

Lithora, vereniging voor Protestants Christelijk onderwijs, Schouwen-Duiveland en Tholen e.o.

Jaarverslag

2025



GROENENDIJK
onderwijsadministratie

Bezoekadres Trapezium 210, Sliedrecht
Postadres Postbus 80, 3360 AB Sliedrecht

T (0184) 41 25 07
<http://www.groenendijk.nl/>

Inhoudsopgave

2025

Inhoud:

Bestuursverslag	2
Verslag Raad van Toezicht	36
Kengetallen over 2025	42
Grondslagen	43
Balans per 31 december 2025	48
Staat van baten en lasten 2025	50
Kasstroomoverzicht 2025	51
Toelichting behorende tot de balans	52
Toelichting op de staat van baten en lasten	58
Overzicht verbonden partijen	60
WNT-verantwoording	61
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	64
Gebeurtenissen na balansdatum	65
Ondertekening jaarrekening	66
Statutaire regeling omtrent bestemming resultaat	67
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	68

Bestuursverslag

Lithora

2025



LITHORA

Bestuursverslag 2025



Naam	Lithora
Werkgeversnummer	41583
Bezoekadres	Kabbelaarsbank 2
Postcode	4301 XB
Plaats	Zierikzee
Versie	1.0 11-3-2026

Inhoud

1 Voorwoord	4
2 Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving	5
2.1 Treasurybeleid	5
2.2 Sectorspecifiek	5
2.3 Maatschappelijke thema's	6
2.4 Verklaring omtrent gedrag (VOG)	8
3 Missie, visie en besturing	8
3.1 Missie en visie	9
3.2 Besturing	10
3.3 Naleving branchecode	14
3.5 Omgeving	15
4 Bedrijfsvoering	16
4.1 Bedrijfsvoering	16
4.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken	24
4.3 Duurzaamheid	25
5 Toekomstige ontwikkelingen	27
5.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein	27
5.2 Continuïteitsparagraaf	28
5.2.1 A.1 Kengetallen t , $t+1$, $t+2$ en $t+3$	28
5.3 Risicomanagement	32



1 Voorwoord

Met veel genoegen presenteren wij u hierbij het jaarverslag 2025 van Lithora, Vereniging voor Protestant Christelijk Onderwijs te Schouwen-Duiveland en Tholen e.o.

De belangrijkste ontwikkelingen zijn nader toegelicht en waar van belang wordt een doorkijk naar 2026 gegeven. Met de presentatie van dit jaarverslag leggen we verantwoording af over het gevoerde beleid in het kalenderjaar 2025.

Het verslag is bedoeld voor het Ministerie van OCW, de interne en externe stakeholders, waaronder alle medewerkers en ouders van de leerlingen van Lithora en de samenwerkingspartners.

We hopen dat u na het lezen van dit jaarverslag een duidelijk beeld heeft van de stand van zaken binnen onze vereniging en de inspanningen die dagelijks verricht worden met het oog op bijzonder onderwijs voor elke leerling.

Enkele hoofdpunten die in dit jaar gespeeld hebben, zijn:

- Harmonisatie van de beleidsstukken
- Huisvesting
- Kwaliteitszorg

Met het sluiten van het boekjaar blijkt dat we een gezonde organisatie zijn, waardoor we ook in het komende jaar - in afhankelijkheid van Gods zegen - in staat kunnen zijn om kwalitatief goed protestants-christelijk onderwijs te verzorgen op Schouwen-Duiveland en Tholen.

Wilt u reageren op het jaarverslag? Stuur dan een mail naar cvb@lithora.nl.

Maart 2026, Zierikzee,

Maarten van der Kooij, voorzitter CvB

Clemens Pronk, lid CvB



2 Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving

2.1 Treasurybeleid

Het CvB is verantwoordelijk voor het treasurymanagement van Lithora. Het treasurybeleid is in een statuut vastgelegd.

2.1.1 Beschrijving van het beleid m.b.t. beleggingen en leningen voor zover dit publieke middelen betreft

Het beleid is erop gericht om een zo hoog mogelijk rendement te combineren met een zo laag mogelijk risico. Deze afweging wordt meegenomen in de productkeuze naar aard, looptijd en beschikbaarheid van middelen. In de praktijk wordt invulling gegeven aan dit profiel door gebruik te maken van (internet)sparrekeningen.

2.1.2 Uitvoering van het beleid in de praktijk

De vereniging hanteert een treasurystatuut dat voldoet aan de regeling beleggen, lenen en derivaten (OCW, 2016). In dit statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

De vereniging heeft, overeenkomstig het treasurystatuut, een zeer terughoudend financieel beleid gevoerd. Er is gebruikgemaakt van spaarrekeningen bij diverse banken, die voldoen aan een minimale single A-rating. De tegoeden op deze rekeningen zijn direct opeisbaar.

In juni 2025 is Lithora gaan deelnemen aan het Schatkistbankieren, waardoor we onze publieke middelen aanhouden op de rekening-courant bij het ministerie van Financiën en hiervoor van het ministerie van Financiën een scherpe rentevergoeding ontvangen.

De interne verantwoording over treasuryactiviteiten vindt plaats door het CvB aan de Raad van Toezicht door middel van de periodieke managementrapportages. Externe verantwoording vindt plaats door middel van het jaarverslag.

Het afgelopen boekjaar hebben, volgens, in overeenstemming met het daarop gerichte bestuursbesluit, geen beleggingen plaats gevonden in risicodragend kapitaal. De beschikbare vrije middelen zijn op verschillende internetsparrekeningen gezet tegen een variabele rente.

2.1.3 Informatie over uitstaande beleggingen, leningen, aangetrokken leningen en afgesloten derivatenovereenkomsten

N.v.t.

2.2 Sectorspecifiek

2.2.1 Verantwoording extra ondersteuning nieuwkomers

Per 1-1-2023 valt het Taalexpertisecentrum (TEC) Schouwen-Duiveland onder verantwoording van Lithora en is een onderdeel van IKC Jan Wouter van den Doel in Zierikzee.

De TEC blijft daarnaast ook een vorm van samenwerking tussen alle onderwijspartners in de gemeente Schouwen-Duiveland. De vorm en inhoud van deze samenwerking is vastgelegd in een convenant, wat in 2025 is geactualiseerd.

De TEC heeft zorggedragen voor onderwijs van alle nieuwkomers in de leeftijd van groep 3 t/m groep 8. Lithora draagt zorg voor kwalitatief goed onderwijs en een gezonde financiële huishouding. Tevens zijn d.m.v. ambulante begeleiding de overige scholen op Schouwen-Duiveland begeleid in het opvangen van de nieuwkomers, na hun overstap naar het reguliere PO-onderwijs. Naast een warme overdracht is er dus een vorm van ambulante begeleiding (AB) voor de reguliere scholen op Schouwen-Duiveland.

In Tholen valt de verantwoordelijkheid van de organisatie van het onderwijs aan nieuwkomers en de ambulante begeleiding onder verantwoording van OcTHO.

2.2.2 Besteding bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

Lithora heeft per 1-8-2024 één schoolopleider in dienst die alle studenten en starters begeleidt. Zij is het afgelopen jaar bijgestaan door een adjunct-directeur. Het beleid rond begeleiding is vastgelegd in het professionaliseringsbeleid. De schoolopleider heeft WTF 0,29 beschikbaar voor haar taak als opleider & coach. Lithorascholen zijn opleidingsscholen en werken samen met de Hogeschool Zeeland en de Christelijke Hogeschool Ede in het opleiden van toekomstige medewerkers. Daarnaast wordt er voor de starters desgewenst externe coaches ingezet op ontwikkelingsvragen. Jaarlijks wordt met de directeuren besproken welke opleidingen, scholingstrajecten en/of coaching zij willen volgen, dit ook in het kader van hun (her)registratie.

Op nascholing is het volgende besteed (exc. salariskosten schoolleiders):

Post	2025
Nascholing (totaal)	145.990,84

Daarnaast worden nog kosten gemaakt door inhuur op contractbasis (coaching) en bij instanties die we via premie betalen. Denk aan de begeleiding van zij-instromers door een medewerker van het Participatiefonds.

2.3 Maatschappelijke thema's

De afgelopen jaren heeft de minister steeds gebruikgemaakt van de mogelijkheid om een aantal specifieke thema's aan te merken als maatschappelijk thema. Deze thema's verantwoorden we expliciet in het bestuursverslag. De thema's waar dit jaar specifieke verantwoording voor wordt gevraagd zijn:

- Informatiebeveiliging en privacy
- Banenafpraak
- Sociale veiligheid en gelijke behandeling
- Een sterke basis en hoge kwaliteit
- Goed en voldoende onderwijspersoneel

De thema's worden hieronder één voor één toegelicht, of er wordt aangegeven in welke paragraaf/paragrafen de verantwoording is opgenomen.

2.3.1 Informatiebeveiliging en privacy

Het niet voldoen aan de Wet algemene gegevensbescherming (lekken privacy en schenden van privacy, cybercrime) kan leiden tot forse boetes. Daarnaast is er een risico op het gebied van bijv. letselschade. Via 'Privacy op school' huurt Lithora een FG'er in.

In 2025 heeft Lithora verder gewerkt aan het versterken van de informatiebeveiliging en privacy (IBP). Hoewel de gemiddelde volwassenheidsscore op het gebied van privacy met een 1,9 gelijk is gebleven aan het voorgaande jaar, zijn er belangrijke fundamenten gelegd, zoals de actualisatie van de privacyverklaring en de vaststelling van een FG-reglement. De organisatie staat voor de uitdaging om de score te verhogen naar niveau 3 ('Bepaald') om uiterlijk in 2030 volledig te voldoen aan het landelijke Normenkader IBP. Voor het komende jaar ligt de prioriteit bij het opstellen van een geactualiseerd plan van aanpak, het vergroten van het privacybewustzijn onder medewerkers en het verstevigen van de IBP-organisatie, bijvoorbeeld door de inrichting van een periodiek overleggend IBP-team. Om als organisatie volledig te voldoen aan het Normenkader IBP, dient aandacht te worden besteed aan het op- en vaststellen van zowel privacybeschermingsbeleid als aan informatiebeveiligingsbeleid (samen het IBP-beleid) en aan de verdere implementatie en borging van het bestaande IBP-beleid binnen Lithora. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van de voorgestelde maatregelen en (hulp)documenten van het Normenkader IBP13 (voor zover en wanneer deze beschikbaar zijn) of van beleidsformats van Privacy op School.

2.3.2 Banenafpraak

Binnen Lithora werken drie medewerkers die onder de banenafpraak vallen. Voor één medewerker is een risicoverzekering via het UWV.

2.3.3 Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Bij Lithora vinden we een veilige leer- en werkomgeving voor iedereen belangrijk, zowel in als rondom onze scholen.

Onze scholen hebben een veilige schoolomgeving waar alle leerlingen, personeel, ouders/verzorgers, voor- en naschoolse opvang, kinderdagopvang, peuters en externen zich thuis en veilig voelen en waar iedereen respectvol met elkaar omgaat. Het college van bestuur faciliteert en schept de randvoorwaarden voor een veilig schoolklimaat. Om alle activiteiten efficiënt in goede banen te leiden, ligt de coördinerende uitvoering in handen van de directie. De directie is verantwoordelijk voor een veilige school en zorgt dat iedereen binnen de scholen de taken goed kan uitvoeren en over de juiste vaardigheden en middelen beschikt.

Niet alleen de sociale veiligheid krijgt aandacht maar ook de fysieke veiligheid, brandveiligheid, gebouwveiligheid en digitale veiligheid van de scholen zijn belangrijke aspecten. Om die reden heeft Lithora een functionaris voor de gegevensbescherming (FG) aangesteld. Deze functionaris controleert of de AVG goed wordt toegepast en nageleefd. Om te voldoen aan de AVG hebben we omschreven welke persoonsgegevens de scholen verzamelen, waarom dit wordt gedaan, wat ze ermee doen en hoe lang ze de informatie bewaren. Onder persoonsgegevens verstaan we alle informatie die herleidbaar is naar een natuurlijke persoon.

Het doel voor onze scholen: Veilige scholen zowel fysiek, sociaal als maatschappelijk. Alle betrokkenen zijn op de hoogte van de afspraken rondom veiligheid, waardoor we optimale veiligheid voor iedereen kunnen realiseren. We communiceren, via de schoolgidsen, de school- gedrags- en omgangsregels met iedereen die bij de scholen betrokken is.

In het veiligheidsbeleid zijn alle afspraken betreffende veiligheid voor binnen- en buitenschoolse activiteiten bij elkaar gebracht. We geven aan wat we doen om onveilige situaties en grensoverschrijdend gedrag te voorkomen en hoe we handelen als er onverhoopt toch iets gebeurt.

De afspraken in het Veiligheidsbeleid zijn geldend voor alle scholen van Lithora. Per school kunnen er afwijkende afspraken zijn die binnen de gestelde (juridische) kaders van dit beleid passen. Deze worden dan in het schoolplan van de scholen als een bijlage toegevoegd.

2.3.4 Een sterke basis en hoge kwaliteit

Lithora streeft naar een sterke basis waarbij de cognitieve resultaten minimaal liggen op het niveau van scholen met een vergelijkbare schoolweging, met een ambitieus streefniveau op 2F/1S. Om deze brede onderwijskwaliteit te waarborgen en te verbeteren, wordt er zowel bovenschools als op schoolniveau gewerkt met diverse kwaliteitsinstrumenten zoals WMK, Vensters en IEP. Hoewel de meest recente doorstroomtoetsen een wisselend beeld laten zien, blijft de focus onverminderd liggen op gerichte interventies en het versterken van het vakmanschap en de didactiek via bovenschoolse actieplannen. In ons kwaliteitsbeleid maken we de beweging van een voornamelijk op cijfers gericht model naar een 'Dialogmodel', waarbij de 'bedoeling van ons onderwijs' het startpunt is. Met het nieuwe strategisch beleid zetten we de komende periode extra in op een professionele leercultuur, pedagogisch tact en didactisch vakmanschap om deze hoge kwaliteit te consolideren.

2.3.5 Goed en voldoende onderwijspersoneel

Lithora is vanuit het beleid van de rechtsvoorgangers het Strategisch personeelsbeleid (SPB) aan het actualiseren. Het streven is dit voor de zomer van 2026 af te ronden. Zij werkt hierin samen met de regio en laat zich begeleiden door PF/VF. De bedoeling is dat SPB ons helpt om (ook in de toekomst) onze doelen te halen, door vooral in te zetten op duurzame inzetbaarheid van het personeel. Het gaat uit van onze missie en visie en geeft ons knowhow om in te spelen op de veranderingen en risico's die op ons afkomen. De grootste daarin is en blijft het personeelstekort wat ook ons in Zeeland fors gaat raken in de toekomst.

Lithora participeert in het voorloperstraject van de Zeeuwse onderwijsregio (ZOR). Onderwijsregio's richten zich op de samenwerking tussen schoolbesturen, lerarenopleidingen en de beroepsgroep om te zorgen voor voldoende en (blijvend) goed opgeleid onderwijspersoneel. Ze zetten zich in op het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel.

Wat we nu al hebben behaald:

- we hebben goed zicht op alle data
- er ligt een uitgebreid onderzoek naar werkdruk binnen Lithora, met aanbevelingen voor SPB.
- we hebben alle onderdelen van ons personeelsbeleid in kaart gebracht: waar hebben we als beleid, wat doen we en wat is in de toekomst nodig
- onderdelen van het PB herschreven (in kader van harmonisatie en update)

2.4 Verklaring omtrent gedrag (VOG)

In de tabel hieronder is de tijdige aanwezigheid Verklaring omtrent gedrag opgenomen over het afgelopen kalenderjaar.

Nieuwe VOG	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	20	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	0	0	0

Lithora heeft actief beleid voor tijdige aanwezigheid van VOG's. Zo wordt een nieuwe medewerker pas benoemd als de VOG binnen is. Daarvoor mag hij/zij niet werken binnen Lithora. Wel wordt vanuit goed werkgeverschap de benoeming in een enkel geval met terugwerkende kracht bekrachtigd. Dit komt m.n. voor bij een benoeming die start in de (zomer-)vakantie.



3 Missie, visie en besturing

3.1 Missie en visie

3.1.1 Doelstelling van de organisatie (missie en visie)

Missie

Lithora verzorgt Christelijk primair onderwijs op Schouwen-Duiveland en Tholen en omstreken en heeft als doel dit in stand te houden. Haar bestaansrecht ligt namelijk in haar grondslag, de Bijbel als het Woord van God. Dit bevat de boodschap van Gods reddende Liefde. Een boodschap die kleurt wie we zijn en hoe we ons onderwijs inrichten, vorm geven en hoe we met elkaar samenwerken. De missie is kernachtig verwoord in het motto: "*Voor elk kind Bijzonder*"

Bijzonder betekent voor ons:

- eigentijds christelijk onderwijs, onderwijs vanuit de Bijbel – als bijzondere schat, waarin de boodschap van Liefde en redding te vinden is die we belangrijk vinden voor ieder mens. Dit wordt zichtbaar in een kwalitatief verantwoord en eigentijds aanbod van Bijbelverhalen, vieringen, activiteiten en liederen en het beoefenen en uitdragen van onze op de bijbel geïnspireerde waarden;
- uniek, elk kind is uniek geschapen en mag er zijn. We kijken daarom naar elk kind bijzonder;
- op maat, omdat elk kind uniek is, verdient het onderwijs dat de ontwikkeling van het kind als uitgangspunt neemt;
- onderscheidend en vernieuwend.

