)

Toezichthoudend topfunctionaris (bedragen: x1)

Echte of fictieve dienst betrekking	Aanhef	Voorletters	Achternaam	Functie(s)	Aanvang functie	Einde functie	Beloning	Belastbare onkosten vergoedingen	Beloning betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Herkend WNT-maximum	Motivering overschrijding bezoldigings norm	Toelichting overschrijding bezoldiging	Uitkering wegens beëindiging dienst verband	Herkend WNT-maximum ontslag vergoeding	(Voorgaande) functies	Jaar einde dienstverband	Motivering overschrijding ontslag vergoedings norm	Toelichting overschrijding ontslag vergoedings norm
Fict.db	dhr	HN	Bothof	voorzitter RvT	1-1-2019	31-12-2019	1.700			1.700	20.700								
Fict.db	dhr	WHG	van den Bosch	lid RvT	1-1-2019	31-12-2019	1.700			1.700	13.800								
Fict.db	mevr	EJ	Brendel	lid RvT	1-1-2019	31-12-2019	1.700			1.700	13.800								
Fict.db	mevr	JJACM	Verstappen	lid RvT	1-1-2019	31-12-2019	1.700			1.700	13.800								
Fict.db	mevr	DCM	van der Vliet	lid RvT	1-1-2019	31-12-2019	1.700			1.700	13.800								

Gegevens 2018

Fict.db	dhr	HN	Bothof	voorzitter RvT	1-1-2018	31-12-2018	1.500			1.500	19.950								
Fict.db	mevr	AB	Plagmeijer-Tuijn	lid RvT	1-1-2018	31-7-2018	875			875	7.758						2018		
Fict.db	mevr	CAJM	Krol-Simons	lid RvT	1-1-2018	31-7-2018	875			875	7.758						2018		
Fict.db	dhr	WHG	van den Bosch	lid RvT	1-1-2018	31-12-2018	1.500			1.500	13.300								
Fict.db	mevr	EJ	Brendel	lid RvT	1-1-2018	31-12-2018	1.500			1.500	13.300								
Fict.db	mevr	JJACM	Verstappen	lid RvT	1-8-2018	31-12-2018	625			625	5.542								
Fict.db	mevr	DCM	van der Vliet	lid RvT	1-8-2018	31-12-2018	625			625	5.542								

Ondertekening bestuur

Elshout, 10 juni 2020

Namens het bestuur van stichting Scala

H.C.W.M. van der Pas
Directeur bestuurder

(Voorstel) bestemming resultaat

Het resultaat over 2019 wordt als volgt verdeeld:

Resultaat exploitatie 2019: -26.105

Resultaatverdeling:

Algemene reserve -365.105

Bestemmingsreserve personeel 605.000

Bestemmingsreserve scholen -280.000

Bestemmingsreserve Athena 14.000

-26.105

Gebeurtenissen na de balansdatum

Voorgaande toelichtingen en verwachtingen zijn gebaseerd op de situatie vóór het uitbreken van de Coronacrisis en dienen dan ook in die context gelezen te worden. Het uitbreken van het Coronavirus en de preventieve maatregelen genomen door de overheid zorgen in Nederland voor grote economische onzekerheid op tenminste de korte termijn en waarschijnlijk ook de langere termijn. Stichting Scala volgt de door de overheid opgelegde maatregelen en de adviezen van het RIVM.

Voor Scala betekent dit onder andere dat het overgrote deel van de lesgevende activiteiten digitaal plaatsvindt. De kinderen en de leerkrachten werken zoveel mogelijk vanuit huis. De kinderen worden begeleid door ouders en verzorgers bij hun onderwijs. Daar waar nodig worden kinderen van ouders met kritische beroepen op school opgevangen. In dit stadium van de crisis valt onmogelijk te voorspellen wat de exacte impact zal zijn op personele inzet, omvang subsidies en resultaat.

We monitoren onze risico's en die van onze partners voortdurend. Stichting Scala loopt geen risico voor de continuïteit. We bewaken onze liquiditeitspositie goed en nemen zo nodig maatregelen om onze taken gedurende deze crisis zo goed mogelijk te blijven uitvoeren.

Gegevens over de rechtspersoon

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

Controleverklaring van de onafhankelijk accountant