Kernwaarden

- Bezieling
- Verwondering
- Verbinding
- Verduurzaming

Visie

Lithora staat voor Kindgericht onderwijs.

Elk kind is voor ons uniek geschapen met eigen talenten en kansen. Het optimaal ontwikkelen van die talenten, kwaliteiten en kansen van elk kind bijzonder, is het uitgangspunt van ons onderwijs. Daarbij dragen we zorg voor een ononderbroken ontwikkeling en houden we zoveel mogelijk rekening met de behoeften, interesses en leerstijl van elk kind. Dat vraagt om onderwijs op het niveau van het kind. Onderwijs dat uitdaagt, motiveert, veel variatie kent en plaatsvindt in een betekenisvolle omgeving. Daarin is sprake van vormen van samenwerkend, coöperatief, onderzoekend leren en thematisch en projectmatig werken.

In de Fusie Effectrapportage hebben we de volgende ambities (strategische doelen) uitgesproken:

1. *Een aantal van onze scholen is doorgegroeid naar een volwaardig integraal kindcentrum (IKC), waarbij de kinderopvang in eigen beheer is.*
In 2024 is besloten om voorlopig geen eigen kinderopvang te realiseren. Op Schouwen hebben alle locaties kinderopvang in pandig. Op Tholen is dat bij één locatie het geval. We onderzoeken of dat op de andere locaties wenselijk is en realistisch.
2. *Al onze scholen zitten m.b.t. de eindresultaten boven de signaleringswaarde, en de helft van onze scholen zit boven het landelijke gemiddelde.*
Zie §4.2 voor een uitgebreide toelichting op deze ambitie.
3. *Voor al onze scholen is er zicht op goede onderwijshuisvesting, vanuit een visie die wordt gedragen door bestuur, team en ouders.*
In 2024 is een start gemaakt met het opstellen van een nieuw IHP voor Schouwen-Duiveland. In maart 2026 zal dat zijn afgerond. Op Tholen is in 2025 een start gemaakt met de herijking van het IHP. De Jenaplanschool in Poortvliet krijgt nieuwbouw in een Brede School, met een verwachte ingebruikname in 2027. Zie ook §4.1.4.
4. *Lithora heeft naast de bestaande UniQ / verrijkingsklas ook een voorziening voor meer praktisch ingestelde leerlingen*
In 2025 is besloten om de bovenschoolse voorzieningen te sluiten en de opgedane expertise in te

zetten op de scholen om daarmee het beredeneerd aanbod te versterken. In 2026 wordt dat gevolgd.

5. *Minstens de helft van de scholen heeft geïnvesteerd in een internationale samenwerking, op personeels- en/of op leerlingniveau.*

Deze ambitie hebben we losgelaten.

6. *Al ons onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel maakt volop gebruik van de professionaliseringsmogelijkheden. Een leven lang leren is de norm.*

Lithora kent een cultuur waarin volop op deze ambitie wordt ingezet. Zo zijn er ook in 2025 KwaLithoraweken geweest, waarin medewerkers inspiratiesessies en workshops hebben bezocht. Daarnaast is er een heel aantal collegae die een studie of een cursus volgt.

3.1.2 Aanduiding van het beleid en de kernactiviteiten met de belangrijkste producten/diensten

De kerntaken van de Vereniging zijn neergelegd in artikel 3 en 4 van de Statuten (juli 2023). Ze betreffen het bevorderen van het protestants-christelijk onderwijs en al hetgeen daarmee verband houdt of daartoe strekt. Het onderwijs wordt gegeven vanuit een protestants-christelijke grondslag. Om deze taken te realiseren worden 9 scholen voor basisonderwijs in stand gehouden en wordt contact gehouden met organisaties die een gelijksoortig doel nastreven en wordt al datgene gedaan, dat tot het doel van de Vereniging kan bijdragen. Het onderwijs aan onze scholen staat open voor alle leerlingen van 4 – 12 jaar, van wie de ouders c.q. verzorgers zich in onze identiteit herkennen, deze waarderen en respecteren.

3.2 Besturing

3.2.1 Juridische structuur

De vereniging Lithora is ontstaan op 1 januari 2023 uit de fusie van twee protestants-christelijke besturen: Radar en VPCO Tholen e.o.. Lithora kent 9 scholen: 5 op Schouwen en 4 op Tholen.

Lithora verzorgt protestant-christelijk onderwijs. Haar motto "voor elk kind bijzonder" geeft aan dat zij:

- onderwijs aanbiedt vanuit de Bijbel, omdat we geloven dat de Bijbelse boodschap erg belangrijk is in het leven van mensen.
- onderwijs op maat aanbiedt. Dat wil zeggen dat ons onderwijs zoveel mogelijk aansluit bij de ontwikkelingsbehoefte van elk kind, ook wel Kindgericht onderwijs genoemd.
- ernaar streeft dat het onderwijs op haar scholen bijzonder is in die zin, dat het niet gewoon is. Het is onderscheidend en vernieuwend.

De rechtspersoon is een vereniging met de naam Lithora, vereniging voor Protestant Christelijk onderwijs te Schouwen-Duiveland en Tholen en omstreken. De vereniging / stichting is opgericht op 1-1-2023 (jaar) en is gevestigd te Zierikzee, Kabbelaarsbank 2 (tot 31-1-2025 op de Wevershoek 2 te Zierikzee). Een tweede kantoor is gevestigd in Oud-Vossemeer. De vereniging is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 22059903. Aan de vereniging zijn geen nadere partijen verbonden.

3.2.2 Interne organisatiestructuur

De scholen (met hun directeuren) die onder Lithora vallen zijn:

Naam school	Directeur	Plaats school	Brinnummer
CBS Het Kompas	A. Neele	Anna Jacobapolder	04JJ
SmdB De Ark	S. Pouwelse	Oud Vossemeer	04UA
KC De Morgenster	C. Visser	Kerkwerve	05QD
Helchersee	J. W. Goedhart	Scharendijke	07BZ
ICK Jan Wouter van den Doel	E. van der Schee	Zierikzee	07MR
Jenaplanschool met de Bijbel	P. Grabijn	Poortvliet	07OD
CBS Onder de Wieken	C. Francke	Burgh-Haamstede	07YS
Chr. Jenaplanschool J.L. de Jonge	J. Oerlemans	Zierikzee	08WF
CNS De Regenboog	C. Koote	Tholen	09CY

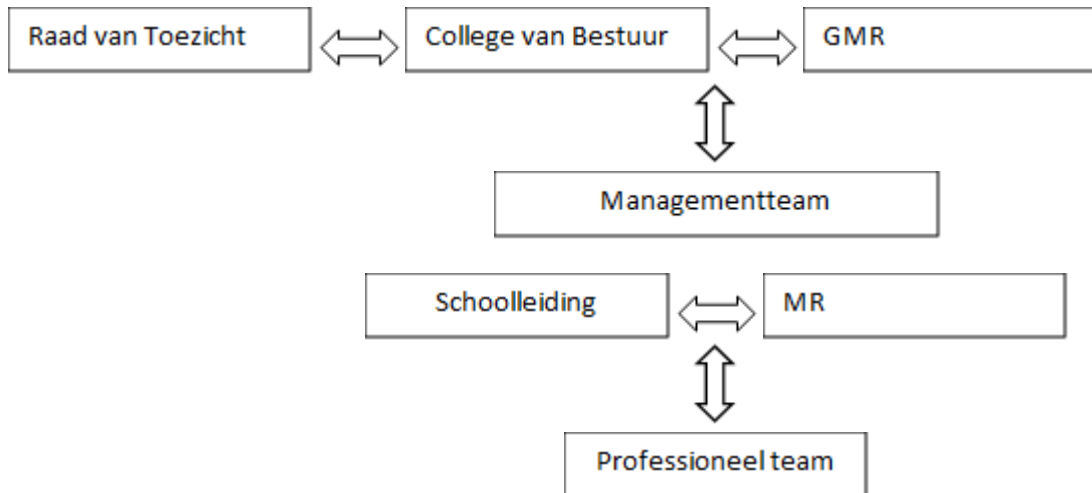
College van Bestuur

Het College van Bestuur wordt gevormd door

- Maarten van der Kooij (huisvesting, onderwijs en kwaliteit)
- Clemens Pronk (personeel, financiën en identiteit)

Zij besturen Lithora vanuit het principe van collegiaal bestuur.

Organisatiestructuur



Het College van Bestuur (CvB) draagt verantwoordelijkheid voor een of meer kerntaken zoals identiteit, personeel, onderhoud gebouw, financiën, public relations, gemeentelijk overleg, (G)MR-zaken en ouderaan-gelegenheden. Het CvB stelt voor de kerntaken het beleid vast.

De Raad van Toezicht (RvT) komt 5 á 6 keer per jaar bijeen in een vergadering. Elk jaar wordt een jaarka-lander opgesteld waar per vergadering de onderwerpen / agendapunten worden gepland. Een belangrijk instrument is de rapportage. Daarin rapporteert zij aan de RvT bestuur over met name de uitvoering van het strategisch meerjarenbeleid en de realisatie van de (meerjaren)begroting.

De schooldirectie is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en uitvoering van het beleid. De directeuren vormen samen onder voorzitterschap van het College van Bestuur het Managementteam. Maandelijks hebben zij een Managementoverleg (MO). De agenda bevat de onderwerpen uit het bo-venschoolse jaarplan. Deze beleidspunten worden gezamenlijk vertaald naar de werkvloer en operationeel gemaakt. Via een cyclus van Plan-Do-Check-Act wordt (de uitvoering van) het beleid gevolg, geëvalueerd en bijgesteld. Op het MO komen eveneens eigen schoolzaken aan de orde. Het reilen en zeilen, het wel en wee. Om met elkaar te delen, elkaar te informeren, van elkaar te leren, elkaar te ondersteunen en om in gezamenlijkheid zaken efficiënt aan te pakken.

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) bestaat uit 8 personen. Er zitten 4 ouders en 4 personeelsleden in de GMR. Helaas heeft de GMR in 2024 te maken gehad met te een tekort aan bezetting: er waren 2 langdurige vacatures voor de OGMR. Per 2025 zijn deze ingevuld.

De GMR vergadert ongeveer 5 á 6 keer per jaar. Alle conceptbeleidsstukken worden door het College van Bestuur op de vergadering van de GMR ingebracht ter informatie, bespreking en/of instemming.

3.2.3 Belangrijke elementen van het gevoerde beleid

Drie jaar na de fusie kunnen we concluderen dat Lithora een volwassen organisatie is geworden.

De afgelopen jaren hebben we volop ingezet op de versterking van Kindgericht onderwijs als overkoepelende visie binnen Lithora, al liggen de accenten per school wellicht wat anders. Het afgelopen jaar is hard gewerkt om input te verzamelen voor nieuw strategisch beleid.

In 2025 kwamen diverse belangrijke elementen van het gevoerde beleid naar voren. Dit beleid richt zich op onderwijskwaliteit, strategische visie, personeelsbeheer, financiën en huisvesting.

De belangrijkste elementen zijn als volgt onder te verdelen:

1. Onderwijskwaliteit en Curriculum

Er is een sterke focus op het versterken van de basisvaardigheden, ondersteund door specifieke subsidie-regelingen.

- **Methodiek en Aanbod:** Scholen implementeren doelgericht programma's zoals LIST / DENK! (lezen) en verschillende methodes voor rekenen. Daarnaast is er veel aandacht voor een 'beredeneerd aanbod', inclusief voorzieningen voor hoogbegaafde leerlingen (HB) en de Plusklas.
- **Kwaliteitszorg:** Lithora voert een systeem van 'audit-light' in (naast de reguliere audit), waarbij directeuren bij elkaar op school meekijken om feedback te geven op het pedagogisch en didactisch handelen.
- **Burgerschap:** Er wordt gewerkt aan een verenigingsbreed beleidsplan voor burgerschap, waarbij scholen dit integreren in hun jaarplannen en dagelijkse praktijk.

2. Strategisch Beleid en Professionele Cultuur

Het nieuwe Strategisch Beleidsplan (2026-2030) vormt de leidraad voor de komende jaren, met drie centrale focuspunten: pedagogisch tact, professionele cultuur en vakmanschap.

- **Professionele Cultuur:** Dit wordt gedefinieerd als een werkwijze waarbij feedback geven, reflecteren en gezamenlijk leren centraal staan om de leerresultaten en het welzijn te verbeteren.
- **Kindgericht Onderwijs (KGO):** Er vindt een actieve dialoog plaats over de waarde van toetsgegevens versus de expertise van de leerkracht en hoe men als onderwijsprofessional boven het systeem kan staan.

3. Personeelsbeleid (HRM)

Lithora zet zwaar in op Strategische Personeelsplanning (SPP) om grip te krijgen op toekomstige bezetting en personeelstekorten.

- **Functiewaardering:** Er loopt een proces voor de herwaardering van directiefuncties (D12/D13/D14), waarbij gekeken wordt naar de complexiteit van de school (zoals IKC's of brede scholen).
- **Taakbeleid:** Er zijn strikte afspraken over de normjaartaak van teamleden. Er wordt overgestapt naar een digitaal programma voor taakberekening.

4. ICT en Digitalisering

Het beleid streeft naar uniformiteit en veiligheid binnen de digitale leeromgeving:

- **Eén Platform:** Er is een duidelijke voorkeur ontstaan voor het werken met één platform, waarbij de overstap naar Google en Chromebooks in 2026 centraal staat.
- **Beleid en AI:** Er is een nieuw ICT-beleidsplan 2025-2029 in ontwikkeling, waarin ook de rol van Artificial Intelligence (AI) een prominentere plek krijgt.
- **Sociale Media:** Uit veiligheidsoverwegingen zijn populaire social media-domeinen (zoals TikTok en Instagram) geblokkeerd binnen de Google-omgeving.

5. Financiën en Bedrijfsvoering

- **Financieel Beheer:** Er wordt gestreefd naar een gezonde financiële huishouding waarbij na 2026 weer meer ruimte wordt verwacht. Het gebruik van SpendCloud en zakelijke passen is verplicht om publiek en privaat geld strikt gescheiden te houden.
- **Schoolkassa:** Vanaf het schooljaar 2025-2026 stappen alle scholen over naar Schoolkassa voor het innen van de vrijwillige ouderbijdrage om dit proces te uniformeren.

6. Huisvesting (IHP)

Het Integraal Huisvestingsplan (IHP) in Tholen is volop in uitvoering. In Schouwen-Duiveland is in 2025 de fundering gelegd voor een nieuw IHP dat in maart 2026 is vastgesteld.

3.2.4 Zaken met een politieke of maatschappelijke impact

Ook in het basisonderwijs merken we een toename van de personeelsschaarste. Lithora zet daarom proactief in op werving én behoud van onderwijzend en ondersteunend personeel. Naast de reguliere zaken die voortvloeien uit de CAO, proberen we ook als werkgever extra aantrekkelijk te zijn met een breed pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden. Zo is in 2024 het Generatiepact ingevoerd, waarbij medewerkers vanaf 62 jaar minder kunnen werken (80%), met behoud van een deel van het salaris (90%) en volledige opbouw pensioen (100%). Een regeling die inzet op duurzame inzetbaarheid van de 'oudere medewerker'.

De krapte op de arbeidsmarkt is vooral merkbaar op het moment dat er ziekteverzuim is in de reguliere formatie. Waar we in het verleden nog een flexibele schil van invalkrachten hadden, is deze op dit moment niet aanwezig, alle inspanningen ten spijt.

3.2.5 Vermelding van de samenwerkingsverbanden waarbij de rechtspersoon of de daaronder ressorterende instellingen zijn aangesloten en van de verbonden partijen

Het bevoegd gezag van Lithora was afgelopen jaar aangesloten bij de volgende rechtspersonen:

- Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Kind op 1
- PO-Raad
- Verus
- Coöperatie Primair Onderwijs Zeeland

3.2.6 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen, inclusief samenwerkingsverbanden

Er zijn in het afgelopen jaar geen relevante wijzigingen opgetreden in relatie tot de verbonden partijen.

3.2.7 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun betaalde en onbetaalde (neven)functies

Bestuurders		
Voorzitter	D.J.M.W. van der Kooij	Lid DB bestuur SWV Kindop1 Lid AB Zeeuwse onderwijsregio
Lid	M.C. Pronk	Bestuurslid CU Schouwen-Duiveland
Toezichthouders		
Voorzitter remuneratie cie	J. Hoff	Lid college van bestuur CSG Prins Maurits te Mid- delharnis
Secretaris remuneratie cie	M. Eichler	Directeur Hanse Groep B.V. te Nieuwerkerk
Lid Cie financiën	J.P. Mostert	Algemeen directeur Stichting Gave te Harderwijk Lid RvT de Zorgnijverij in Barendrecht Vicevoorzitter RvT De Hoop Groep in Dordrecht DGA Most bv in Oud Vossemeer
Lid Cie onderwijs en kwaliteit	M. Aarnoudse	Organisational Development Facilitator Wycliffe Bi- belvertalers/SIL International Operational Manager APB Holland
Lid Cie onderwijs en kwaliteit	I.C. Vrolijk	Praktijkhoudend huisarts te Zierikzee
Lid Cie financiën	H. van der Wekken	Eigenaar Bloemkwekerij Van der Wekken B.V.
Lid Cie financiën	J. van Dijke	Registeraccountant/Director Audit & Assurance bij RSM
Lid Cie financiën	B. van Luttinkhuizen	Directeur Kort Geytenbeek Architecten te Zierikzee

3.3 Naleving branchecode

Lithora hanteert een managementstatuut, met daarin een uitwerking van hetgeen beoogd wordt ten aanzien van de verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen Raad van Toezicht, College van Bestuur en schooldirecties.

3.3.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance

Met de fusie is gekozen voor het RvT-CvB model (*two-tier*). In 2023 (en doorgaand in 2024) is o.a. onder leiding van een externe expert het governancemodel verder uitgewerkt in een heldere besturingsfilosofie en een toezichtsvisie, geconcretiseerd in een toezichts- en toetsingskader voor de nieuwe organisatie. In 2025 is dit volledig 'in bedrijf' geweest.

3.3.2 Vermelding code goed bestuur die gehanteerd wordt

Met ingang van 1 augustus 2010 is de Wet Goed Onderwijs, Goed Bestuur van kracht. Dit houdt in dat het bevoegd gezag van een onderwijsinstelling ervoor dient te zorgen dat de functies van bestuur en intern toezicht op het bestuur in functionele of organieke zin zijn gescheiden. Het Intern Toezicht binnen Lithora wordt toegepast volgens de vigerende 'Governancecode funderend onderwijs', waarbij alle bepalingen van kracht zijn. Er wordt gewerkt met een organieke scheiding. Dat houdt in, dat de functies van bestuur en toezicht worden verdeeld over twee organen: een raad van toezicht (RvT) die toeziet en een professioneel bestuur (CvB) dat bestuurt.

3.3.3 Vermelding van de afwijkingen van deze code en toelichting daarop

N.v.t.

3.3.4 Wijze waarop horizontale verantwoording wordt ingevuld

Lithora kenmerkt zichzelf als een professionele organisatie. Dat toont zich in de ontmenging van toezicht, bestuur en dagelijks leiding. Het College van Bestuur bestuurt door missie, visie en strategisch beleid vast te stellen en zorgt ervoor dat op basis hiervan beleid wordt gemaakt. De belangrijkste principes zijn:

- Het College van Bestuur bestuurt en leidt de resultaatgerichte organisatie.
- Scholen zijn zelfstandige onderwijskundige eenheden die door een directeur worden geleid.
- Scholen hebben binnen vastgestelde kaders (SBP) beleidsruimte.
- Verantwoordelijkheden worden daar in de organisatie gelegd waar ze horen: zo laag mogelijk.
- Het bestuur streeft een organisatie na, waar professionals met genoeg werken. Een organisatie die het beste in de mensen naar boven haalt en waar de menselijke maat heerst.
- De RvT ziet toe op de gang van zaken en laat zich op gezette tijden informeren door het College van Bestuur.

Een professionele organisatie kenmerkt zich ook door gericht zijn op kwaliteit. De goede dingen doen en die dingen goed doen.

- Aan de hand van een kwaliteitssysteem stellen we bovenscholen en op schoolniveau vast wat onze kwaliteitsdoelen zijn. Daarna volgt er een meting en de score daarvan is basis voor verdere aanpak. Na enige tijd volgt er weer een meting, enz. In een meerjarenplanning is deze cyclus van Plan-Do-Check-Act vastgelegd.
- Eens in de 4-jaar is er een tevredenheidsonderzoek onder de ouders, het personeel en de leerlingen van groep 5 t/m 8. De resultaten daarvan nemen we mee als bouwstenen voor ons 4-jarig schoolplan.
- Jaarlijks houden we onder de ouders, personeel en de bovenbouwleerlingen een korte enquête.
- Op bestuurlijk niveau wordt de kwaliteit van (de uitvoering van) het vastgesteld beleid gevolgd door management- en bestuursrapportages die 4 keer per jaar plaatsvinden. Ook hier werkt de PDCA-cyclus.
- Zie verder de afspraken zoals die zijn vastgelegd in het managementstatuut.

3.4 Verslag toezichthoudend orgaan

Het verslag van de RvT is separaat toegevoegd.

3.5 Omgeving

3.5.1 Afhandeling van klachten

In 2025 heeft Lithora de sociale veiligheid binnen de organisatie mede gewaarborgd via de inzet van externe vertrouwenspersonen Marissa Buijs-Tanis en Herman van der Windt. Gedurende deze periode is er één melding geregistreerd. Deze melding, ingediend door een ouder, is inmiddels volledig afgerond. Hoewel het aantal meldingen laag is, benadrukt de vertrouwenspersoon dat dit zowel een teken kan zijn van een sociaal veilige cultuur als een indicatie dat de vindbaarheid van de vertrouwenspersoon nog extra aandacht behoeft. Voor de toekomst wordt geadviseerd om de preventieve voorlichting te intensiveren, de bekendheid van de vertrouwenspersonen te vergroten en de gedragscode te actualiseren op specifieke thema's zoals belangenverstrengeling en professionele omgangsvormen.

Deze aanbevelingen nemen we ter harte en zullen hier in 2026 uitvoering aan geven.

3.5.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. internationalisering

Er is geen verdere invulling gegeven aan de doelstellingen uit het SBP met betrekking tot internationalisering. Wel is er op de scholen aandacht voor en zijn er contacten met kinderen of scholen uit andere landen, bijv. met een sponsorkind waarvoor (zendings-)geld wordt opgehaald.

3.5.3 Verwachte toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering

Internationalisering is een van de ambities die is opgenomen in de Fusie Effect Rapportage. Dit punt is niet opgepakt, vanwege andere prioriteiten die de aandacht hebben gekregen. We zullen hier in het nieuwe strategisch beleidsplan verder aandacht aan geven.



4 Bedrijfsvoering

4.1 Bedrijfsvoering

4.1.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis

Lithora zet in op het verzuimbeleid als onderdeel van het Strategisch Personeels Beleid, waarin het gaat om duurzame inzetbaarheid van de medewerker. Een regeling die in 2025 is ingegaan is het Generatiepact: een regeling waarbij de 'oudere werknemer' 80% kan gaan werken, tegen 90% salaris en 100% pensioenopbouw. Een regeling die inzet op duurzame inzetbaarheid van de oudere medewerker.

Diverse medewerkers hebben een opleiding & cursus gevolgd.

Een tweetal onderwijsassistenten worden opgeleid tot leerkracht, waarvan er één in 2025 is afgestudeerd en de andere in 2026 volgt. In 2025 hebben we een tweetal zij-instromers aangenomen. Een tweetal zij-instromers volgen nog de opleiding, beiden zullen naar verwachting in 2026 hun diploma halen.

Lithora heeft een drietal jaren van een wat hoger ziekteverzuim achter de rug. Hoewel het nog steeds beneden het landelijk gemiddelde ligt, ligt het boven onze eigen norm van 5%. Eén van de redenen was een aantal langdurig zieken. Deze hebben in 2025 afscheid van ons genomen (WIA). In 2025 is het ziekteverzuim (naar verwachting) weer onder onze norm van 5%. De verwachting is dat we dit komend jaar (2026) vasthouden. Ook de meldingsfrequentie ligt weer op het oude niveau van ruim onder de 1%. Het nulverzuim ligt nog wel te laag (44%).

	FTE	Verzuimpercentage (%)	Landelijk PO	Landelijk Alle sectoren	Meldingsfrequentie	Nul verzuim (%)	Gem. verzuimduur (in dgn.)
2020	79	2,4			0,5	68,8	16
2021	79	4,3			0,7	55,1	11
2022	84	5,7	7,2		1,1	42,0	10
2023	87	5,3	7,1	5,3	0,8	51,7	15
2024	89	5,8	7,2	5,2	1,0	44,0	8
2025		4,7	7,2*	5,3	0,7	onb	Onb

4.1.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. personeel in het afgelopen jaar

Lithora kent weinig verloop van vast personeel. 2025 kende wel een grotere uitstroom dan instroom. Dit komt door natuurlijk verloop (een aantal medewerkers zijn met (vervroegd) pensioen gegaan). Daarnaast gingen een drietal medewerkers de WIA in. Tenslotte namen we afscheid van enkele tijdelijke invalkrachten. Het verloop van vast personeel stond op 0. We zijn er trots op al enkele jaren een laag verloop te hebben. Lithora heeft enkele goede medewerkers kunnen aantrekken. Zo zijn een aantal studenten, die door Lithora zijn opgeleid, doorgestroomd in een reguliere functie en zoals eerder benoemd een tweetal zij-instromer.

Lithora zet in op goed personeelsbeleid. Daaronder horen ook goede arbeidsvoorwaarden. Zo hebben we in 2024 ingezet op een *device* voor elk onderwijzend personeelslid en o.a. de mogelijkheid van een uitgebreid fietsplan. Daarnaast werd in 2025 het generatiepact een aantal malen ingezet.

Tenslotte is van belang om te benoemen dat we in 2025 weer een exploitatie (begroting) in balans hebben. Door de fors lager subsidie instroom (-500K) wat 2025 het jaar waarin we een forse slag moesten maken. Dit is gelukt door met name de natuurlijke afvloeit van personeel. Daarnaast is scherp begroot op alle MI. Dat heeft gezorgd dat we nu weer in balans zijn en een gezond percentage van de begroting naar personele kosten gaat.

Deze "bezuinigingsslag" is gelukt, zonder in te leveren op een voldoende groot personeelsbestand en investeringen in toekomstig personeel (o.a. aanname zij-instroom). Lithora is een licht groeiende organisatie, dus investering in personeel is van groot belang. Niet alleen door aantrekken toekomstig personeel

(studenten, zij-instromers), maar vooral ook door vasthouden van personeel (door bijvoorbeeld goed personeelsbeleid). En beiden is in 2025 weer gelukt.

4.1.3 Gevoerd beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

Lithora (en rechtsvoorgangers) hebben weinig te maken gehad met uitkeringen na ontslag. Ook in 2025 hebben geen ontslaguitkeringen plaatsgevonden. Er is geen specifiek nieuw beleid ontwikkeld op dit punt. Kosten op gebied van uitkeringen na ontslag worden in de begroting opgenomen.

4.1.4 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar betreffende de huisvesting

In 2025 heeft Lithora belangrijke stappen gezet in de realisatie van toekomstbestendige en kwalitatieve onderwijshuisvesting, waarbij de focus lag op de herijking van de integrale huisvestingsplannen (IHP) en de uitvoering van specifieke projecten.

Op Schouwen-Duiveland heeft een intensieve samenwerking met de gemeente geleid tot een gunstig kader voor het nieuwe IHP (verwachte vaststelling maart 2026), waarin de bouwnorm is verhoogd naar ENG (Energie Neutrale Gebouwen) en vernieuwbouw financieel is gelijkgesteld aan nieuwbouw. Een bijzonder succes is de afspraak dat elke school extra ruimte krijgt voor inclusief onderwijs en dat de gemeente financieel verantwoordelijk wordt voor tijdelijke huisvesting. Voor de JL de Jonge is een plan voor vernieuwbouw op de huidige locatie ingediend, terwijl bij IKC Jan Wouter van den Doel een overbruggingsbudget is ingezet voor urgente dakreparaties in afwachting van verdere besluitvorming over clustering in Zierikzee-West.

Op Tholen vorderde de nieuwbouwplannen van de Jenaplanschool in Poortvliet, waarvan het definitieve ontwerp is goedgekeurd, al zorgde overleg over de dorpshuisfunctie voor enige vertraging in de planning. Bij Het Kompas is de eerste fase van de vernieuwbouw gestart, met een geplande oplevering in de zomer van 2027. Vanwege een sterker dan verwachte leerlingengroei bij De Regenboog zijn drie semipermanente units geplaatst om de capaciteit te waarborgen. Voor De Ark staat een renovatie of vernieuwbouw gepland voor 2027, waarbij het behoud van vierkante meters en de positie van de kinderopvang belangrijke aandachtspunten zijn. In 2025 is een start gemaakt om het IHP te herijken.

4.1.5 Financiële positie op balansdatum incl. een goede toelichting daarop Kengetallen financiële positie Lithora

Kengetallen	2024 Realisatie	2025 Realisatie	Streef- / signalerings-waarde	Benchmark PO
Solvabiliteit 1	68,20	60,70		
Solvabiliteit 2	73,00	65,55	50	72
Liquiditeit (current ratio)	2,22	1,83	1,50	2,56
Rentabiliteit	-7,39	-1,24	0	1,98
Huisvestingsratio	7,02	6,14	10	6,73
Weerstandsvermogen (incl. MVA)	24,00	21,71	15	27,71
Personele lasten / totale lasten	82,32	83,51		83% (2023)

Weerstandsvermogen

Geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen.

Definitie

Het vrije deel van het eigen vermogen minus (materiële) vaste activa, uitgedrukt in een percentage van de jaarlijkse rijksbijdrage.

Weerstandsvermogen exclusief MVA: $(\text{Eigen vermogen} - \text{materiële vaste activa}) / \text{totale baten} * 100\%$

Weerstandsvermogen inclusief MVA: $\text{Eigen vermogen} / \text{totale baten} * 100\%$

Kengetal:

Exclusief MVA: 8,40 (2024: 9,96)

Inclusief MVA: 21,51 (2024: 24)

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in welke mate men in staat wordt geacht om op langere termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

Definitie 1

Eigen vermogen (exclusief voorzieningen, inclusief egalisatierekening) gedeeld door het totale vermogen x 100%.

Definitie 2

Eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door totaal vermogen x 100%.

Kengetal

Solvabiliteit 1: 59,83 (2024: 68,20)

Solvabiliteit 2: 66,39 (2024: 73,00)

Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeit geeft aan in welke mate men in staat wordt geacht om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen. Een liquiditeitsratio van 1 wordt als voldoende aangemerkt.

Definitie

Vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden.

Kengetal: 1,89 (2023: 2,22)

De signaleringswaarden van de Inspectie zijn:

Klein: minder dan 1,5

Middel: minder dan 1 (*Lithora valt hieronder*)

Groot: minder dan 0,75

Voor instellingen in het PO en VO dient de absolute omvang van de liquide middelen € 100.000 te bedragen

Klein: baten minder dan € 3 miljoen

Middel: baten tussen € 3 en € 12 miljoen

Groot: baten meer dan € 12 miljoen.

Rentabiliteit

In het bedrijfsleven wordt met rentabiliteit de winst- of verliesgevendheid van een onderneming bedoeld.

In het onderwijs (non-profitsector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandsvermogen.

Definitie

Resultaat uit gewone bedrijfsvoering gedeeld door totale baten uit gewone bedrijfsvoering.

Kengetal: -1,36 (2023: -7,39)**Huisvestingsratio**

Deze ratio geeft weer welk deel van de totale lasten is besteed aan lasten voor huisvesting. Daaronder vallen ook de afschrijvingen voor gebouwen en terreinen.

$(\text{Huisvestingslasten} + \text{afschrijvingen gebouwen en terreinen}) / \text{totale lasten} * 100\%$

Kengetal: 6,11 (2023: 7,02)

Personele lasten / totale lasten

In 2023 werd in Nederland (afgerond) 83% van de totale lasten besteed aan personeel. Afgelopen twee jaar zaten we afgerond op 83% dus gelijk aan het landelijk gemiddelde.

Normatief publiek Eigen Vermogen

Het publiek eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen (zie balans) hoger is dan het normatief eigen vermogen. Dit is het vermogen dat redelijkerwijs nodig is om de bezittingen te financieren en de risico's op te vangen. Met behulp van de rekenmethode van de Inspectie van het Onderwijs heeft Lithora over 2025 berekend wat het mogelijk bovenmatig eigen vermogen is.

	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028
Totaal eigen vermogen	2.266.418	2.131.276	1.995.056	2.030.520	2.069.910
Privaat eigen vermogen*	195.700	172.878	172.878	172.878	172.878
Feitelijk eigen vermogen	2.070.718	1.958.398	1.822.178	1.857.642	1.897.032
Normatief eigen vermogen	1.879.456	1.862.571	1.862.571	1.862.571	1.862.571
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	191.262	95.827	0	0	34.461
Ratio	1,10	1.05	0,98	1,00	1,02

**Na de fusie liep er een onderzoek in het herstellen van een eerder doorgevoerde vrijval van de private reserve in de algemene reserve (publieke reserve). Dit ging indertijd om een bedrag van ongeveer 500K. We hebben onderzocht of dit terecht is gebeurd en of er een mogelijkheid was dit te herstellen. Eind 2025 is in goed overleg met de accountant besloten dit onderzoek te staken, omdat het niet mogelijk bleek de juiste informatie boven tafel te krijgen.*

Lithora zet in op het afbouwen van het bovenmatig vermogen. Dit doet zij vooral door te investeren in de ontwikkelingen van de scholen. Denk hierbij aan o.a. inzet op basisvaardigheden, begeleiding door experts en nascholing personeel. Tevens wordt ingezet op het aantrekken van zij-instromers en het stimuleren van het volgen van de PABO-opleiding van ondersteunend personeel. De kosten van zij-instromers zijn stevig, ondanks de subsidie van € 25.000 euro. De personele kosten over twee jaar zijn minimaal € 94.000.

Als 2026 volgens begroting verloopt, is er geen sprake meer van bovenmatig vermogen.

De doorrekening van de huidige meerjarenbegroting laat wel weer een licht bovenmatig vermogen zien per 31-12-2028. De verwachting is echter dat met de aangepaste meerjarenbegrotingen die volgen, het bovenmatig vermogen onder ratio 1,0 zal blijven.

4.1.6 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met vorig jaar)

	Realisatie 31-12-24	Realisatie 31-12-25	Begroting 31-12-26	Begroting 31-12-27	Begroting 31-12-28	Begroting 31-12-29	Begroting 31-12-30
ACTIVA							
Materiële vaste activa	1.325.724	1.298.736	1.363.673	1.431.856	1.503.449	1.578.622	1.657.553
Financiële vaste activa	3.797	2.623	1.449	275	0	0	0
Vorderingen	344.738	264.061	344.738	344.738	344.738	344.738	344.738
Liquide middelen	1.648.984	1.966.723	1.685.010	1.716.438	1.717.585	1.698.040	1.662.962
TOTAAL ACTIVA	3.323.243	3.532.143	3.394.870	3.493.307	3.565.772	3.621.400	3.665.253
PASSIVA							
Algemene reserve	1.364.095	1.267.057	1.149.144	1.247.581	1.320.046	1.375.674	1.419.527
Bestemmingsres. publiek	706.623	704.155	704.155	704.155	704.155	704.155	704.155
Bestemmingsres. privaat	195.700	172.878	172.878	172.878	172.878	172.878	172.878
Totaal eigen vermogen	2.266.418	2.144.090	2.026.177	2.124.614	2.197.079	2.252.707	2.296.560
voorzieningen	159.659	171.327	171.327	171.327	171.327	171.327	171.327
langlopende schulden	0	0	0	0	0	0	0
kortlopende schulden	897.166	1.216.726	1.197.366	1.197.366	1.197.366	1.197.366	1.197.366
TOTAAL PASSIVA	3.323.243	3.532.143	3.394.870	3.493.307	3.565.772	3.621.400	3.665.253

Uitgangspunt: opgesteld op basis van goedgekeurde begroting 2026-2030 uit Capisci.

Vanaf 2024 is te zien dat de voorziening onderhoud niet meer wordt opgebouwd. Lithora heeft gekozen om het onderhoud vanaf 1 januari 2024 te activeren. De investeringen in de Materiële vaste activa zullen dan ook toenemen. De voorheen opgebouwde voorziening onderhoud is toegevoegd aan de Bestemmingsreserve Onderhoud. Deze wordt jaarlijks geïndexeerd. De uitputting van de bestemmingsreserve Onderhoud vloeit voort uit de afschrijvingslasten van het te activeren (groot) onderhoud.

De vorderingen en kortlopende schulden zullen naar verwachting op gelijk niveau blijven.

In het boekjaar 2025 zijn er met betrekking tot de ontwikkelingen op de balansposten de volgende zaken vermeldenswaardig:

- *Materiële vaste activa*: In 2025 is er € 194.843 geïnvesteerd; zie paragraaf 5.1.9. De vaste activa zijn afgenomen met bijna 27.000.
- *De vorderingen* liggen ruim 50.000 lager dan in 2024. Dit komt o.a. doordat de overige vorderingen en overlopend activa fors lager liggen dan in 2024. De vordering op het OCW ligt juist 27.000 hoger dan in 2024.

- *Eigen vermogen en voorzieningen:* Het eigen vermogen is € 122.328 lager dan in 2024. De oorzaak is het negatief saldo van de exploitatie van 2025. De bestemmingsstemmingsreserves zijn met een 25.000 afgenomen. Dit ligt grotendeels aan een lager saldo op de schoolfondsen (private rekeningen scholen).

Voorzieningen

Per 31-12-2025 kent Lithora de volgende voorzieningen:

Personele voorzieningen: totaal € 233.578

- Jubilea: € 88.186
- Duurzame inzetbaarheid: € 37.258
- WW-plus: € 0
- ERD: 108.134

Totaal aan voorzieningen: € 233.578

Algemene reserve per 31-12-2025: € 1.254.243

Per 31-12-2025 kent Lithora de volgende bestemmingsreserves:

- Nieuwbouwreserve publiek: € 108.215
- Bestemmingsreserve onderhoud*: € 596.940
- Bestemmingsreserve: Schoolfondsen (OR): € 33.110
- Fonds vereniging: € 139.768
- Totaal aan bestemmingsreserves: € 877.033
-

* Per 1-1-2024 een stelselwijziging (€ 596.964 naar algemene reserve)

Totaaloverzicht reserve per 31-12-2025

Algemene reserve: € 1.254.243

Bestemmingsreserves publiek: € 704.155

Bestemmingsreserves privaat (vereniging en schoolfondsen): 172.878

Totaal eigen vermogen: € 2.131.276

Verwachte ontwikkelingen

Komende jaren verwachten we vooral mutaties in de bestemmingsreserve onderhoud en nieuwbouwreserve, i.v.m. de ontwikkelingen (uitvoering) van het Integraal huisvestingsplan van zowel Tholen als Schouwen-Duiveland.

Gezien de meerjarenbegroting komende jaren licht in de plus wordt begroot zal de rentabiliteit weer op het gewenste streefniveau komen. De overige kengetallen laten een gezonde organisatie zien. Ook de liquiditeit is voldoende om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen en staat niet onder druk.

4.1.7 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een negatief resultaat van € 135.142. Er was een negatief saldo begroot van € 136.222. Het resultaat is dus nagenoeg gelijk aan het begroot resultaat.

In onderstaande paragraaf wordt een toelichting gegeven op het resultaat en de afwijkingen.

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025
3.1 Rijksbijdragen	8.961.142	8.992.873	9.289.136
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	134.822	122.374	163.209
3.5 Overige baten	345.546	288.689	424.564
Totaal van baten	9.441.510	9.403.936	9.876.910
4.1 Personeelslasten	8.370.099	8.069.653	8.365.591
4.2 Afschrijvingen	225.419	210.435	221.830
4.3 Huisvestingslasten	698.068	583.013	594.045
4.4 Overige lasten	873.913	685.058	835.973
Totaal van lasten	10.167.499	9.548.159	10.017.440
Totaal van saldo van baten en lasten	-725.989	-144.223	-140.531
6.1 Financiële baten	29.962	10.000	22.026
6.2 Financiële lasten	3.581	2.000	3.824
Totaal van financiële baten en lasten	26.382	8.000	18.202
Totaalresultaat	-699.608	-136.222	-122.328

Toelichting op het resultaat

Het resultaat ligt in de lijn van de begroting, met een 14K positief verschil. Daarmee kunnen we concluderen dat de doelstelling van de begroting is gehaald: een gezond evenwicht creëren. In 2026 is nogmaals een klein negatief saldo begroot, vanaf 2027 verwachten we in de zwarte cijfers te eindigen.

Er is 473K meer ontvangen dan begroot. 296K zijn reguliere rijksbijdragen, waaraan o.a. de nieuwe CAO heeft bijgedragen. 53K is extra ontvangen op de subsidie zijinstroom en 43K is vrijgevallen uit de subsidie basisvaardigheden (i.v.m. uitgaven). Daarnaast is nog 78K extra ontvangen van het Samenwerkingsverband i.v.m. aangepaste detachering. Tenslotte zijn 24K extra ouderbijdragen ontvangen (privaat gelden Schoolfonds).

Op de lasten is eenzelfde bedrag meer uitgegeven (469K). In het algemeen kan geconcludeerd worden dat veel extra inkomsten wegvallen tegenover daaraan gebonden lasten.

De personeelslasten lagen 296K hoger dan begroot en 132K komt op rekening van overige lasten. De afschrijvingen en huisvestingslasten lagen in lijn van de begroting.

De financiële baten gaven 10K extra aan inkomsten, grotendeels toe te schrijven aan Schatkistbankieren (hogere rente).

Als we wat meer focussen op de personele uitgaven valt een aantal zaken op.

- De premie van het participatiefonds (49K) was niet begroot. Een punt van aandacht in de nieuwe begroting
- De Arbo ligt 7K boven begroting door een aantal onderzoeken die uitgevoerd moesten worden

- Op nascholing is 54K extra uitgegeven. Dit zijn bewuste keuzes: onder andere 3 zijn-stroomtrajecten.
- Tenslotte werd er 11K meer uitgegeven aan dienstreizen en verzekeringen personeel.

Betreft de overige lasten is het volgende op te merken:

- De algemene beheerkosten lagen 30K boven begroting (administratiekantoor en accountant)
- Er zijn uitgaven op de subsidie basisvaardigheden gedaan, die niet vooraf begroot waren
- Het jeugdeducatiefonds was niet begroot (36K). Maar ook hier staan weer inkomsten uit subsidie tegenover.
- De leer- en hulpmiddelen liggen in lijn van de begroting.
- De personele lasten lagen op 83,8 procent en daarmee 1,5% hoger dan in 2024.

De voorziening ERD staat op 46K, deze was in 2024 0K

De bestemmingsreserves zijn stabiel

Tenslotte is goed te vermelden dat we in 2025 over zijn gestapt op Schatkistbankieren. Een klein (privaat) deel staat nog op de eigen bankrekening. Begin 2026 zal ook het laatste deel worden overgemaakt naar Schatkistbankieren. Behalve het privaat vermogen en een klein deel reguliere middelen i.v.m. betalingen die in eigen beheer moeten worden gedaan.

Het Schatkistbankieren zorgt voor hogere renteopbrengsten.

Derde geldstromen, contractactiviteiten

Lithora heeft inkomsten uit detachering (167K). We detacheren een aantal personeelsleden naar de volgende organisaties: Samenwerkingsverband Kindop1 (taalexpert en peuterconsulatie-expert), Kibeo (2 directeuren i.v.m. leiding aan de IKC) en de HU (taalexpert). De salariskosten (op basis laatste CAO) worden aangevuld met een toeslag van 5% voor overheadkosten.

Lithora verhuurd aan Kibeo enkele ruimten voor kinderopvang op basis van een contract. De inkomsten dekken de kosten voor beheer en onderhoud.

Verder zijn er vanuit IVN en NME gelden ontvangen i.v.m. de aanleg van groene schoolpleinen. NME is de organisatie die de werving van sponsorgelden (vanuit gemeente, provincie, Europa en bedrijven & organisaties) voor de aanleg op zich heeft genomen voor alle scholen op Schouwen-Duiveland. Via een planning en verdeelsleutel worden deze gelden over de scholen verdeeld, zodra de aanleg wordt aangepakt.

Toekomstige verwachtingen

Het leerlingaantal van Lithora ontwikkelt zich licht positief. Dat betekent dat er meer inkomsten op basis van leerlingaantallen wordt verwacht. Daarnaast verwachten we een (meer stabiele) toename van het leerlingaantal in het TEC, waardoor extra subsidie vreemdelingen kan worden aangevraagd. Beiden zijn nodig om het personeelsbestand uit te breiden voor de continuïteit van het onderwijs. De ontwikkeling op het TEC geldt i.i.g. voor de komende 5 jaar. Een lastige factor hierin is dat moeilijk te voorspellen is hoe het leerlingaantal zich (jaarlijks) ontwikkelt. Afgelopen jaren heeft ons geleerd dat dit enorm kan schommelen. We gaan uit van een gemiddelde van minimaal 25 leerlingen in de komende 5 jaar. Een deel van het TEC personeel detacheren we bij een collega bestuur vandaan. De detacheringslasten zullen dus toenemen.

De huidige subsidie voor verbetering van basisvaardigheden wordt met ingang van 2027 omgezet in structurele aanvullende bekostiging binnen het bekostigingsstelsel van het Ministerie van OCW. Dit betekent dat deze middelen niet langer via een afzonderlijke subsidieregeling worden aangevraagd, maar onderdeel worden van de reguliere bekostiging die via DUO aan de schoolbesturen wordt toegekend.

De middelen blijven bestemd voor het versterken van de basisvaardigheden (taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid) en blijven daarmee geoormerkt binnen de bekostiging. De exacte wijze van verwerking in de bekostigingssystematiek kan nog onderhevig zijn aan nadere uitwerking in wet- en regelgeving.

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de structurele beschikbaarheid van deze middelen vanaf 2027, maar met alle voorzichtigheid, zodat bij het wegvallen van deze subsidie de begroting niet onder druk komt te staan. Het bestuur volgt de verdere beleidsontwikkelingen vanuit OCW nauwgezet en beoordeelt de impact op de financiële ruimte en de inzet van middelen binnen de onderwijskwaliteit.

4.1.9 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen

De afschrijvingen lagen in 2025 op 194.843 en daarmee 15K lager dan in 2024. Grote uitgaven lagen op het gebied van ICT (Chromebooks) en voornamelijk meubilair.

4.1.10 Toelichting op kasstromen en financiering

In 2025 is geen sprake van financiering met vreemd vermogen.

De liquide middelen zijn in het verslagjaar afgenomen doordat er een negatief saldo was begroot van 136K. Dit heeft met name te maken met de investering in behoud personeel.

De stijging van de personeelslasten hangt vooral samen met de cao-ontwikkelingen.

De overige lasten ontwikkelden zich stabiel.

De investeringsactiviteiten wijken niet fundamenteel af van de begroting.

De vereniging beschikt ultimo verslagjaar over een goede liquiditeitspositie.

Op basis van de meerjarenbegroting verwacht het bestuur dat de beschikbare liquiditeiten voldoende blijven om aan de kortlopende en langlopende verplichtingen te voldoen.

In de komen(de) jaar/jaren wordt rekening gehouden met:

- investeringen in huisvesting;
- ontwikkelingen in leerlingaantallen, we zijn een licht groeiende organisatie;
- cao- en loonontwikkelingen;
- de inzet van subsidiegelden, met name rond de subsidie Basisvaardigheden;
- ontwikkelingen rondom personeelstekorten.

Het bestuur ziet op dit moment geen risico's voor de continuïteit van de organisatie.

4.1.11 Informatie over financiële instrumenten

Er is geen sprake van afdekking risico's door inzet van financiële middelen als derivaten.

4.1.12 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. de interne en externe kwaliteitszorg

Het schoolbestuur van Lithora is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit en de continuïteit van haar scholen. Daarom is het noodzakelijk dat we zicht hebben op de meest belangrijke kwaliteitsaspecten van de scholen. In een separate bestuursrapportage wordt wat er inhoudelijk goed gaat, wat er niet goed gaat, wat er beter kan en wat er beter moet met betrekking tot:

- de basiskwaliteit van de scholen (inspectie-eisen)
- de eigen kwaliteit van de scholen (eigen ambities)
- de eind- en tussenresultaten
- de veiligheid op school
- de tevredenheid van de stakeholders
- de door- en uitstroom
- de leerlingen en het personeel
- de bekwaamheid en de scholing van de medewerkers

De bestuursrapportage geeft de kengetallen per school, een analyse van de gegevens en aandachtspunten voor de bestuurder en de scholen. Hieronder een korte samenvatting.

4.2 Onderwijsprestaties en onderwijskundige zaken

4.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar

Op onderwijskundig gebied zijn er in 2025 diverse ontwikkelingen ingezet om deze resultaten te verbeteren, o.a.:

- **Focus op Basisvaardigheden:** Begrijpend lezen en taalverzorging zijn als hoge prioriteit opgenomen in het bovenscholse jaarplan voor 2025-2026. Er wordt geïnvesteerd in methodieken zoals *Close Reading*, *Rijke Teksten* en de nieuwe methode *Taaljacht*.
- **Professionalisering:** Er waren in 2025 opnieuw 'KwaLithoraweken', waarbij eigen specialisten workshops verzorgen voor collega's. Daarnaast zijn er ontwikkelteams actief op gebieden als sociaal-emotioneel leren (Pedagogisch Tact), taal-lezen en rekenen (protocol ERWD).

- **Trajecten voor Verbetering:** Scholen met tegenvallende resultaten hebben intensieve begeleidingstrajecten (GWGB+) gevolgd via de PO-Raad om de onderwijskwaliteit te versterken.

4.2.2 Onderwijsprestaties

De onderwijsprestaties binnen Lithora laten over 2025 een wisselend beeld zien, waarbij de resultaten niet op elke vestiging de gewenste stabiliteit of het ambitieniveau vertonen. Hoewel de vereniging gemiddeld voldoet aan de wettelijke minimumnormen voor basiskwaliteit, blijven we goed kijken naar waar we de onderwijskwaliteit kunnen versterken of verbeteren. Alle scholen voldoen op het fundamentele niveau (1F) aan de normen voor scholen met een vergelijkbare schoolweging, maar een aantal scholen zaten op het streefniveau (1S/2F) onder deze norm.

Er is binnen de organisatie een duidelijke spanning merkbaar tussen de uitkomsten van gestandaardiseerde toetsen en de ervaren kwaliteit van het onderwijs. Wij constateren dat toetsscores slechts een beperkt, kwantitatief deel van de ontwikkeling van leerlingen in kaart brengen. Hierdoor ontstaat de uitdaging om de onderwijsresultaten te duiden zonder de bredere pedagogische opdracht en de individuele groei van leerlingen uit het oog te verliezen.

4.2.3 Onderwijskundige en onderwijsprogrammatische zaken

In 2024 hebben we een studie-tweedaagse gehouden met alle directeuren, Ib'ers en kwaliteitsmedewerkers rondom de versterking van KindGericht Onderwijs (KGO). KGO zien wij als het pedagogische en didactische uitgangspunt van het onderwijs op onze scholen.

De tweedaagse heeft geleid tot de oprichting van een ontwikkelteam dat gaat onderzoeken of een innovatief concept mogelijk deel kan gaan uitmaken van het onderwijsaanbod binnen Lithora en -parallel daaraan- een krachtige impuls aan KGO op onze scholen. In 2025 is hier een vervolg aan gegeven.

Op onderwijskundig gebied ligt de prioriteit bij het borgen van de basiskwaliteit op alle locaties, waarbij wordt toegezien op de effectiviteit van het onderwijsprogramma. De programmatische focus op kernvakken en leerlijnen is noodzakelijk voor de resultaten, maar brengt het risico met zich mee dat het onderwijsaanbod te veel wordt vernauwd tot wat meetbaar is in toetsen. Lithora streeft naar een balans waarin de 'brede vorming' en de protestants-christelijke identiteit niet ondergesneeuwd raken door een eenzijdige nadruk op prestatie-indicatoren. In 2025 is daarom de dialoog geïntensiveerd over hoe professionele cultuur en collegiale visitaties kunnen bijdragen aan een kwaliteitsbeeld dat verder gaat dan enkel cijfers, om zo recht te doen aan de volledige ontwikkeling van het kind.

4.2.4 Informatie over de toegankelijkheid en het toelatingsbeleid

Er zijn twee belangrijke zaken waar we naar kijken met betrekking tot de toelating van leerlingen op onze scholen. Als de grondslag en doelstelling van Lithora gerespecteerd wordt, staan in principe voor elke leerling de deuren van de Lithorascholen open. Iedereen die zich thuis voelt bij onze manier van leven en werken, heten we van harte welkom. Het gesprek aangaan met andersdenkenden op basis van wederzijds respect vinden wij belangrijk.

Op het inschrijfformulier wordt aandacht gevraagd voor dit punt en bekrachtigen ouders hun keuze met een handtekening, waarmee ze aangeven de grondslag te onderschrijven of te respecteren en te zorgen dat hun kind met alle identiteitsgevoelige zaken actief meedoet.

Daarnaast kunnen er zaken spelen met betrekking tot onderwijsbehoeften van de leerling die buiten onze basisondersteuning vallen. Op zo'n moment kijken we wat we evt. met externe ondersteuning wél kunnen bieden. Maar als we ervan overtuigd zijn dat de benodigde ondersteuning niet (meer) door ons gegeven kan worden, kan dat een reden zijn om de betreffende leerling niet (meer) toe te laten. Wél zullen we ons dan tot het uiterste inspannen om een goede onderwijsplek te vinden. Wij nemen onze zorgplicht daarin serieus.

4.2.5 Toelichting inzake de werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling

Eind 2024 is een onderzoek uitgevoerd naar (beleefde) werkdruk onder het personeel. De resultaten van dit onderzoek zijn in februari 2025 gepresenteerd. Alle aanbevelingen zijn meegenomen in het Strategisch Personeelsbeleid.

4.3 Duurzaamheid

4.3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. duurzaamheid

Bij renovatie dan wel nieuwbouw wordt nadrukkelijk gekeken naar diverse duurzaamheidsaspecten. Zo werd er in het verleden gekozen voor het gebruiken van PV-panelen en een WKO-opslag t.b.v. verwarming en

koeling. Op die manier willen bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen zoals die in het klimaatakkoord zijn vastgesteld. Bij de diverse huisvestingsplannen zijn deze aspecten ook nadrukkelijk meegenomen.



5 Toekomstige ontwikkelingen

5.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein

5.1.1 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs

Met het bieden van op verbetering gericht eigentijds onderwijs zijn we proces- én resultaatgericht, houden we optimaal rekening met de omstandigheden waarbinnen we moeten werken, en richten het onderwijsleerproces daarop in, zoeken we steeds het verband tussen onderwijsleerproces en resultaten en zien we dit alles als voorwaarden om optimaal tegemoet te kunnen komen aan heel het kind. De laatste jaren ligt daarbij de focus op het kindgericht onderwijs (KGO), waarbij het gemeenschappelijke is dat de ontwikkeling van de mogelijkheden van alle leerlingen het uitgangspunt is en we zoeken daarbij naar balans in competentie, autonomie en relatie. Elk kind is een uniek schepsel van God, waardoor we ons bij onze zoektocht naar de talenten van het kind laten leiden door geloof, hoop en liefde. Vanuit de kindgerichte principes bouwt iedere school het eigen onderwijs op. De komende jaren willen we, naast focus op de basisvaardigheden, ook nadrukkelijk kijken naar versterking van de uitgangspunten van KGO en dan met name de vertaalslag naar de praktische uitwerking daarvan op de scholen.

5.1.2 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek

We verwachten in 2026 onderzoek te doen naar:

- Onderdelen op het gebied van personeelsbeleid
- Risicoanalyse
- Versterking KGO

5.1.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg

In 2026 hopen we tot een bovenbestuurlijke samenwerking met betrekking tot het houden van audits te komen.

5.1.4 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel

Lithora blijft investeren in goed personeelsbeleid. Het is van belang om medewerkers te binden en te zorgen dat ze duurzaam inzetbaar zijn. Daarvoor is nieuw strategisch personeelsbeleid ontwikkeld, waarin duurzame inzetbaarheid centraal staat.

Daarnaast blijven we inzetten op aantrekken goed personeel. Enerzijds door te investeren in zij-instromers en opleiden ondersteuners (o.a.), anderzijds (nogmaals) door een goede werkgever te zijn. In 2025 is nieuw beleid worden ontwikkeld op gebied van Strategische Personeels Planning en strategisch personeelsbeleid in het algemeen, waarbij het vooral gaat om duurzaam inzetten van personeel.

5.1.5 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van de huisvesting

We verwachten binnen de gemeente Tholen de oplevering van nieuwbouw in Poortvliet, vernieuwbouw van het Kompas en (ver)nieuwbouw voor de Ark in 2027.

We verwachten dat er in 2026 voor alle Schouwse scholen een realistisch en gewenst scenario wordt uitgewerkt, waarbij er voor zeker 20 jaar lang onderwijs kan worden gegeven in een gebouw dat voldoet aan de huidige en toekomstige kwaliteitseisen. Dat betekent dat we voor de Schouwse scholen momenteel kritisch kijken naar gewenste investeringen. Uiteraard blijven we ervoor zorgen dat de scholen goed onderwijs kunnen geven in een veilige en comfortabele omgeving.

5.1.6 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de toekomstige investeringen

De afgelopen jaren is er fors geïnvesteerd in stabiele ICT-infrastructuur en bijbehorende hard- en software.

In de toekomst zien we grote investeringen met betrekking tot de huisvesting en meubilair op ons afkomen, m.n. door de verschillende renovatie en nieuwbouwprojecten.

5.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid

Met wijzigingen in huisvesting zal Lithora daar waar mogelijk investeren in duurzaamheid. Dat kan zijn op het gebied van PV-panelen, maar bijv. ook in het aanschaffen van hoogwaardige vloerafwerking, waardoor op onderhoud en schoonmaak kan worden bezuinigd. Verder verwachten we in aanmerking te komen voor diverse subsidiestromen, waaronder DUMAVA en 'Groene schoolpleinen'.

5.2 Continuïteitsparagraaf

5.2.1 A.1 Kengetallen t , $t+1$, $t+2$ en $t+3$

Tabel 1: verdeling personeel in FTE (en percentage) per leeftijdsgroep.

Leeftijdscategorie	Aantallen	Percentage	Percentage
< 25 jaar	33	21%	40%
25 tot 35 jaar	30	19%	
35 tot 45 jaar	39	24%	44%
45 tot 55 jaar	32	20%	
55 >	26	16%	16%

Peildatum 1-3-2026

Tabel 2: verdeling leeftijdsgroepen per locatie

	< 35	35 - 55	> 55
Het Kompas	13	87	0
De Ark	20	70	10
De Morgenster	41	34	25
Helchersee	27	40	33
JW van den Doel	46	27	27
Jenaplan PV	29	42	29
Onder de Wieken	25	60	15
Jenaplan JldJ	52	34	14
De Regenboog	55	36	9
Totaal	34	48	18

Lithora kent een evenwichtige verdeling van de leeftijdsopbouw, heeft relatief meer jonge medewerkers onder de 30 jaar in dienst en heeft in de categorie 35 tot 45 jaar de meeste medewerkers

De kleuren in tabel 2 geven de afwijkingen van het gemiddelde aan. Rood en geel geeft aan dat er relatief meer ouder personeel is, waarbij rood de categorie is die binnen 12 jaar met pensioen gaat.

Als een school zowel donkergroen als rood heeft, heeft deze school een grote spreiding van leeftijdsopbouw, waarbij zowel een relatief groter deel van het personeel onder de 35 en boven de 55 is.

Geel betekent dat een relatief groot deel van het personeel tussen de 35 en 55 jaar is.

Verdeling per functie in FTE (in hele getallen en percentage)

Functie	FTE	Percentage
Bestuur/ management*	10	12%
Personeel primair proces/ docerend personeel	57	68%
Onderwijsondersteunend personeel/ overige medewerkers	17	20%
Totaal	84	100%

Peildatum 1-3-2026

*enkele directeuren geven ook les

Toekomstige ontwikkeling FTE en functieverdeling (in hele getallen)

Functie	2025 (in FTE)	2026	2027
Bestuur/ management*	10	10	10
Onderwijsondersteunend personeel/ overige medewerkers	17	17	17
Personeel primair proces/ docerend personeel	57	58	58

*Inclus lesgevende taken

Peildatum 1-3-2026

School	Teldatum 1-2-2024	Teldatum 1-2-2025	Teldatum 1-2-2026
Het Kompas	37	28	32
De Ark	42	39	42
IKC De Morgenster	75	73	87
De Helchersee	81	80	85
IKC JW vd Doel (+TEC)	148	128	168
Jenaplan Poortvliet	100	115	121
Onder de Wieken	106	110	108
Jenaplan JL de Jonge	158	148	142
De Regenboog	242	250	263
Totaal	989	971	1048

Lithora kent een licht stijgend leerlingaantal. Verwacht is dat we doorgroeien naar 1100 leerlingen in 2030. Per kern zijn er verschillen. Zo groeit de Regenboog in Tholen door veel nieuwbouw en verandering in het marktaandeel in deze kern.

5.2.2 A.2 Meerjarenbegroting t, t+1, t+2 en t+3

Meerjarenbegroting

Lithora Begroting 2026-2030												
Grootboekrekening	Rek. Nr.	Rekeningnaam		Begroting 2026		Begroting 2027		Begroting 2028		Begroting 2029		Begroting 2030
3 Baten												
		3.1 Rijksbijdragen	€	9.740.314	€	9.914.200	€	10.048.119	€	10.123.844	€	10.436.223
		3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€	169.794	€	149.868	€	151.868	€	151.868	€	151.868
		3.5 Overige baten	€	325.761	€	326.159	€	288.290	€	290.690	€	292.690
Totaal: 3 Baten			€	10.235.869	€	10.390.227	€	10.488.277	€	10.566.402	€	10.880.781
4 Lasten												
		4.1 Personeelslasten	€	8.747.373	€	8.746.298	€	8.937.642	€	9.018.235	€	9.343.195
			€	247.407	€	233.105	€	223.637	€	221.447	€	219.625
		4.3 Huisvestingslasten	€	574.765	€	584.565	€	585.665	€	596.365	€	586.515
		4.4 Overige lasten	€	797.137	€	740.622	€	681.568	€	687.328	€	700.093
Totaal: 4 Lasten			€	10.366.682	€	10.304.590	€	10.428.512	€	10.523.374	€	10.849.428
6 Financiële baten en lasten												
		6.3 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	€	15.000	€	15.000	€	15.000	€	15.000	€	15.000
		6.12 Rentelasten en soortgelijke kosten	€	-2.100	€	-2.200	€	-2.300	€	-2.400	€	-2.500
Totaal: 6 Financiële baten en lasten			€	12.900	€	12.800	€	12.700	€	12.600	€	12.500
Resultaat			€	-117.913	€	98.437	€	72.465	€	55.628	€	43.853

Lithora Begroting 2026-2030									
		2025	2026	2027	2028	2029	2030		
3 Baten									
3.1 Rijksbijdragen									
	3.1.1 Overige subsidies OCW en EZ	€ 8.674.149	€ 9.022.825	€ 9.227.555	€ 9.365.819	€ 9.447.544	€ 9.667.992		
	3.1.2 Overige subsidies OCW en EZ	€ 226.804	€ 568.066	€ 545.807	€ 541.462	€ 535.462	€ 627.393		
	3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage voor samenwerkingsverbanden	€ 91.921	€ 149.423	€ 140.838	€ 140.838	€ 140.838	€ 140.838		
	Totaal: 3.1 Rijksbijdragen	€ 8.992.873	€ 9.740.314	€ 9.914.200	€ 10.048.119	€ 10.123.844	€ 10.436.223		
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies									
	3.2.3 Overige bijdragen en subsidies, gemeenten en gemeenschappelijke regelingen	€ 122.374	€ 122.625	€ 102.700	€ 104.700	€ 104.700	€ 104.700		
	3.2.4 Overige bijdragen en subsidies, overige overheden	€ -	€ 47.169	€ 47.168	€ 47.168	€ 47.168	€ 47.168		
	Totaal: 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 122.374	€ 169.794	€ 149.868	€ 151.868	€ 151.868	€ 151.868		
3.5 Overige baten									
	3.5.1 Overige baten, overige	€ 45.000	€ 42.000	€ 42.000	€ 42.000	€ 42.000	€ 42.000		
	3.5.2 Detachering personeel	€ 183.189	€ 187.121	€ 188.490	€ 184.190	€ 186.390	€ 188.390		
	3.5.4 Sponsoring	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
	3.5.5 Ouderbijdragen	€ 54.500	€ 90.440	€ 89.269	€ 55.500	€ 55.500	€ 55.500		
	3.5.9 Overige baten, overige	€ 6.000	€ 6.200	€ 6.400	€ 6.600	€ 6.800	€ 6.800		
	Totaal: 3.5 Overige baten	€ 288.689	€ 325.761	€ 326.159	€ 288.290	€ 290.690	€ 292.690		
	Totaal: 3 Baten	€ 9.403.936	€ 10.235.869	€ 10.390.227	€ 10.488.277	€ 10.566.402	€ 10.880.781		
4 Lasten									
4.1 Personeelslasten									
	4.1.1 Lonen	€ 5.995.946	€ 6.400.930	€ 6.305.712	€ 6.361.259	€ 6.439.599	€ 6.464.967		
	4.1.2 Ontslagvergoedingen	€ -	€ 7.500	€ -	€ -	€ -	€ -		
	4.1.4 Sociale lasten	€ 889.956	€ 939.161	€ 924.531	€ 932.731	€ 944.250	€ 947.957		
	4.1.5 Premies Participatiefonds	€ -	€ 34.629	€ 34.113	€ 34.407	€ 34.821	€ 34.939		
	4.1.7 Pensioenlasten	€ 806.700	€ 918.942	€ 907.532	€ 916.884	€ 930.754	€ 935.572		
	4.1.8 Overige lasten uit hoofde van personeelsbeloningen	€ 419.051	€ 446.210	€ 574.410	€ 692.360	€ 668.810	€ 959.760		
	4.1.9 Uitkeringen die personeelslasten verminderen	€ -42.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
	Totaal: 4.1 Personeelslasten	€ 8.069.653	€ 8.747.373	€ 8.746.298	€ 8.937.642	€ 9.018.235	€ 9.343.195		
4.2 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa									
	4.2.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa	€ 210.435	€ 247.407	€ 233.105	€ 223.637	€ 221.447	€ 219.625		
	Totaal: 4.2 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	€ 210.435	€ 247.407	€ 233.105	€ 223.637	€ 221.447	€ 219.625		
4.3 Huisvestingslasten									
	4.3.0 Huisvestingslasten	€ -	€ 129.760	€ 130.760	€ 131.760	€ 132.760	€ 133.760		
	4.3.1 Huurlasten	€ 3.100	€ 13.775	€ 13.775	€ 4.175	€ 4.175	€ 4.175		
	4.3.2 Verzekeringslasten	€ 25.100	€ 10.100	€ 10.100	€ 10.100	€ 10.100	€ 10.100		
	4.3.3 Onderhoudslasten	€ 61.300	€ 59.600	€ 61.200	€ 62.200	€ 63.200	€ 64.000		
	4.3.4 Lasten voor energie en water	€ 136.400	€ 116.000	€ 117.000	€ 118.000	€ 119.000	€ 120.000		
	4.3.5 Schoonmaakkosten	€ 213.633	€ 212.400	€ 218.950	€ 225.500	€ 232.050	€ 219.400		
	4.3.6 Gemeentelijke belastingen en heffingen	€ 12.830	€ 9.930	€ 10.030	€ 10.130	€ 10.230	€ 10.230		
	4.3.7 Dotatie huisvestingsgerelateerde onderhoudsvoorziening	€ 20.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -		
	4.3.8 Huisvestingslasten, overige	€ 110.650	€ 23.200	€ 22.750	€ 23.800	€ 24.850	€ 24.850		
	Totaal: 4.3 Huisvestingslasten	€ 583.013	€ 574.765	€ 584.565	€ 585.665	€ 596.365	€ 586.515		
4.4 Overige lasten									
	4.4.1 Algemene beheerskosten	€ 235.140	€ 249.700	€ 258.570	€ 267.480	€ 259.890	€ 265.305		
	4.4.2 Kosten inventaris en apparatuur	€ 200	€ 700	€ 200	€ 200	€ 200	€ 200		
	4.4.3 Kosten leer- en hulpmiddelen	€ 329.700	€ 294.500	€ 298.500	€ 293.800	€ 312.500	€ 319.500		
	4.4.5 Overige kosten	€ 120.018	€ 251.637	€ 183.352	€ 120.088	€ 114.738	€ 115.088		
	Totaal: 4.4 Overige lasten	€ 685.058	€ 796.537	€ 740.622	€ 681.568	€ 687.328	€ 700.093		
	Totaal: 4 Lasten	€ 9.548.159	€ 10.366.082	€ 10.304.590	€ 10.428.512	€ 10.523.374	€ 10.849.428		
6 Financiële baten en lasten									
6.3 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten									
	6.3.0 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	€ -10.000	€ -15.000	€ -15.000	€ -15.000	€ -15.000	€ -15.000		
	Totaal: 6.3 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	€ -10.000	€ -15.000	€ -15.000	€ -15.000	€ -15.000	€ -15.000		
6.12 Rentelasten en soortgelijke kosten									
	6.12.2 Rentelasten en soortgelijke kosten	€ 2.000	€ 2.100	€ 2.200	€ 2.300	€ 2.400	€ 2.500		
	Totaal: 6.12 Rentelasten en soortgelijke kosten	€ 2.000	€ 2.100	€ 2.200	€ 2.300	€ 2.400	€ 2.500		
	Totaal: 6 Financiële baten en lasten	€ -8.000	€ -12.900	€ -12.800	€ -12.700	€ -12.600	€ -12.500		
Resultaat		€ -136.223	€ -117.313	€ 98.437	€ 72.465	€ 55.628	€ 43.853		

Begroting 2026-2030: opgehaald uit Capisci 1-3-2026

Nog éénmaal is een negatief saldo begroot, met name om een evenwicht te houden in het personele bestand. Door lichte groei is straks extra personeel nodig. Daarom is van belang om in te zetten op behoud van huidig personeel en werving nieuw personeel. Dit laatste o.a. door zij-instroom. Hieraan zijn stevige kosten verbonden.

5.3 Risicomanagement

5.3.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Het signaleren van, beoordelen van en reageren op risico's is van essentieel belang voor de beheersing van de organisatie en het behalen van de organisatiedoelstellingen, het zogenaamde interne risicobeheersings- en controlesysteem. Lithora is een nog jonge organisatie, maar vanuit de beide voormalige organisaties waren we gewend om periodiek aandacht te hebben voor de vraag of de omvang en samenstelling van het vermogen past bij de financiële risico's die de organisatie loopt en tevens past bij haar huidige en toekomstige maatschappelijke taken en ambities.

De druk op onze exploitatie zou door onderstaande risico's kunnen toenemen:

➤ Risico's ten opzichte van de te verwachten rijksbijdragen

Deze is aan wisselingen onderhevig. Dit heeft te maken met veranderende regelgeving. Daarnaast ontvangen we met regelmaat éénmalige subsidies, waarop geen doorlopend beleid kan worden gebouwd. De PO-Raad heeft opgeroepen minder in te zetten op losse subsidies en meer op structureel geld.

Maatregel: De ontwikkelingen rondom de beleidsvoornemens en wetswijzigingen op dit terrein frequent volgen, om waar mogelijk tijdig te kunnen anticiperen in de (meerjaren-) begroting. Daarom participeert het CvB in diverse landelijke en regionale overlegorganen.

➤ Risico's inkomsten lokale overheid

De gemeentes Schouwen-Duiveland en Tholen zijn momenteel financieel gezonde gemeentes. Schouwen-Duiveland is voorzichtig in het verstrekken van (meerjarige) subsidies.

Maatregel: Het frequent volgen van de beleidsvoornemens en wetswijzigingen op dit terrein om waar mogelijk tijdig de kunnen anticiperen in de (meerjaren-) begroting.

➤ Risico en zekerheid in het Samenwerkingsverband

Het samenwerkingsverband gaat uit van een expertisemodel, waarbij extra ondersteuning volgt op een indicatie/toelaatbaarheidsverklaring. Omdat het totale budget van het samenwerkingsverband wel is gemaximaliseerd, kan het zijn dat de ondersteuningsbehoefte groter wordt dan de toegekende middelen. Op dat moment zal er vanuit eigen middelen moeten worden bijgelegd.

Maatregel: Lithora heeft beleid ontwikkeld op het verdelen van de zorgkosten.

➤ Het risico van de leerlingenontwikkeling

Een belangrijke factor is het leerlingenaantal. De sterke fluctuaties daarvan kunnen zorgen voor een (flinke) inkomstendaling. Dit risico zien we o.a. in de TEC, waar leerlingaantal nooit zeker is. Een eerstejaars leerling op de TEC levert 20.000 aan subsidiegeld per jaar. Daarnaast kan door daling op de kleine scholen het risico ontstaan dat ze niet als zelfstandige vestiging door kunnen gaan.

Maatregel: Dit vraagt om een proactief formatiebeleid. Dit is een maandelijks onderdeel in de MT-vergaderingen.

➤ Risico in huisvesting

Met name Schouwen-Duiveland kent veel oude schoolgebouwen die zeer dringend aan renovatie of vernieuwing toe zijn. Het proces om hiertoe te komen verliep door allerlei omstandigheden traag waardoor er risico's ontstonden in het op peil houden van het gebouw. M.a.w. er zijn investeringen nodig die eigenlijk in de renovatie of nieuwbouw opgelost moeten worden. De belangrijkste maatregel is het gesprek met de gemeente om te zorgen voor spoedige afwikkeling van de afspraken uit het huisvestingsoverleg. Dat overleg is inmiddels geweest en heeft ertoe geleid dat er voor de scholen waar de huisvesting knelpunten kent een regeling in het leven geroepen is om d.m.v. een overbruggingskrediet de veiligheid en noodzakelijke kwaliteit te waarborgen.

➤ Risico werkdruk

Het hoeft geen betoog dat er in het onderwijs sprake is van werkdruk. Werkdruk kan leiden tot ziekte en dus uitval van medewerkers. Of medewerkers die de keuze maken het onderwijs te verlaten.

Maatregel: Vanaf 2018 zijn structureel gelden voor aanpak werkdruk ingezet in de scholen. Daarnaast zet Lithora in op bewust Duurzaam inzetbaarheidsbeleid, als onderdeel van haar strategisch personeelsbeleid. Eind 2024 is een werkdrukonderzoek uitgevoerd. Ook in 2026 zullen we aan de slag gaan met de aanbevelingen uit dit onderzoek.

➤ **Het risico van de kleine school**

(Zeer) kleine scholen zijn kwetsbaar. Dit blijkt ook uit landelijk onderzoek. Lithora heeft 6 scholen met minder dan 150 leerlingen en slechts 3 scholen boven de 150 leerlingen (Jan Wouter vd Doel, JL de Jonge en De Regenboog).

Maatregel: Meerdere taken zijn bovenschools belegd. Daarnaast zorgen we voor voldoende ondersteuning door onderwijsondersteunend personeel. Lithora is proactief om op de relevante overlegtafels invloed uit te oefenen op (landelijk) beleid.

➤ **Risico leerkrachtentekort**

De media staan er bol van: er ontwikkelt zich een groot lerarentekort, wat voor Zeeland in 5 jaar oploopt tot 7%. Dat betekent dat er (gemiddeld genomen) voor Lithora een tekort van 3 tot 5 leerkrachten kan ontstaan. Nu al fors merkbaar in de vervanging, doordat met regelmaat geen vervanger gevonden kan worden.

Maatregelen:

- Lithora werkt mee in de Zeelandbrede aanpak voor het lerarentekort;
- is via deelname aan de Zeeuwse Onderwijsregio (ZOR) onderwijsregio's een samenwerking aangegaan met de HZ in Vlissingen in het samen opleiden van studenten;
- zet in op het aantrekken van zij-instromers;
- stimuleert ondersteunend personeel om zich te scholen tot LKO en/of leerkracht;
- zet in op een breder functiehuis;
- probeert de stille reserve aan te boren;
- doet er alles aan een goede werkgever te zijn en personeel te behouden.

➤ **Overige risico's**

Het niet voldoen aan de Wet algemene gegevensbescherming (lekken privacy en schenden van privacy, cybercrime) kan leiden tot forse boetes. Daarnaast is er een risico op het gebied van bijv. letselschade.

Maatregel: Lithora heeft de organisatie AVG-proof gemaakt en werkt aan de implementatie en borging hiervan. Via Privacy-at-school huurt Lithora een FG'er in.

5.3.2 Risicoprofiel

Risicoprofiel

De volgende onverwachte risico's kunnen zich voor doen. De uiteindelijke gevolgen van een risico zijn uitgedrukt in een financiële waarde door de maximale financiële impact te vermenigvuldigen met de kans.

Kans:

1. Zeer onwaarschijnlijk <5%
2. Onwaarschijnlijk 5% < 10%
3. Waarschijnlijk 10% < 25%
4. Meer dan waarschijnlijk 25% < 50%
5. Zeer waarschijnlijk 50% < 100%

Risico	Maximale impact per risico	Kans dat risico zich voordoet	Berekende verwachte impact	Interne beheersingsmaatregel
Negatieve beoordeling onderwijsinspectie	€ 20.000	25 %	€ 5.000	Monitoren, Goed worden Goed blijven
Leerlingprognoses blijken niet uit te komen	€ 30.000	20 %	€ 6.000	Monitoren prognoses en jaarlijks betrouwbare prognoses opstellen
Dalende leerlingaantallen	€ 20.000	5 %	€ 1.000	Idem
Hoog ziekteverzuim UWV kosten	€ 50.000	10 %	€ 5.000	Gezondheidsbeleid Blijvend investeren in goed personeelsbeleid
Transitievergoeding	€ 25.000	5 %	€ 1.250	Blijvend investeren in goed personeelsbeleid
Rijksbijdragen zijn onzeker	€ 30.000	50 %	€ 15.000	Monitoren begroting en exploitatie. Ontwikkelingen nauwgezet volgen
Stijgende kosten energie	€ 30.000	75%	€ 22.500	Monitoren ontwikkelingen. Maatregelen in duurzaamheid
Totaal	€ 205.000		€ 55.750	

Gezien de ruime reserve die Lithora heeft, is zelfs het maximale risico van 205K op te vangen.

Ondertekening CvB

Voorzitter

M. van der Kooij

Lid

M.C. Pronk

Elk kind verdient kindgericht onderwijs



2025

Verslag Raad van Toezicht



Raad van Toezicht

Lithora, vereniging VPCO te Schouwen-
Duiveland en Tholen e.o. - 41583

1-3-2025

Algemeen

- **Juridische structuur**

De rechtspersoon is een Vereniging met de naam: Lithora. De Vereniging is opgericht in 2023 en is gevestigd te Zierikzee. De Vereniging is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 22059903.

Aan de Vereniging zijn geen nadere partijen verbonden.

- **Organisatiestructuur**

Op 31-12-2025 wordt het College van Bestuur en de Raad van Toezicht gevormd door:

Bestuur	Naam	(Neven)functies, betaald en onbetaald
Voorzitter	D.J.M.W. (Maarten) van der Kooij	Lid dagelijks bestuur SWV Kindop1
Lid	M.C. (Clemens) Pronk	Bestuurslid CU Schouwen-Duiveland
Toezi chthouders		
Voorzitter <i>remuneratie</i>	J. Hoff	Lid college van bestuur CSG Prins Maurits te Middelharnis
Secretaris <i>remuneratie</i>	M.C. Eichler	Directeur Hanse Groep B.V. te Nieuwerkerk
Lid <i>financiën</i>	J.P. Mostert	Algemeen directeur van Stichting Gave te Harderwijk Lid RvT de Zorgnijverij in Barendrecht Voorzitter van de RvT van de Hoop Groep in Dordrecht DGA Most bv in Oud Vossemeer.
Lid <i>financiën</i>	H.J. van der Wekken	Eigenaar Bloemkwekerij Van der Wekken b.v.
Lid <i>onderwijs/kwaliteit</i>	M.C. Aarnoudse	Organisational Development Facilitator Wycliffe Bijbelvertalers/SIL International Operational Manager APB Holland
Lid <i>onderwijs/kwaliteit</i>	I.C. Vrolijk	Huisarts te Zierikzee
Lid <i>financiën</i>	J.W.M. van Dijke	Registeraccountant/Director Audit & Assurance bij RSM

Het College van Bestuur (CvB) draagt verantwoordelijkheid voor een of meer kerntaken zoals daar zijn: Identiteit, personeel, onderhoud gebouw, financiën, public relations, gemeentelijk overleg, en (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad (GMR)-zaken. Het CvB stelt voor de kerntaken het beleid vast.

Het Intern Toezicht binnen Lithora wordt toegepast volgens de code 'Goed Bestuur' van de PO-raad, waarbij alle bepalingen van kracht zijn. Er wordt gewerkt met een organieke scheiding. Dat houdt in, dat de functies van bestuur en toezicht worden verdeeld over twee organen: een raad van toezicht (RvT) die toeziet en een professioneel bestuur (CvB) dat bestuurt.

- **Taken en bevoegdheden**

De Raad van Toezicht (RvT) komt 5 á 6 keer per jaar bijeen in een vergadering. Elk jaar wordt een jaarkalender opgesteld waar per vergadering de onderwerpen / agendapunten worden gepland.

De periodieke rapportages worden opgesteld door het College van Bestuur. Daarin rapporteert zij aan de RvT over met name de uitvoering van het strategisch meerjarenbeleid en de realisatie van de (meerjaren)begroting. De taken van de RvT zijn:

- goedkeuren van het strategisch meerjarenplan, de begroting, jaarrekening en het bestuursverslag;
- toezicht houden op de naleving van wettelijke verplichtingen;
- omgang met de code goed bestuur en de afwijkingen daarvan;
- toezicht houden op rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen;
- aanwijzen van een accountant die verslag uitbrengt aan het toezichthoudend orgaan;
- aangeven op welke wijze het proces rondom de jaarlijkse accountantscontrole is verlopen;
- optreden als werkgever van het uitvoerend bestuur (benoeming, ontslag, schorsing, vaststelling beloning);
- evaluatie van het functioneren van het uitvoerend bestuur;
- overzicht samenstellen van betaalde en onbetaalde nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders;
- jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van het toezichthoudend orgaan (1x per drie jaar o.l.v. een externe voorzitter);
- belast met de inrichting van het bevoegd gezag;
- verantwoording afleggen over de uitvoering van bovenstaande taken in het jaarverslag;
- verzorgen van het werkgeverschap richting het CvB.

De onderlinge taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in een toezichts- en toetsingskader. Daarnaast werkt het RvT volgens een vastgestelde toezichtsvisie.

De leden van de RvT krijgen een vergoeding voor hun werkzaamheden. De voorzitter heeft 6.000 euro op jaarbasis ontvangen, de overige leden 4.000 euro. Dit is in vier kwartalen uitbetaald.

- **Verslag over afgelopen jaar**

De RvT is in 2025 zeven keer bij elkaar geweest, waarvan één keer in het kader van een Algemene Ledenvergadering (ALV). Er wordt vergadert volgens een vast vergaderrooster. Tijdens een vooroverleg direct voorafgaande aan de vergadering wordt de agenda met de leden van de RvT besproken. Voor de eigenlijke vergadering schuift het CvB aan. De agenda wordt opgesteld door de secretaris in samenspraak met de voorzitter RvT en het CvB. De vaste onderwerpen uit het vergaderrooster betreffen de onderwerpen waarop de RvT ook, krachtens de Code Goed Bestuur, wordt geacht toezicht te houden, waaronder ook de evaluatie van het uitvoerend bestuur. Daarnaast houdt de RvT ook toezicht op de identiteit van de vereniging door gesprekken te voeren met het CvB, de directeurs van de scholen en de GMR. Het CvB verschaft de RvT over deze onderwerpen en eventuele overige vermeldenswaardige vergaderstukken de benodigde informatie, aan de hand van managementrapportages, bestuursrapportages en aanvullende vergaderstukken. De RvT vergaderde één keer in aanwezigheid van de accountant, naar aanleiding van de managementletter.

De leden van de financiële commissie kwamen een aantal malen bij elkaar om de financiële onderwerpen voor te bereiden. De kwaliteit/onderwijscommissie heeft zich toegelegd op de kwaliteit van onderwijs, het toezichts-

en toetsingskader en de managementrapportage. De leden van de RvT hebben scholen bezocht en voerden gesprekken met de personeelsleden en het managementteam. Deze gesprekken, samen met een zelfevaluatie, vormden de basis voor de functioneringsgesprekken met de leden van het CvB die door de remuneratiecommissie gevoerd werden. Eenmaal werd een GMR-vergadering bijgewoond door leden van de RvT en éénmaal was er een afvaardiging van de GMR bij een RvT-vergadering aanwezig. Dit wordt wederzijds als prettig ervaren. De RvT wordt op de hoogte gehouden van het wel en wee binnen de scholen d.m.v. de nieuwsbrieven en de terugkoppeling van het CvB in de vergaderingen.

In 2025 heeft de RvT ook scholing gevolgd om zijn deskundigheid op peil te houden. Dit was de scholing 'Deskundig van Start' van Verus, waarin de volgende modules zijn behandeld: (1) Governance, (2) Onderwijs & Identiteit, (3) Juridische kaders en (4) Bedrijfsvoering. De besprekpunten uit deze scholing zijn meegenomen in de vergaderingen en actiepunten worden opgevolgd. Een voorbeeld van een actiepunt is het opstellen van diverse reglementen voor de RvT en zijn commissies.

De RvT heeft toezicht gehouden op een rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen. Belangrijke documenten hierbij zijn de (meerjaren-)begroting, de jaarrekening, de frauderisicoanalyse en de managementrapportages.

- **Zelfevaluatie**

In 2025 heeft de RvT een zelfevaluatie uitgevoerd op basis van een handreiking van de VTOI. Er is een evaluatie-instrument ingevuld waarin de volgende drie kernvragen onderscheiden zijn: (1) Is onze basis op orde, (2) Is ons gedrag effectief en (3) Is ons toezicht waardengedreven. De uitkomsten uit dit instrument zijn besproken tijdens het evaluatiemoment en de ontwikkelpunten zijn meegenomen in de actie- en besluitenlijst.

Het belangrijkste ontwikkelpunt uit deze zelfevaluatie was het aanmaken van verschillende reglementen, zoals het bestuursreglement, het reglement RvT en een aantal reglementen voor de verschillende commissies. Dit is geagendeerd voor 2026. Veelal werd ook de rolvastheid van de RvT getest in de vragen, hier werd in het gesprek tussen CvB en RvT open en met wederzijdse waardering over gesproken.

- **Tegenstrijdig belang**

Er hebben zich in 2025 geen situaties voorgedaan van tegenstrijdig belang tussen de individuele belangen van de verschillende leden RvT en het belang van de school, zodat ook niemand zich aan de vergaderingen en de besluitvorming heeft hoeven onttrekken.

In het kader van de aanscherping van de governancecode funderend onderwijs is er in oktober 2025 het gesprek gevoerd over de positie van dhr. J. Hoff, gezien zijn rol als voorzitter RvT Lithora én bestuurder van een VO-school. De code eist een dual-rol norm: bestuurder <> intern toezichthouder mag niet als het een aanpalende sector betreft én de voedingsgebieden in relevante mate overlappen. Over dit vraagstuk is een notitie geschreven en binnen zowel Lithora als de betreffende VO-school is dit onderwerp besproken. Er is besloten dat de code ruimte biedt voor de positie van dhr. J. Hoff, bestuurder CSG Prins Maurits, als voorzitter (of lid) van RvT Lithora.

- **Samenvatting agenda en besluiten**

Hieronder een samenvatting van de agendapunten en relevante besluiten.

- 03-02
 - Agenda:
 1. Bespreken voorstel scholing RvT.
 2. Goedkeuren van:
 - Stroomschema werving/selectie/inwerken.
 - Reglement remuneratiecommissie.
 3. Bestuursrapportage Toetsingskader B (Onderwijs)
 4. Bestuursrapportage Toetsingskader G (Strategie)
 - Besluit:
 - a) RvT is akkoord met voordracht reglement remuneratiecommissie
- 24-03
 - Agenda:
 1. Jaarverslag Functionaris Gegevensbescherming (FG)
 2. Terugkoppeling resultaten doorstroomtoets
 3. Financiële Rapportage Q4 2024
 4. Bestuursrapportage Toetsingskader D (Medewerkers)
 5. Vastleggen jaaragenda 2025/2026
 - Besluit:
 - a) Start werving nieuw bestuurslid met financiële deskundigheid
- 12-05
 - Agenda:
 1. Bestuursverslag 2024
 2. Gesprek accountant t.b.v. bestuursverslag 2024
 3. Voorbereiding ALV
 - Besluit:
 - a) RvT is akkoord met voordracht 1 kandidaat RvT
 - b) Bestuursverslag 2024 goedgekeurd.
- 16-06 Algemene LedenVergadering
 - Agenda:
 1. Goedkeuring Jaarverslag 2024
 2. Stemming nieuwe leden
 - Besluiten:
 1. ALV heeft ingestemd met één nieuw lid voor de RvT
- 16-06 Vergadering na ALV
 - Agenda:
 1. Terugkoppeling analyse resultaten doorstroomtoets
 2. Bestuursrapportage Toetsingskader E (Bedrijfsvoering)
 - Besluiten:
 1. Besluit om DRV in 2025 aan te houden als accountant
- 06-10
 - Agenda:
 1. Zelfevaluatie RvT (inclusief notitie overwegingen dubbelfunctie)
 2. Rooster van aftreden RvT
 3. Financiële rapportage Q2 2025
 4. Kaders begroting 2026
 5. Bestuursrapportage Toetsingskader A
 6. Terugkoppeling gesprek delegatie RvT en MT
 7. Jaarplanning
 - Besluiten:

- a) N.a.v. Code zelfbestuur. Er wordt momenteel geen risico op het gebied van belangenverstrengeling ingeschat a.g.v. werkgebiedoverlapping Lithora en Prins Maurits. Besloten wordt dat Johan Hoff kan aanblijven als voorzitter RvT.
- 12-11
 - Agenda
 1. Halfjaarlijks overleg met GMR
 2. Bestuursrapportage Toetsingskader C
 3. Terugkoppeling scholing RvT
 4. Aanpassing managementstatuut
 5. Voornemen lidmaatschap Neon
 6. Input jaargesprekken CvB
 - Besluiten:
 1. Rvt stemt in met toetreding tot coöperatie Neon als oprichterslid en is akkoord met reservering middelen.
- 16-12
 - Agenda
 1. Financiële rapportage Q3 2025
 2. Begroting 2026
 3. Bestuursrapportage Toetsingskader E (Huisvesting/Onderhoud/Privacy)
 4. Bestuursrapportage Toetsingskader F (Samenleving/Netwerken)
 - Besluiten
 1. Meerjarenbegroting 2026 – 2030 goedgekeurd.

Tenslotte

De RvT is dankbaar over het algemene verloop van 2025 en heeft waardering voor de manier waarop het CvB en personeel van de scholen zich heeft ingezet om hier inhoud aan te geven. Door een consistent en waarde gericht personeelsbeleid en de duidelijke vormgeving van de identiteit in de scholen wordt inhoud gegeven aan christelijk onderwijs in onze regio. Wel moet er het komende jaar veel aandacht blijven voor het continue verbeteren van de onderwijskwaliteit en het onderhouden van de financiële stabiliteit. De RvT blijft zich inzetten om de vereniging te ondersteunen bij het realiseren van haar missie en visie.

Dhr. J .Hoff, voorzitter, 18 mei 2026

Kengetallen over 2025

	2025	2024
Liquiditeit (<i>Vlottende activa / kortlopende schulden</i>)	1,83	2,22
Solvabiliteit 1 (<i>Eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totale vermogen * 100%</i>)	60,70	68,20
Solvabiliteit 2 (<i>Eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totale vermogen * 100%</i>)	65,55	73,00
Rentabiliteit (<i>Totaal resultaat / totale baten (incl. fin. baten) * 100%</i>)	-1,24	-7,39
Weerstandsvermogen excl. MVA (<i>Eigen vermogen - materiële vaste activa) / totale baten * 100%</i>)	8,56	9,96
Weerstandsvermogen incl. MVA (<i>Eigen vermogen / totale baten * 100%</i>)	21,71	24,00
Huisvestingsratio (<i>(Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten * 100%</i>)	6,14	7,02
Personele lasten / totale lasten (in %)	83,51	82,32
Materiële lasten / totale lasten (in %)	16,49	17,68

Liquiditeit

Het kengetal geeft aan in welke mate men in staat is om op korte termijn aan alle verplichtingen te voldoen.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in welke mate de bezittingen op de activazijde van de balans zijn gefinancierd met eigen of vreemd vermogen.

Rentabiliteit

In het bedrijfsleven wordt met de rentabiliteit de winst- of verliesgevendheid van een onderneming bedoeld. In het onderwijs (non-profit sector) wordt een relatie gelegd tussen het behaalde resultaat en de ontwikkeling hiervan op het weerstandsvermogen. Het geeft aan welk deel van de totale baten resteert na aftrek van de lasten.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft inzicht in de capaciteit om onvoorziene tegenvallers in de exploitatie op te vangen.

Huisvestingsratio

Het kengetal geeft aan de verhouding van de huisvestinglasten t.o.v. de totale lasten.

Grondslagen

ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

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

Het bestuur heeft zich een oordeel gevormd over de zaken die in het jaarverslag worden besproken en heeft voor de bedragen die in de jaarrekening zijn opgenomen schattingen gemaakt. Indien dit voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningpost.

De activiteiten van de vereniging bestaan uit het geven van primair onderwijs.

De vereniging is gevestigd te Zierikzee en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Zierikzee onder nummer 22059903.

De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Als ondergrens voor de te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan 1 jaar wordt € 1.500 aangehouden.

De kosten voor groot onderhoud worden niet langer via een voorziening verwerkt maar geactiveerd als onderdeel van de materiële vaste activa. De bestemmingsreserve onderhoud wordt ingezet voor de afschrijvingslasten van het te activeren groot onderhoud.

De activagroepen met afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:

Gebouwen 40 jaar en terreinen 25 jaar.

Inventaris en apparatuur: 3 - 20 jaar.

Andere vaste bedrijfsmiddelen: diverse afschrijvingstermijnen op basis van geschatte levensduur.

Financiële Vaste Activa

Deze hebben betrekking op een personele (fiets)lening. Deze worden opgenomen tegen de nominale waarde.

Vorderingen

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen en overlopende activa.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur. Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen.

Liquide middelen die langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen Vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve die voortkomt uit de door (semi-) overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen reserves uit private middelen en reserves uit publieke middelen.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de instelling. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald en betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze verplichting zelf opheffen.

Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door een derde is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsfonds.

De "Reserve schoolfonds" en "Fonds Vereniging" zijn met eigen middelen, d.w.z. zonder subsidie van de overheid opgebouwd. Het voor- of nadelig saldo van de exploitatie wordt toegevoegd c.q. onttrokken aan de reserve of het fonds. Fonds Vereniging betreft een bestemmingsreserve uit het verleden waarbij het doel is vanaf 2026 een bijdrage te geven voor de uitgaven van bijbels voor schoolverlaters en waaronder de bijdragen van de leden gaan vallen. De reserve Schoolfonds wordt gevoed door ouderbijdragen en daar tegenover staan de activiteiten die t.l.v. de ouderbijdragen worden gedaan.

Nieuwbouw:

De onderwijsinstelling heeft een bestemmingsreserve gevormd ten behoeve van toekomstige investeringen in nieuwbouw. Deze reserve is gevormd uit het vrij besteedbare deel van het eigen vermogen en is bedoeld om financiële middelen beschikbaar te houden voor de realisatie van (ver)nieuwbouw van onderwijsfaciliteiten.

NPO:

In het kader van Nationaal Programma Onderwijs (NPO) hebben onderwijsinstellingen extra bekostiging ontvangen. Deze regeling is in 2024 beëindigd.

In voorgaande jaren is een bestemmingsreserve gevormd voor de bedragen die per 31 december van het jaar nog niet besteed waren.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op activa in minderling zijn gebracht. De voorzieningen worden opgenomen voor de nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubilea en de voorziening duurzame inzetbaarheid (VO: levensfase bewust personeelsbeleid). Deze worden opgenomen voor de contante waarde.

De voorzieningen zijn verdeeld naar langlopend en kortlopend. Kortlopend heeft betrekking op het deel van de voorziening met een looptijd van maximaal één jaar. Het langlopend deel op het deel met een looptijd langer dan één jaar.

Voorziening jubilea:

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen gevormd. Voor de berekening is uitgegaan van de datum van indiensttreding van de medewerker in het onderwijs. Vanaf deze datum bouwt de medewerker aanspraken op voor een te ontvangen jubileum-gratificatie bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband. Er is rekening gehouden met een variabele blijfkans en een rekenrente van 2,5 %.

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid

Op basis van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs moet voor de gespaarde uren op basis van het ouderenverlof (werknemers van 57 jaar en ouder) een voorziening worden aangelegd. Deze voorziening is gebaseerd op een vooraf ingediend plan hoe deze uren de komende vijf jaren worden ingezet.

De basis voor het vaststellen van de hoogte van de voorziening duurzame inzetbaarheid is het aantal uur dat een medewerker op basis van deze plannen heeft gespaard (en niet heeft opgenomen), vermenigvuldigd met de loonkosten per uur. Alleen de bijdrage van de werkgever is in de voorziening berekend.

Er is gerekend met een opnamekans van 80% en een rekenrente van 2,5% (gebaseerd op het model zoals beschikbaar is gesteld door de PO Raad).

Voorziening langdurig zieken (bij eigen risicodragerschap ziekteverzuim en/of WGA):

De instelling is eigen risicodragers voor het ziekteverzuim van de medewerkers gedurende de eerste 2 jaar. Voor medewerkers die per balansdatum langdurig ziek zijn (en dit naar verwachting blijven) wordt een voorziening gevormd voor de loonkosten van de nog resterende maanden van deze periode. Dit vanuit de veronderstelling dat deze medewerkers tijdens hun ziekte geen prestaties voor de instelling leveren. De voorziening wordt opgenomen voor de nominale waarde. De dotatie wordt ten laste van de personeelskosten gebracht. De werkelijke loonkosten voor deze medewerkers worden onttrokken aan de voorziening.

De voorziening ww uitkeringen is gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting per balansdatum af te wikkelen.

Voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans):

Per 1 januari 2021 is de wet WAB in werking getreden. Eén van de gevolgen van deze wet is dat werknemers met een tijdelijk dienstverband recht hebben op een transitievergoeding indien de werkgever besluit het tijdelijk dienstverband niet te verlengen. Aangezien dit tot een toekomstige verplichting kan leiden dient hiervoor een voorziening opgenomen te worden. Deze voorziening is gebaseerd op de in de wet vastgelegde berekening voor een transitievergoeding. Wanneer de verplichtingen worden ingeschat op minder dan € 5.000 of 0,5% van de baten wordt geen voorziening opgenomen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rekenmethode.

De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Kasstroomoverzicht

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering en liquiditeit.

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

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

RESULTAATBEPALING

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

(Rijks)bijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie, verstrekt door het Ministerie van OCW, opgenomen. Tevens worden hier verantwoord de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van rijksbijdragen. Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden als terug te betalen subsidie zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

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

Exploitatiesubsidies worden als 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 instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder ouderbijdragen) worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de cao uitbetaald. De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door het bevoegd gezag.

Pensioenen

De instelling heeft een toegezegd pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2025 is 123,5%.

Per ultimo 2024 was deze 111,7%.

Afschrijvingen

Materiële Vaste Activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

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

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De primaire financiële instrumenten van het bestuur, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van het bestuur of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van het bestuur is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van het bestuur zijn het marktrisico, het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en renterisico.

Marktrisico

De instelling is werkzaam in Nederland. Het valutarisico is daarmee nihil.

Kredietrisico

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico

Het bestuur heeft een treasurystatuut opgesteld waarin zij haar beleid omtrent liquiditeit heeft uiteengezet. Door tussentijdse

De instelling loopt geen renterisico en geen kasstroomrisico.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

Balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Activa		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	1.298.736	1.325.724
1.2.1 Gebouwen	398.056	307.374
1.2.3 Inventaris en apparatuur	750.281	859.986
1.2.4 Andere vaste bedrijfsmiddelen	150.400	158.363
1.3 Financiële vaste activa	2.623	3.797
1.3.13 Overige financiële vaste activa	2.623	3.797
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	264.060	344.738
1.5.1 Debiteuren	3.256	0
1.5.2 Vorderingen op OCW	68.225	71.216
1.5.5 Overige vorderingen en overlopende activa	192.580	273.522
1.7 Liquide middelen	1.966.723	1.648.984
Totaal van activa	3.532.143	3.323.243

Balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Passiva		
2.1 Eigen vermogen	2.144.089	2.266.418
2.1.1 Algemene reserves	1.267.057	1.364.095
2.1.2 Bestemmingsreserves	877.033	902.323
2.2 Voorzieningen	171.327	159.659
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	171.327	159.659
2.4 Kortlopende schulden	1.216.726	897.166
2.4.3 Crediteuren	123.494	105.806
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	359.055	380.698
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	100.996	102.783
2.4.9 Overige schulden en overlopende passiva	633.181	307.880
Totaal van passiva	3.532.143	3.323.243

Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1 Rijksbijdragen	9.289.136	8.992.873	8.961.142
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	163.209	122.374	134.822
3.5 Overige baten	424.564	288.689	345.546
Totaal van baten	9.876.910	9.403.936	9.441.510
4.1 Personeelslasten	8.365.591	8.069.653	8.370.099
4.2 Afschrijvingen	221.830	210.435	225.419
4.3 Huisvestingslasten	594.045	583.013	698.068
4.4 Overige lasten	835.973	685.058	873.913
Totaal van lasten	10.017.440	9.548.159	10.167.499
Totaal van saldo van baten en lasten	-140.531	-144.222	-725.989
6.1 Financiële baten	22.026	10.000	29.962
6.2 Financiële lasten	3.824	2.000	3.581
Totaal van financiële baten en lasten	18.202	8.000	26.382
Totaal resultaat	-122.328	-136.222	-699.608

Kasstroomoverzicht 2025

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-140.531	-725.989
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	221.830	225.419
- Mutaties voorzieningen	11.668	-714.493
- Stelselwijziging groot onderhoud		596.964
Verandering in vlottende middelen:		
- Vorderingen	80.678	104.140
- Schulden	319.560	-17.776
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	493.205	-531.736
Ontvangen interest	22.026	29.962
Betaalde interest	-3.824	-3.581
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	511.408	-505.354
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-194.843	-209.290
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	0
Overige investeringen financiële vaste activa	1.174	-3.797
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-193.669	-213.088
Mutatie liquide middelen	317.738	-718.442
Beginstand liquide middelen	1.648.984	2.367.426
Mutaties liquide middelen	317.738	-718.442
Eindstand liquide middelen	1.966.705	1.648.984

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

Activa

Vaste activa

	Aanschaf prijs 1-1-2025	Afschrijving cumulatief 1-1-2025	Boekwaarde 1-1-2025	Investeringen	Desinvesteringen	Afschrijvingen	Afschrijvingen op desinvesteringen	Aanschaf prijs 31-12-2025	Afschrijving cumulatief 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2025
1.2 Materiële vaste activa	2.239.564	-913.840	1.325.724	194.843	-125.630	-221.830	125.630	2.308.777	-1.010.040	1.298.736
1.2.1 Gebouwen	357.394	-50.020	307.374	111.604	0	-20.922	0	468.998	-70.943	398.056
1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.689.697	-829.710	859.986	83.638	-124.485	-189.944	124.485	1.648.851	-898.570	750.281
1.2.4 Andere vaste bedrijfsmiddelen	192.472	-34.109	158.363	-399	-1.145	-10.964	1.145	190.928	-40.528	150.400
1.3 Financiële vaste activa			3.797	0	-1.174	0				2.623
1.3.13 Overige financiële vaste activa			3.797	0	-1.174	0				2.623

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Activa		
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	264.060	344.738
1.5.1 Debiteuren	3.256	0
1.5.2 Vorderingen op OCW	68.225	71.216
1.5.5 Overige vorderingen en overlopende activa		
1.5.5.1 Vorderingen op gemeenten en gemeenschappelijke regelingen	47.277	49.192
1.5.5.6 Vooruitbetaalde kosten	106.730	118.315
1.5.5.9 Overige vorderingen en overlopende activa	38.572	106.015
1.7 Liquide middelen	1.966.723	1.648.984
1.7.1 Kasmiddelen	1.709	2.857
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	381.164	1.646.128
1.7.5 Schatkistbankieren	1.583.849	0

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	Stand per 1-1-2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 1-1-2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2025
Passiva							
2.1 Eigen vermogen	2.966.025	-699.608	0	2.266.418	-122.328	0	2.144.089
2.1.1 Algemene reserves	1.870.716	-506.621	0	1.364.095	-97.038	0	1.267.057
Algemene reserve	1.870.716	-506.621	0	1.364.095	-97.038	0	1.267.057
2.1.2 Bestemmingsreserves	1.095.309	-192.987		902.323	-25.290		877.033
Bestemmingsreserve nieuwbouw (publiek)	114.111	-4.453		109.659	-1.444	0	108.215
Bestemmingsreserve NPO	184.207	-184.207	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve Onderhoud	596.964		0	596.964	-1.024	0	595.940
Bestemmingsreserve fonds vereniging (privaat)	139.768			139.768	0	0	139.768
Schoolfonds	60.259	-4.327		55.932	-22.823	0	33.110

Het bestuur verdeeldt het resultaat over het boekjaar als volgt:

Totaal resultaat boekjaar	-122.328
Algemene reserve	-97.038
Bestemmingsreserve nieuwbouw	-1.444
Bestemmingsreserve onderhoud	-1.024
Schoolfonds	-22.823

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

Passiva

	Stand per 1-1-2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2025	Kortlopend < 1 jaar	Middellang 1-5 jaar	Langlopend > 5 jaar
2.2 Voorzieningen	159.659	66.396	17.941	36.787	171.327	36.943	79.459	54.925
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	159.659	66.396	17.941	36.787	171.327	36.943	79.459	54.925
Voorziening voor jubileumuitkeringen	90.374	10.152	12.340	0	88.186	13.004	20.257	54.925
Voorziening voor verzekering ziekte/arbeidsongeschikt (ERD)	0	45.883	0	0	45.883	23.939	21.944	0
Voorziening Ww+	17.654	0	0	17.654	0	0	0	0
Voorziening Duurzame Inzetbaarheid	51.631	10.361	5.601	19.133	37.258	0	37.258	0

Toelichting op de balans per 31 december 2025

(Na verwerking resultaatbestemming)

	31 december 2025	31 december 2024
Passiva		
2.4 Kortlopende schulden	1.216.726	897.166
2.4.3 Crediteuren	123.494	105.806
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
2.4.7.1 Loonheffing	354.620	372.516
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen	4.435	8.182
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	100.996	102.783
2.4.9 Overige schulden en overlopende passiva		
2.4.9.2 Vooruitontvangen subsidies OCW	46.336	0
2.4.9.4 Vooruitontvangen bedragen	263.218	9.562
2.4.9.5 Vakantiegeld	267.144	261.839
2.4.9.8 Overige schulden en overlopende passiva	56.483	36.478

Model G

Model G: Verantwoording subsidies

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

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	datum	
Subsidie studieverlof	1474591-1	8-5-2025	Onderhanden
Subsidie onderwijspersoneel opleiding tot leraar (SOOL)	SOOL22766	6-12-2022	Onderhanden
Subsidie onderwijspersoneel opleiding tot leraar (SOOL)	SOOL22767	10-11-2022	Onderhanden
Subsidie onderwijspersoneel opleiding tot leraar (SOOL)	SOOLPO025347	19-11-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV25PO-0935	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV25PO-0948	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV25PO-1179	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV25PO-1240	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV25PO-1525	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV25PO-1989	24-6-2025	Onderhanden
Verbetering basisvaardigheden (VBV)	VBV25PO-1990	24-6-2025	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	2167214	26-1-2026	Onderhanden
Subsidie zij-instroom	2167472	26-1-2026	Onderhanden
		Onderhanden	Subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen
		Ja	Subsidie is afgerond conform subsidieverplichtingen
		Nee	Subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen

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

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangsten t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	datum							
			€	€	€	€	€	€	
		totaal	€	€	€	€	€	€	

G2b. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	datum							
			€	€	€	€	€	€	€
		totaal	€	€	€	€	€	€	€

Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1 Rijksbijdragen	9.289.136	8.992.873	8.961.142
3.1.1 Rijksbijdragen van het Ministerie van OCW	8.690.345	8.403.588	8.210.833
3.1.2 Overige subsidies OCW	394.354	419.124	576.811
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdragen voor samenwerkingsverbanden passend onderwijs	204.437	170.161	173.498
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	163.209	122.374	134.822
3.2.3 Overige bijdragen en subsidies, gemeenten en gemeenschappelijke regelingen	163.209	122.374	134.822
3.5 Overige baten	424.564	288.689	345.546
3.5.1 Opbrengst verhuur	58.193	45.000	42.170
3.5.2 Detachering personeel	228.976	183.189	172.067
3.5.4 Sponsoring	2.079	0	1.604
3.5.5 Ouderbijdragen	78.888	54.500	93.801
3.5.9 Overige baten	56.428	6.000	35.904
Totaal van baten	9.876.910	9.403.936	9.441.510
4.1 Personeelslasten	8.365.591	8.069.653	8.370.099
4.1.1 Lonen	6.087.084	5.995.946	6.041.536
4.1.4 Sociale lasten	866.188	889.956	858.460
4.1.5 Premies Participatiefonds	49.152	0	95.255
4.1.7 Pensioenlasten	856.723	806.700	860.570
4.1.8 Overige personeelskosten			
4.1.8.1 Mutaties personele voorzieningen	28.043	6.000	-99.775
4.1.8.2 Lasten personeel niet in loondienst	260.475	214.500	426.178
4.1.8.3 Overige personeelskosten	283.340	198.551	264.714
4.1.9 Uitkeringen die personeelslasten verminderen	-65.412	-42.000	-76.838
Personeelsbezetting			
Het aantal FTE's is een gemiddelde en gebaseerd op de gegevens in de salarisadministratie en inclusief tijdelijke contracten.			
Het gemiddelde aantal FTE's per classificatie gedurende het boekjaar bedroeg:			
Directie	10,37		9,64
Onderwijzend personeel	56,20		60,88
Onderwijsondersteunend personeel	19,12		18,79
Totaal	85,69		89,31
4.2 Afschrijvingen	221.830	210.435	225.419
4.2.2 Afschrijvingen op materiële vaste activa	221.830	210.435	225.419
4.3 Huisvestingslasten	594.045	583.013	698.068
4.3.1 Huurlasten	13.486	3.100	22.036
4.3.2 Verzekeringslasten	5.761	25.100	46.557
4.3.3 Onderhoudslasten	66.469	61.300	136.389
4.3.4 Lasten voor energie en water	127.137	136.400	135.664
4.3.5 Schoonmaakkosten	234.945	213.633	230.373
4.3.6 Gemeentelijke belastingen en heffingen	9.445	12.830	10.896
4.3.7 Dotatie huisvestingsgerelateerde onderhoudsvoorziening	0	20.000	0
4.3.8 Overige huisvestingslasten	136.801	110.650	116.153
4.4 Overige lasten	835.973	685.058	873.913

4.4.1 Algemene beheerskosten	284.228	235.140	283.948
4.4.2 Kosten inventaris en apparatuur	1.563	200	12.500
4.4.3 Kosten leer- en hulpmiddelen	332.295	329.700	384.555
4.4.5 Overige kosten	217.887	120.018	192.911
Totaal van lasten	10.017.440	9.548.159	10.167.499
6.1 Financiële baten	22.026	10.000	29.962
6.1.3 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22.026	10.000	29.962
6.2 Financiële lasten	3.824	2.000	3.581
6.2.3 Rentelasten en soortgelijke kosten	3.824	2.000	3.581
Totaal van financiële baten en lasten	18.202	8.000	26.382
Specificatie accountants honoraria			
Onderzoek van de jaarrekening *)	59.448	28.000	30.250
Andere controleopdrachten	0	0	0
Fiscale adviezen	1.783	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0	0
Totaal	61.231	28.000	30.250
*) specificatie :			
accountantscontrole 2024	31.618		
accountantscontrole 2025	27.830		
	59.448		

Voor een nadere analyse van de cijfers verwijzen wij naar de financiële paragraaf in het bestuursverslag.

Model E: Verbonden partijen



Naam	Juridische vorm 31-12-2025	Statutaire zetel	Code activi- teiten	Eigen vermogen 31-12-2025	Resultaat 2025	Totaal baten 2025	Art.2:403 BW	Deelname percentage	Conso- lidatie
				EUR	EUR	EUR	Ja/Nee	%	Ja/Nee
Stichting Kind op 1	Stichting	Goes	4	0	0	0	Nee	0	Nee

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

WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op Lithora. Het voor Lithora toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 164.000.

Gemiddelde baten 4 complexiteitspunten.

Gemiddeld aantal leerlingen 1 complexiteitspunt.

Het aantal gewogen onderwijssoorten is 1 complexiteitspunt.

Dit totaal van 6 complexiteitspunten correspondeert met een WNT maximum van € 164.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2025		
bedragen x € 1	D.J.M.W. van der Kooy	M.C. Pronk
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	1,000
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	118.984	115.926
Beloningen betaalbaar op termijn	19.809	19.861
<i>Subtotaal</i>	<i>138.793</i>	<i>135.787</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	164.000	164.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	138.793	135.787
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024		
bedragen x € 1	D.J.M.W. van der Kooy	M.C. Pronk
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	1,000
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	112.688	112.732
Beloningen betaalbaar op termijn	19.317	18.482
<i>Subtotaal</i>	<i>132.005</i>	<i>131.214</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	155.000	155.000
Bezoldiging	132.005	131.214

WNT-verantwoording

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025						
bedragen x € 1	J. Hoff	I. Vrolijk	H. van der Wekken	J.P. Mostert	M. Eichler	M. Aarnoudse
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	6.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	16.400	16.400	16.400	16.400	16.400
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	6.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024						
bedragen x € 1	J. Hoff	I. Vrolijk	H. van der Wekken	J.P. Mostert	M. Eichler	M. Aarnoudse
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/07 t/m 31/12	01/07 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	6.000	2.000	2.000	4.000	4.000	4.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.250	7.792	7.792	15.500	15.500	15.500

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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

WNT-verantwoording

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2025	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
K.W.M. van Dijke	Lid
B. van Luttikhuizen	Lid

Niet uit de balans blijkende verplichtingen



Crediteur	Begintijd	Eindtijd	Looptijd	Bedrag per jaar
<i>Huurovereenkomst</i>				
Konica Minolta	1-6-2023	31-5-2028	72 maanden	€ 19.000
Engie	1-1-2026	31-12-2029	48 maanden	€ 135.000

Gebeurtenissen na balansdatum



Na afloop van het boekjaar hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan, die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers.

Ondertekening jaarrekening



Goedkeuring door de Raad van Toezicht d.d. 18 - 05 -2026

Naam	Handtekening
J .Hoff	
I. Vrolijk	
H. van der Wekken	
J.P. Mostert	
M. Eichler	
J.W.M. van Dijke	
M. Aarnoudse	

Opgesteld door het College van Bestuur d.d. 18 - 05 -2026

Naam	Handtekening
M.C. Pronk	
D.J.M.W. van der Kooy	

Overige gegevens



Statutaire regeling omtrent bestemming resultaat

De instelling heeft in haar statuten geen bepalingen opgenomen omtrent de verdeling van het resultaat. Er is dus geen statutaire regeling resultaatsbestemming.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: De raad van toezicht van Lithora, vereniging voor protestants-christelijk onderwijs te Schouwen-Duiveland, Tholen en omstreken, gevestigd te Zierikzee

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Lithora, vereniging voor protestants-christelijk onderwijs te Schouwen-Duiveland, Tholen en omstreken, te Zierikzee, gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Lithora, vereniging voor protestants-christelijk onderwijs te Schouwen-Duiveland, Tholen en omstreken op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Lithora, vereniging voor protestants-christelijk onderwijs te Schouwen-Duiveland, Tholen en omstreken, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

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

informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Goes, 26 mei 2026

Moore DRV Audit B.V.

drs. F. van der Maas RA